



*Présentation des  
résultats semestriels 1999*





- ▶ **Les objectifs stratégiques se concrétisent :**
  - **développement de l'hôtellerie en 1999**
  - **déploiement du projet « Accor 2000 »**
- ▶ **Les marges opérationnelles s'améliorent au premier semestre 1999**
- ▶ **Le second semestre confirme cette évolution**



- ▶ **Développement de l'hôtellerie en 1999 : 563 nouveaux établissements à fin août (61 000 chambres) y compris Red Roof Inns**
  - **accélération de la croissance organique**
  - **acquisitions réalisées dans de bonnes conditions**
- ▶ **Déploiement du projet « Accor 2000 » :**
  - **des gains de productivité**
  - **une nouvelle force de frappe commerciale**
  - **préparation des nouveaux outils de réservation et de l'e-commerce sur Internet**

# Développement en 1999



## **Développement hôtelier Objectifs dépassés en 1999**



- ▶ **Renforcement du leadership européen avec Frantour, Good Morning, Demeure, Libertel, ...**
- ▶ **Leadership mondial accentué dans l'hôtellerie économique avec l'acquisition de Red Roof Inns**
- ▶ **Poursuite de la croissance dans les pays émergents : Chine, Amérique Latine, avec des formules financières adaptées**

# Développement hôtelier 563 nouveaux hôtels (61 000 ch.) à fin août 1999



	<i>Hôtels</i>	<i>Chambres</i>
<b>Croissance organique :</b>	<b>132</b>	<b>13 825</b>
<b>Croissance externe hors RRI</b>	<b>107</b>	<b>9 884</b>
	<hr/>	<hr/>
	<b>239</b>	<b>23 709*</b>
<b>Red Roof Inns :</b>	<b>324</b>	<b>37 208</b>
	<hr/>	<hr/>
<b>▶ TOTAL</b>	<b>563</b>	<b>60 917</b>
<b>▶ Accor, déjà premier opérateur mondial, est passé de la 5<sup>e</sup> à la 3<sup>e</sup> place au classement, tous modes d'exploitation confondus, avec 3 170 hôtels et 348 515 chambres</b>		

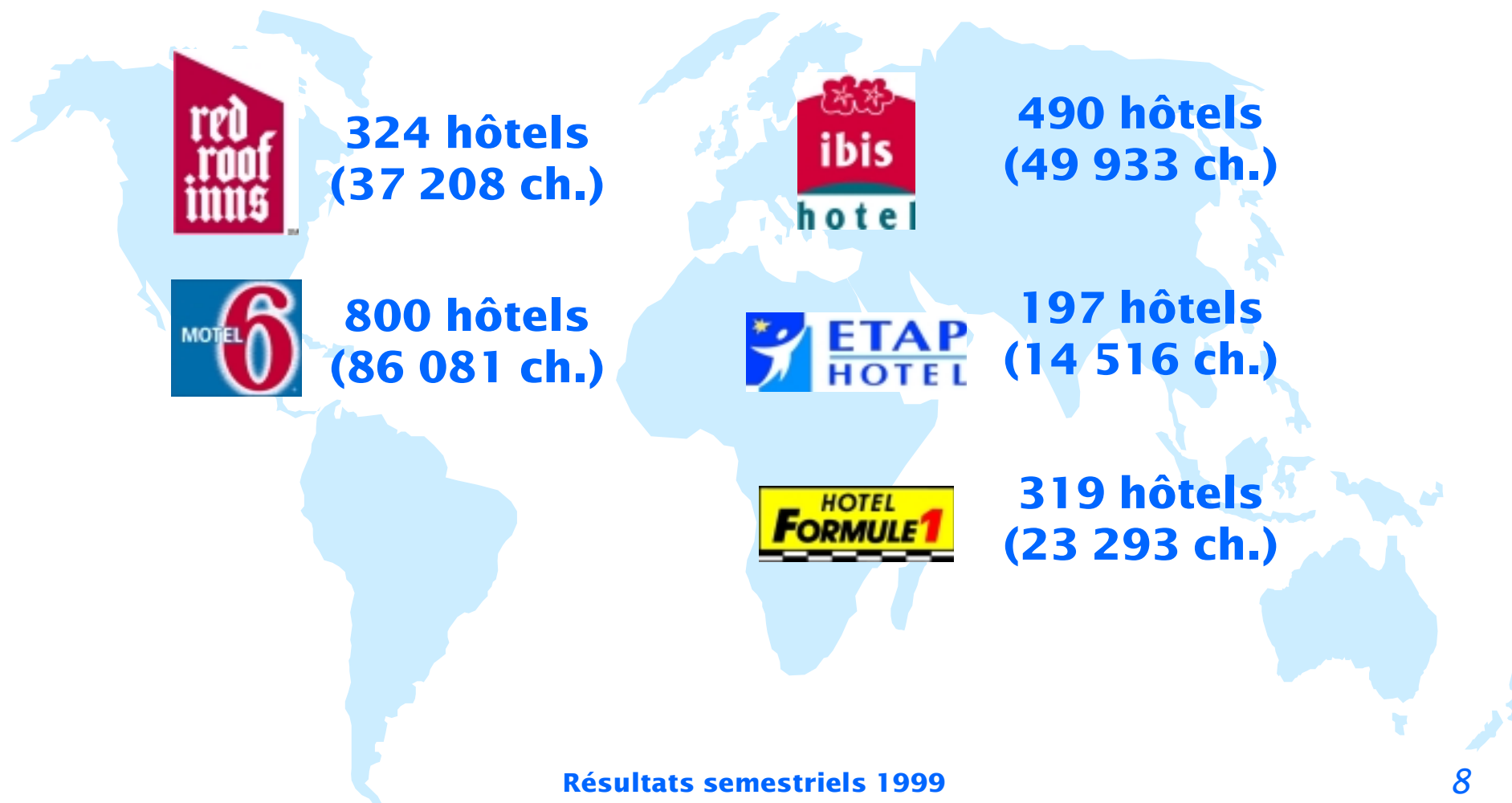
\* contre 22 000 prévues  
initialement à fin 1999

# **Développement hôtelier Offre Accor sur le nouveau marché de l'hôtellerie économique mondiale**



- ▶ **Hôtellerie très différente de l'hôtellerie traditionnelle :**
  - **clientèle nouvelle**
  - **coûts de construction maîtrisés**
  - **main d'oeuvre limitée**
  - **pas ou peu de restauration**
- ▶ **Croissance durable sur ce segment en Europe et dans les pays émergents due à la démocratisation des transports aériens, à l'augmentation du pouvoir d'achat et à la mondialisation**
- ▶ **Composante solide et stable du marché hôtelier en Amérique du Nord**
- ▶ **Expertise mondiale unique de Accor (innovation Formule 1, Ibis 2003, complexe de St Ouen, redressement de Motel 6...)**
- ▶ **Rentabilité rapide et élevée (ROCE  $\geq$  15%)**

# Développement hôtelier Hôtellerie économique mondiale à fin août : 2 130 hôtels - 211 031 chambres



# Développement hôtelier

## Hôtellerie affaires et loisirs à fin août : 1 040 hôtels - 137 484 chambres



Hotel Sofitel

**127 hôtels**  
**(23 112 ch.)**



Coralia



**164 hôtels\***  
**(28 465 ch.)**



**320 hôtels**  
**(49 027 ch.)**



**455 hôtels**  
**(50 431 ch.)**

*\* sous enseignes Sofitel, Novotel et Mercure*

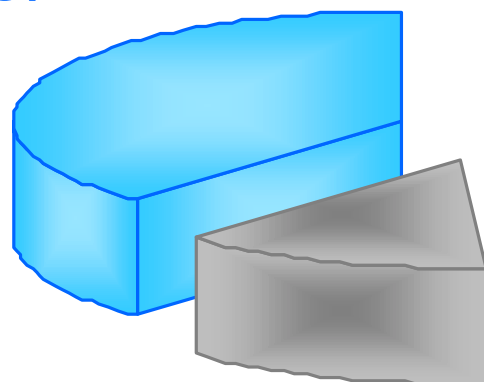
*Autres marques (Parthenon, Jardins de Paris...) :  
138 hôtels (14 914 chambres)*

# Développement hôtelier Accor 1er opérateur hôtelier mondial



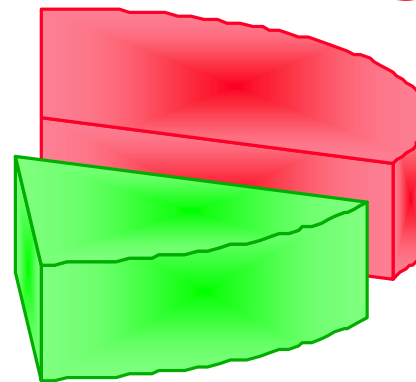
*(à fin août 1999)*

**1 254 hôtels  
Propriété  
38%**



**573 hôtels  
Franchise  
13%**

**890 hôtels  
Location  
31%**



**453 hôtels  
Gestion  
18%**

*(en % des chambres)*

Résultats semestriels 1999

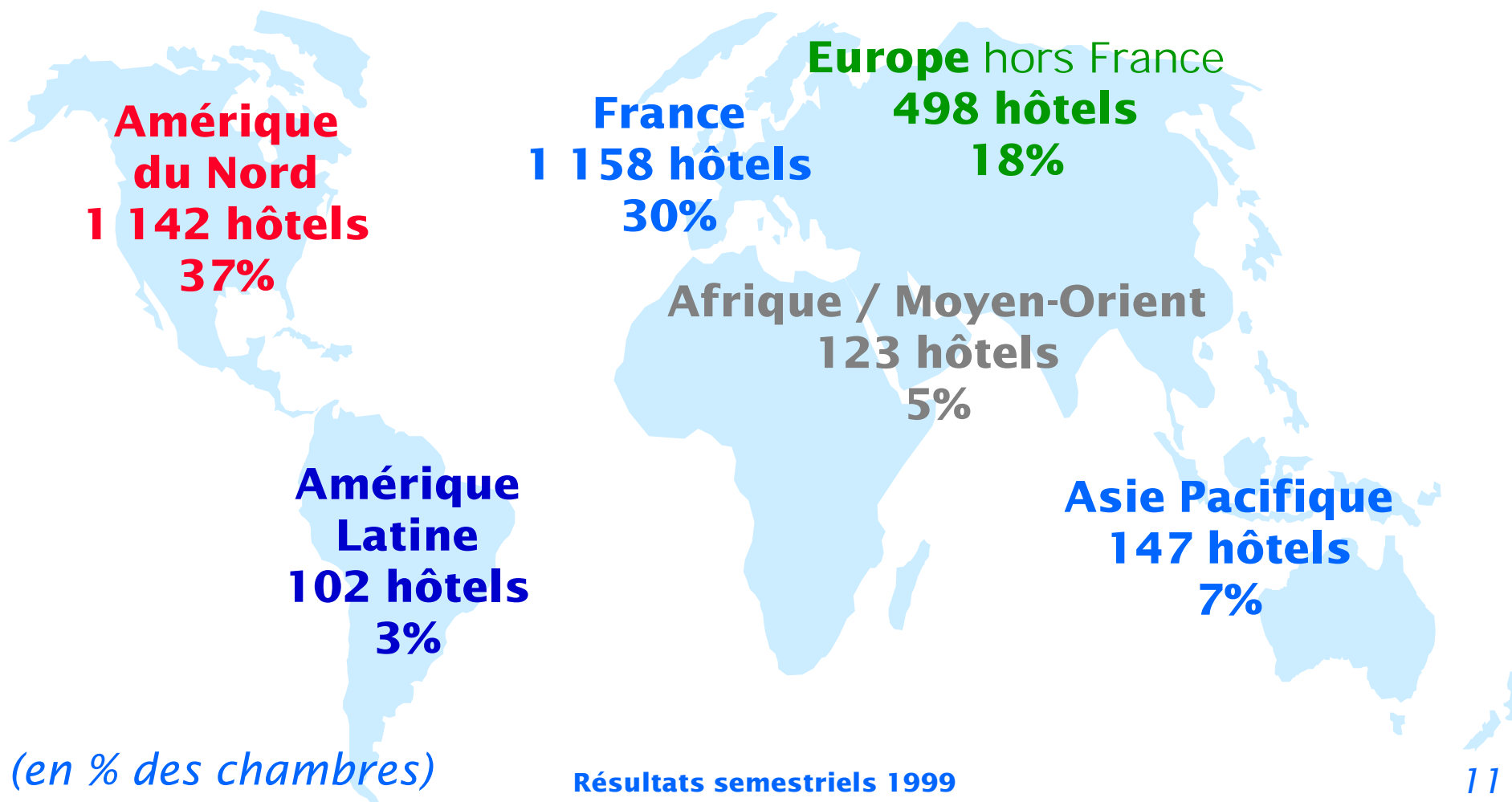
# Développement hôtelier

## Répartition du parc Accor

### 3 170 hôtels - 348 515 chambres



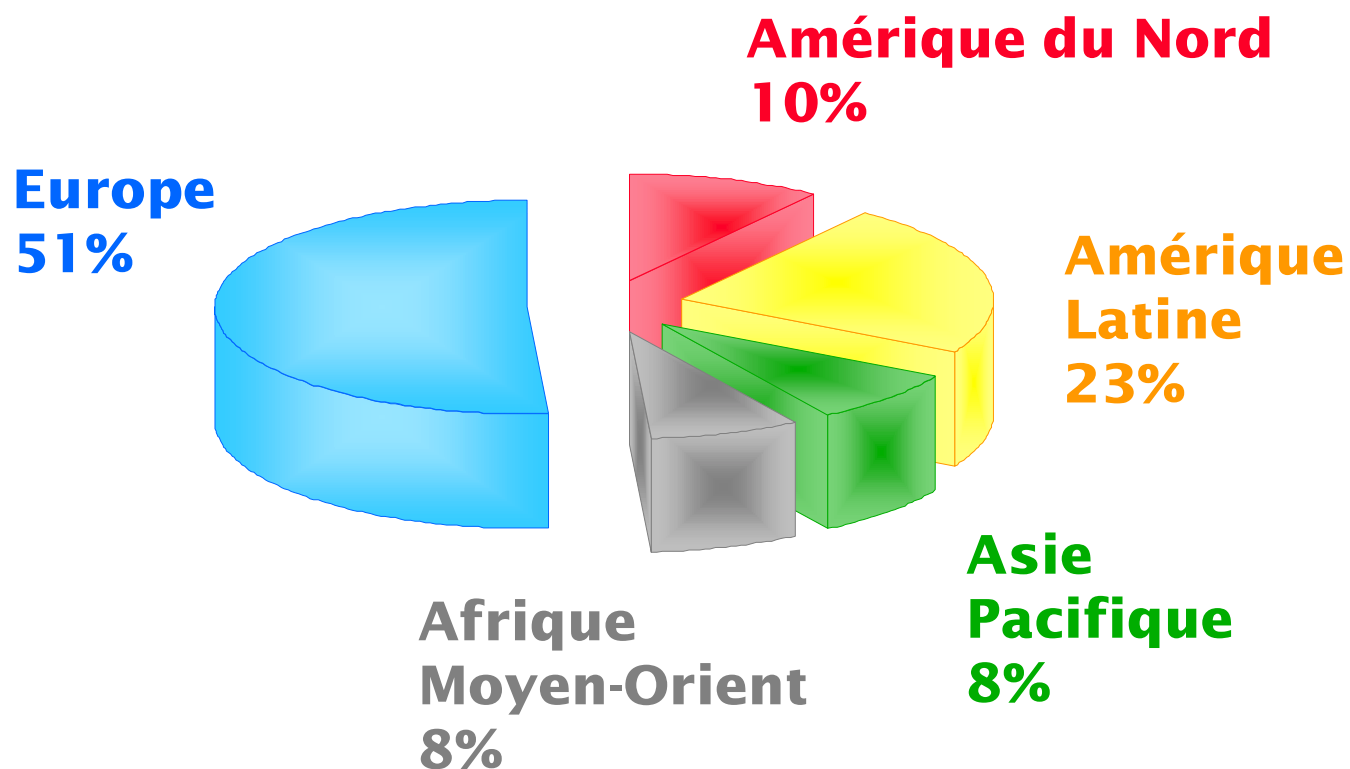
*(à fin août 1999)*



# Développement hôtelier 418 projets en cours à fin août (52 000 chambres) :



## Priorité à l'Europe Développement sélectif dans les pays émergents



(en % des chambres)

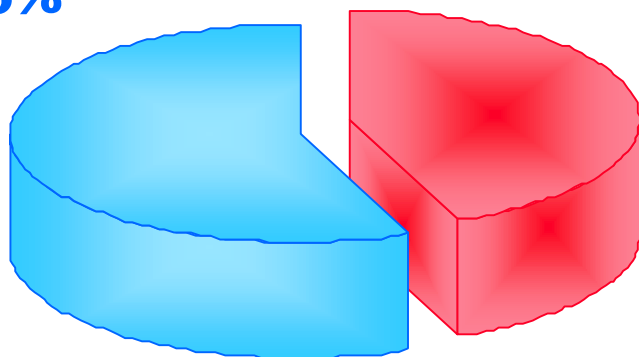
Résultats semestriels 1999

# Développement hôtelier 418 projets en cours à fin août (52 000 chambres)

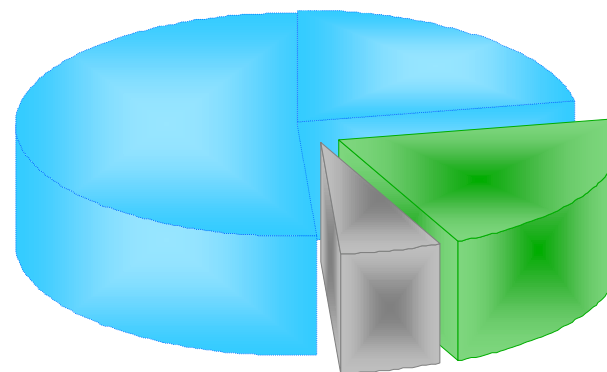


**Affaires  
et loisirs  
56%**

**Economique  
44%**



**Filiales  
(propriété ou location)  
70%**



**Gestion  
20%**

**Franchise  
10%**

*(en % des chambres)*



- ▶ **Intégration des tours-opérateurs Frantour, Couleurs Locales (Tunisie) et du réseau d'agences de voyages Frantour**
- ▶ **Reprise en gestion des réseaux loisirs de Carlson Wagonlit Travel en France, Espagne et Portugal**
- ▶ **Accor Tour devient un généraliste (doublement du volume d'affaires en deux ans) ; Frantour spécialiste du court séjour en France et en Europe**
- ▶ **Développement des hôtels de loisirs sous le label Coralia : +32 hôtels en 1999**

## Développement Casinos



- ▶ **5 nouveaux casinos à fin août 1999 : St Raphaël, Malte, Bénodet, Perros-Guirec et Dax**
- ▶ **En partenariat avec Casinos Austria, reprise en cours du casino et du Sofitel de Cairns (Australie)**
- ▶ **Au total, 12 casinos à fin 1999 (€ 185 millions de chiffre d'affaires) contre 5 à fin 1998**

## Développement - mutation Carlson Wagonlit Travel



- ▶ **Déploiement progressif du nouveau système de gestion des voyages :**
  - meilleur service au client (vitesse de réservation, gestion des historiques)
  - interface unique avec les GDS (productivité et formation)
  - accès « on line » depuis le web
- ▶ **Concentration des call centers : gains de productivité attendus en 2000 et au-delà**
- ▶ **Remplacement progressif des commissions versées par les fournisseurs par des redevances payées par les clients**



**Europcar**

- ▶ **Coopération en Chine - Europcar premier opérateur international sur ce marché**
- ▶ **Implantation en franchise au Mexique**
- ▶ **Partenariats avec les programmes de fidélité de Air France, Lufthansa et implantations dans les gares SNCF**
- ▶ **Forte implication en faveur de l'environnement (voiture électrique, tarifs « verts »,...)**

**Développement  
Nouveaux produits et pays  
pour les services corporate et les « Tickets »**



- ▶ **« Ticket Restaurant » en Roumanie depuis mars 1999 : point mort atteint au bout de 4 mois avec 45 000 utilisateurs/jour**
- ▶ **Acquisition de 55% de Lunch Co, leader des titres de service en Pologne**
- ▶ **Nouveaux produits :**
  - **« School Card » (carte repas scolaire) en Suède**
  - **« Asylum Seekers » (carte pour les réfugiés) en Allemagne**
  - **« Top Premium » (chèque cadeau) en Inde**
- ▶ **Carte magnétique « alimentation » en remplacement du papier au Brésil : un million de cartes en 2000 !**

**Déploiement du projet  
« Accor 2000 - Réussir Ensemble » :  
des objectifs ambitieux**

*Un avantage compétitif au plan mondial*



**« Accor 2000 - Réussir Ensemble »**

**Réalisé ou en cours : plein impact en 2000**



**▶ Productivité :**

- achats : optimisation de 80% du volume d'achats**
- synergies commerciales intermétiers, notamment entre les agences de voyages et l'hôtellerie**

**▶ Technologie :**

- 1 850 hôtels connectés au réseau de télécommunication Accortel avec 10 000 nouveaux PC**
- important programme de formation**

**▶ Forces de ventes et de développement : un outil unique au plan mondial**

## **« Accor 2000 - Réussir Ensemble »**

# **La deuxième étape en 2000-2002**



- ▶ **Réservation mondiale :**
  - **liaison « on line » avec les GDS, les agences de voyages, les T.O., les partenaires et les grands comptes**
  - **mise à jour instantanée des chambres disponibles sur tout le réseau**
  - **réservation immédiate d'un point à l'autre du réseau**
  - **« revenue management » par hôtel et par site**
- ▶ **Internet :**
  - **informations détaillées sur les hôtels et les produits**
  - **promotions commerciales**
  - **réservations « on line »**
  - **nouveaux sites Accor et marques prêts pour le premier trimestre 2000**
- ▶ **Gestion intégrée des flux financiers et physiques sur tout le réseau : un nouvel outil de management central et local**

**« Accor 2000 - Réussir Ensemble »**  
**Extension de la notoriété de Accor**



**Une priorité pour :**

- ▶ le développement**
- ▶ les partenariats**
- ▶ la fidélisation**
- ▶ l'e-commerce**



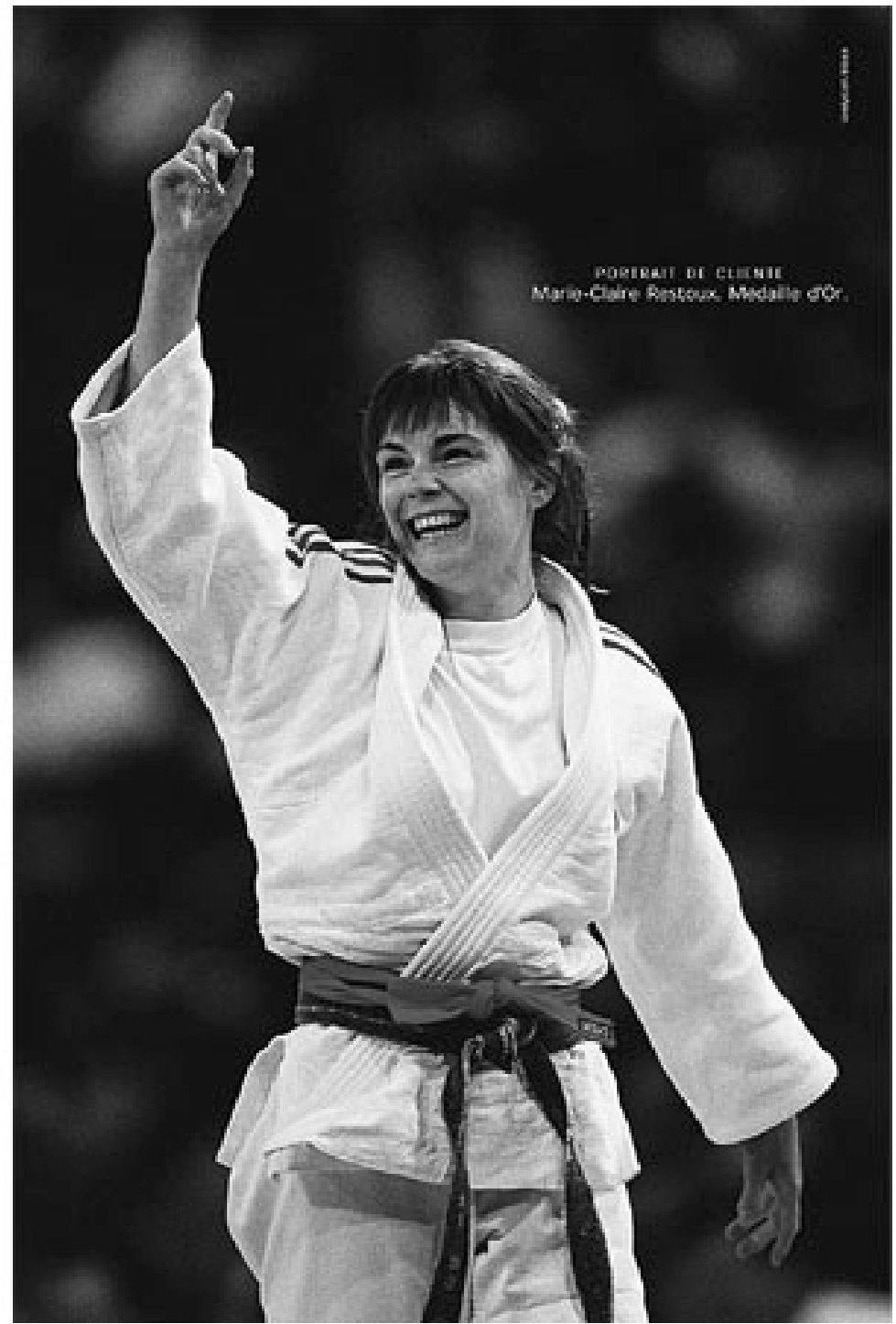
## Fournisseur officiel de sourires

Ambition, performance, esprit d'équipe, dépassement de soi...

**Accor**  
Leader européen  
et groupe mondial  
dans l'hôtellerie de  
voyage, de tourisme  
et des services  
aux entreprises.

Ces valeurs olympiques sont partagées par les 130 000 collaborateurs du groupe Accor dans 140 pays. Voilà pourquoi Accor devient partenaire du Comité National Olympique et Sportif Français à l'occasion des **Jeux de Sydney en l'An 2000**. Pour cet événement planétaire, l'Équipe de France Olympique disposera de tout le savoir-faire de Accor. Avant même les médailles, notre plus

belle victoire est **le sourire de nos clients.**



PORTRAIT DE CLIENTE  
Marie-Claire Restoux, Médaille d'Or.

# Résultats semestriels 1999



## Résultats semestriels 1999

# Les points saillants



- ▶ **Maintien à un niveau élevé de l'activité de l'hôtellerie en France après la Coupe du Monde de Football**
- ▶ **Bonnes performances de l'hôtellerie économique en Europe et de Accor Corporate Services**
- ▶ **Activité satisfaisante chez Motel 6**
- ▶ **Progression de l'hôtellerie en Allemagne, qui compense la baisse de régime au Royaume-Uni**
- ▶ **Difficultés pour Europcar au Royaume-Uni**
- ▶ **Résultats stables au Brésil en dépit de la dévaluation du real**
- ▶ **Amélioration des marges : +1 point de RBE**
- ▶ **Croissance du RGO de 12,5% (+17% hors effet Coupe du Monde de Football)**
- ▶ **Résultat net courant part du Groupe en forte croissance de € 112 millions à € 142 millions.**

## Résultats semestriels 1999

### Chiffres clés



<i>(en € millions)</i>	<i>Juin 98</i>	<i>Juin 99</i>	<i>Variation</i>
▶ <b>Chiffre d'affaires</b>	<b>2 733</b>	<b>2 854</b>	<b>+ 4,4%</b>
▶ <b>Rés. Brut d'Exploitation</b>	<b>626</b>	<b>683</b>	<b>+ 9,2%</b>
▶ <b>Rés. Global des Opérations</b>	<b>213</b>	<b>239</b>	<b>+12,5%</b>
▶ <b>Rés. net courant, part du Groupe *</b>	<b>112</b>	<b>142</b>	<b>+26,7%</b>
▶ <b>Résultat net, part du Groupe</b>	<b>159</b>	<b>155</b>	<b>- 2,7%**</b>
▶ <b>ROCE</b>	<b>10,6%</b>	<b>11,2%</b>	<b>+ 0,6 pt</b>

\* *hors plus-values / gestion actifs non hôteliers  
net d'impôt et de minoritaires*

\*\* *moins cessions et plus-values sur titres Compass :  
€ 50 millions contre € 130 millions*

**Résultats semestriels 1999**  
**Chiffre d'affaires : +4,4% en publié,**  
**dont +9,9% pour les 4 principaux métiers**

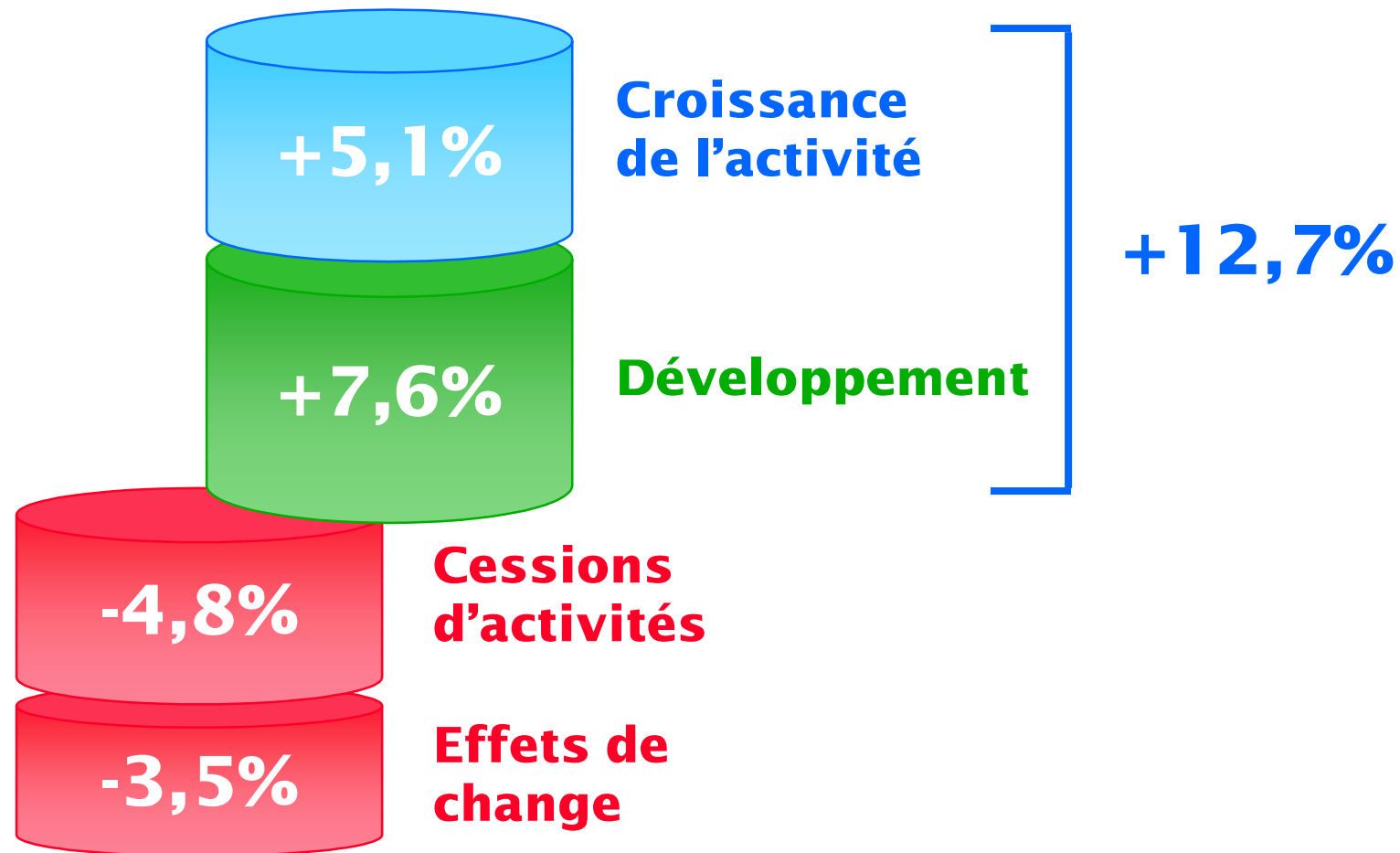


<i>(en € millions)</i>	<i>Juin 98</i>	<i>Juin 99</i>	<i>Variation</i>
<b>Hôtellerie</b>	<b>1 531</b>	<b>1 694</b>	<b>+10,6%</b>
<b>Agences de voyages</b>	<b>191</b>	<b>209</b>	<b>+ 9,5%</b>
<b>Location de voitures</b>	<b>179</b>	<b>211</b>	<b>+18,1%</b>
<b>Services corporate</b>	<b>177</b>	<b>170</b>	<b>- 4,1% *</b>
<b>▶ sous-total</b>	<b>2 078</b>	<b>2 284</b>	<b>+ 9,9%</b>
Autres métiers	655	570	- 12,0%
<b>▶ TOTAL</b>	<b>2 733</b>	<b>2 854</b>	<b>+ 4,4%</b>

*\* +12,8% hors effet de change*

# Résultats semestriels 1999

## Analyse de la variation du chiffre d'affaires



## Résultats semestriels 1999

# Profil des résultats semestriels : amélioration des marges



- ▶ **Des gains de productivité opérationnels : +1 point de RBE**
- ▶ **Au niveau des soldes intermédiaires, des effets mécaniques liés à la stratégie financière, au développement et aux rénovations :**
  - **accroissement des loyers**
  - **hausse des amortissements**
  - **réduction des frais financiers**
- ▶ **Une amélioration du RGO/CA : +0,6 point**

## Résultats semestriels 1999

### RGO : +12,5%



<i>(en € millions)</i>	<i>Jun 98</i>	<i>Jun 99</i>	<i>Jun 98 % CA</i>	<i>Jun 99</i>
▶ <b>Résultat brut d'exploitation</b>	<b>626</b>	<b>683</b>	22,9%	23,9%
<b>Loyers</b>	<b>(189)</b>	<b>(226)</b>	(6,9%)	(7,9%)
<b>Amort. et provisions</b>	<b>(146)</b>	<b>(166)</b>	(5,3%)	(5,8%)
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>291</b>	<b>291</b>	10,7%	10,2%
<b>Résultat financier</b>	<b>(82)</b>	<b>(56)</b>	(3,0%)	(2,0%)
<b>Mises en équivalence</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	0,1%	0,2%
▶ <b>Rés. global des opérations</b>	<b>213</b>	<b>239</b>	7,8%	8,4%

# Résultats semestriels 1999

## Résultat opérationnel par métiers



<i>(en € millions)</i>	<i>Juin 98</i>	<i>Juin 99</i>	<i>Var. RO</i>	<i>Var. RGO</i>
<b>Hôtellerie</b>	<b>216</b>	<b>210</b>	- 6*	+11
<b>Agences de voyages</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	+ 2	+ 1
<b>Location de voitures</b>	<b>9</b>	<b>3</b>	- 6	- 8
<b>Services corporate</b>	<b>46</b>	<b>57</b>	+11	+11
Casinos	7	11	+ 4	+ 4
Services à bord des trains	2	(3)	- 5	- 4
Autres	7	7	-	+11
<b>► TOTAL</b>	<b>291</b>	<b>291</b>	-	<b>+26</b>

\* après impact de € 28 millions de cessions d'immobilier hôtelier

# Résultats semestriels 1999

## Analyse de la variation du RGO

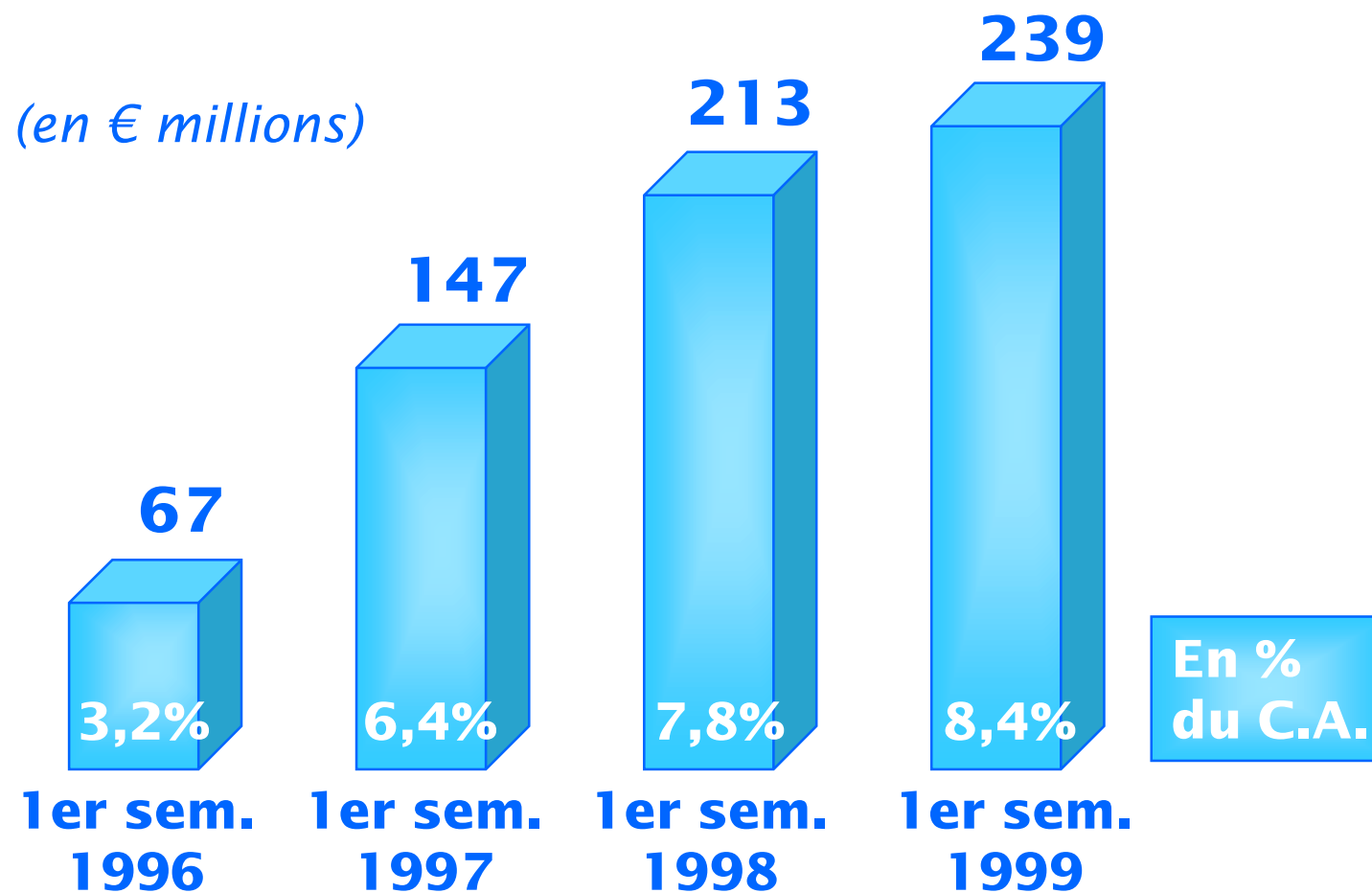


*(en € millions)*

<b>Croissance des activités</b>	39,0
<b>Développement</b>	15,0
<b>Sorties de périmètre</b>	4,6
<b>Effets de change</b>	(18,8)
<b>Impact de la Coupe du Monde de Football</b>	(12,4)
<b>Impact des cessions d'immobilier hôtelier</b>	(1,4)
<b>► Variation du RGO</b>	<u>26,0</u>

# Résultats semestriels 1999

## Evolution de la marge RGO/CA



**Résultats semestriels 1999**  
**Résultat net courant, part du Groupe :**  
**+€ 30 millions (+27%)**



<i>(en € millions)</i>	<i>Juin 98</i>	<i>Juin 99</i>	<i>Variation</i>
▶ <b>Rés. global des opérations</b>	<b>213</b>	<b>239</b>	<b>+12,5%</b>
<b>Rés. sur patrimoine hôtelier</b>	<b>(18)</b>	<b>(4)</b>	<b>NS</b>
▶ <b>Résultat courant</b>	<b>195</b>	<b>235</b>	<b>+20,7%</b>
▶ <b>Résultat net courant, part du Groupe*</b>	<b>112</b>	<b>142</b>	<b>+26,8%</b>

*\* hors plus-values / gestion autres actifs  
net d'impôt et minoritaires*

## Résultats semestriels 1999

# Résultat net, part du Groupe : incidence des plus-values non hôtelières



<i>(en € millions)</i>	<i>Jun 98</i>	<i>Jun 99</i>	<i>Variation</i>
▶ <b>Résultat courant</b>	<b>195</b>	<b>235</b>	<b>+20,7%</b>
<b>Plus-values/actifs non hôt.</b>	<b>68</b>	<b>36</b>	
<b>Amort./écarts d'acquisition</b>	<b>(30)</b>	<b>(30)</b>	
<b>Impôts</b>	<b>(62)</b>	<b>(74)</b>	
<b>Résultat exceptionnel</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	
<b>Intérêts minoritaires</b>	<b>(13)</b>	<b>(12)</b>	
▶ <b>Résultat net, part du Groupe</b>	<b>159</b>	<b>155</b>	<b>- 2,7%</b>

## Résultats semestriels 1999

### Plus-values sur actifs non hôteliers : écart sur les cessions d'actions Compass



<i>(en € millions)</i>	<i>Juin 98</i>	<i>Juin 99</i>	<i>Variation</i>
▶ <b>Plus-values sur cession d'actions Compass</b>	<b>130</b>	<b>50</b>	<b>(80)</b>
▶ <b>Autres provisions, plus ou moins-values</b>	<b>(62)</b>	<b>(14)</b>	<b>48</b>
	<hr/> <b>68</b>	<hr/> <b>36</b>	<hr/> <b>(32)</b>

## Résultats semestriels 1999

# MBA d'exploitation : +19,6%



<i>(en € millions)</i>	<i>Juin 98</i>	<i>Juin 99</i>
▶ <b>MBA d'exploitation</b>	<b>305</b>	<b>365</b>
<b>Invest. sur actifs existants (rénovations)</b>	<b>(151)</b>	<b>(208)</b>
▶ <b>Autofinancement disponible</b>	<b>154</b>	<b>157</b>

## Résultats semestriels 1999

# Flux financiers : principaux éléments



<i>(en € millions)</i>	<i>Juin 98</i>	<i>Juin 99</i>
▶ <b>Autofinancement disponible</b>	<b>154</b>	<b>157</b>
<b>Invest. de développement</b>	<b>(302)</b>	<b>(573)</b>
<b>Cessions d'actifs</b>	<b>1 207</b>	<b>249</b>
<b>Autres éléments (BFR, dividendes,...)</b>	<b>(241)</b>	<b>(438)</b>
▶ <b>Variation de l'endettement net</b>	<b>818</b>	<b>(605)</b>

# Résultats semestriels 1999

## Investissements de développement



*(en € millions)*

<b>Croissance externe hôtellerie</b>	<b>239</b>
<b>Croissance organique hôtellerie</b>	<b>186</b>
<b>Casinos</b>	<b>64</b>
<b>Europcar (flotte long terme)</b>	<b>29</b>
<b>Investissements de technologie</b>	<b>15</b>
<b>Autres</b>	<b>40</b>
<b>► TOTAL</b>	<b>573</b>

# Résultats semestriels 1999

## Cessions d'actifs



*(en € millions)*

<b>Cession d'actions Compass</b>	<b>127</b>
<b>Immobilier hôtelier</b>	<b>46</b>
<b>Autres</b>	<b>76</b>
<b>► TOTAL</b>	<b>249</b>

# Résultats semestriels 1999

## Situation financière



*(en € millions)*

<b>Endettement net fin 1998</b>	<b>(1 834)</b>
<b>Variation de l'endettement net</b>	<b>(605)</b>
<b>▶ Endettement net fin juin 1999</b>	<b>(2 439)</b>
<b>▶ Dette nette / EBE</b>	<b>x 2,5</b>
<b>▶ Dette nette / capitaux propres</b>	<b>78%*</b>

*\* objectif gearing fin 1999 : 95%*

# Résultats semestriels 1999

## Rentabilité des capitaux employés (ROCE)



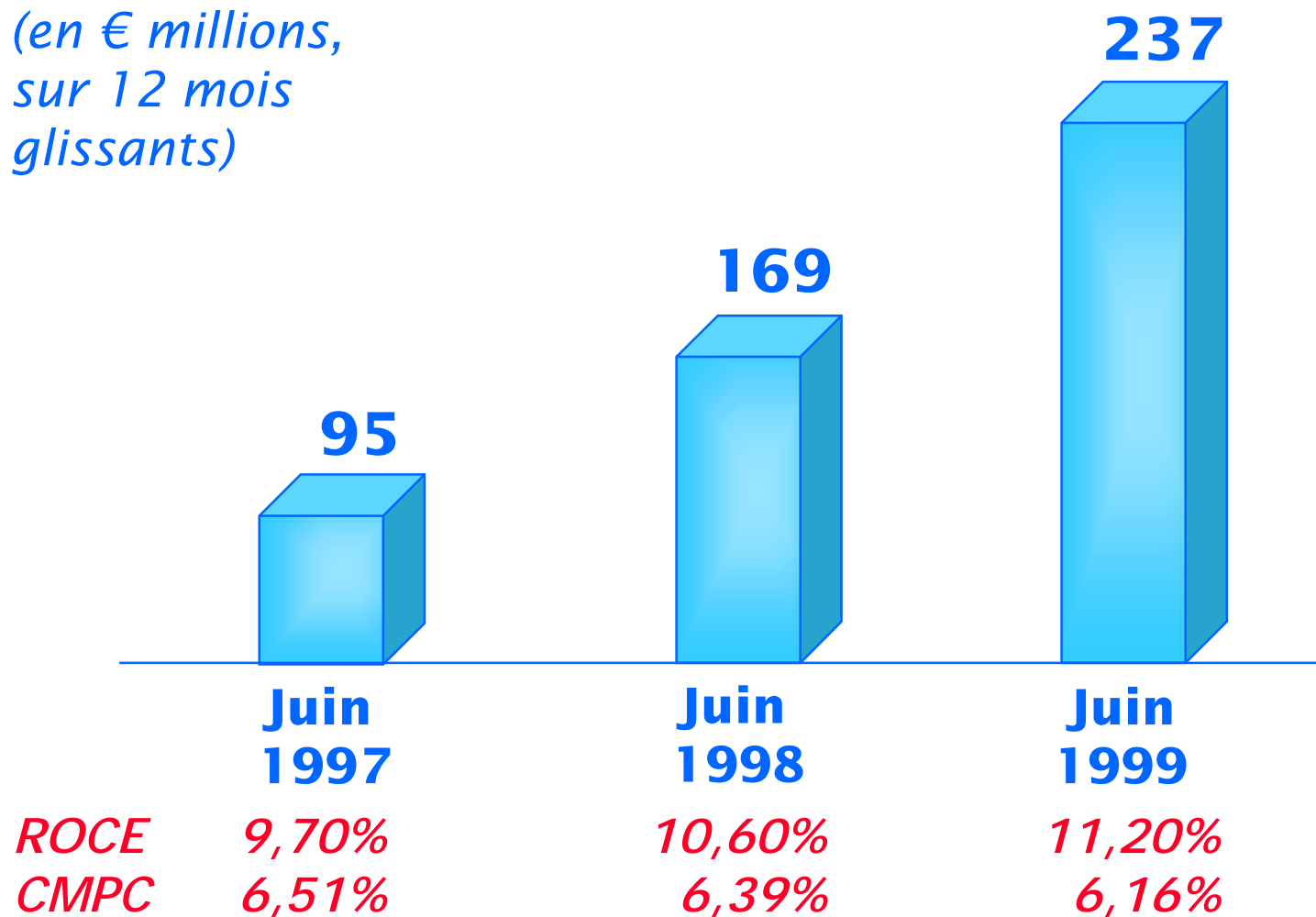
<i>(sur 12 mois glissants)</i>	<i>Juin 98</i>	<i>Juin 99</i>
▶ <b>Hôtellerie</b>	<b>11,3%</b>	<b>11,7%</b>
Affaires et loisirs	11,6%	11,1%
Economique	13,6%	15,0%
Motel 6	9,3%	9,9%
▶ <b>Agences de voyages</b>	<b>7,1%</b>	<b>5,7%</b>
▶ <b>Location de voitures</b>	<b>16,9%</b>	<b>14,2%</b>
▶ <b>Services corporate</b>	<b>20,0%</b>	<b>22,6%</b>
Casinos	16,9%	15,4%
Restauration	14,8%	14,2%
Services à bord des trains	4,2%	4,0%
▶ <b>TOTAL</b>	<b>10,6%</b>	<b>11,2%</b>

# Résultats semestriels 1999

## Création de valeur



(en € millions,  
sur 12 mois  
glissants)



# Activité et faits récents à fin août 1999



# Activité à fin août 1999

## Hôtellerie : composition du RevPar par segment de marché



*(en cumul à fin août 1999)*

	<i>Taux d'occupation</i>		<i>Prix moyen</i>	<i>RevPAR</i>
	<i>(en %)</i>	<i>(var. en pts)</i>	<i>(var. en %)</i>	<i>99/98 (var. en %)</i>
▶ <b>Aff. et Loisirs Eur.</b>	<b>64,9%</b>	<b>+0,2</b>	<b>+1,7%</b>	<b>+ 2,0% *</b>
▶ <b>Economique Eur.</b>	<b>75,8%</b>	<b>+2,5</b>	<b>+3,2%</b>	<b>+ 6,7%</b>
▶ <b>Red Roof (en \$)</b>	<b>74,6%</b>	<b>+0,2</b>	<b>+1,5%</b>	<b>+1,7%</b>
▶ <b>Motel 6 (en \$)</b>	<b>66,6%</b>	<b>+0,3</b>	<b>+5,9%</b>	<b>+6,3%</b>

*\* +5% hors impact Coupe du Monde de Football*

## Activité à fin août 1999 Hôtellerie : RevPar par pays



*(en cumul à fin août 1999)*

<i>(en monnaie locale)</i>	<i>Nb chambres</i>	<i>Taux d'occupation (en %) (var.en pts)</i>		<i>Prix moyen (var. en %)</i>	<i>RevPAR 99/98 (var. en %)</i>
▶ <b>France</b>	<b>72 398</b>	<b>72,1%</b>	<b>+2,3</b>	<b>+ 1,4%</b>	<b>+ 4,7%*</b>
▶ <b>Allemagne</b>	<b>21 703</b>	<b>66,7%</b>	<b>+3,6</b>	<b>+ 0,8%</b>	<b>+ 6,6%</b>
▶ <b>Royaume-Uni</b>	<b>4 881</b>	<b>70,7%</b>	<b>- 4,5</b>	<b>+ 2,4%</b>	<b>- 3,8%</b>
▶ <b>Pays-Bas</b>	<b>4 721</b>	<b>76,9%</b>	<b>- 4,1</b>	<b>+ 6,1%</b>	<b>+ 0,6%</b>
▶ <b>Belgique</b>	<b>4 481</b>	<b>68,4%</b>	<b>- 1,5</b>	<b>+ 6,8%</b>	<b>+ 4,6%</b>
▶ <b>Hongrie</b>	<b>2 864</b>	<b>62,7%</b>	<b>- 1,4</b>	<b>+14,5%</b>	<b>+12,1%</b>
▶ <b>Italie</b>	<b>2 811</b>	<b>62,5%</b>	<b>+0,1</b>	<b>+ 1,9%</b>	<b>+ 2,1%</b>
▶ <b>USA**</b>	<b>83 707</b>	<b>66,8%</b>	<b>+0,3</b>	<b>+ 5,9%</b>	<b>+ 6,4%</b>

\* *+7,2% hors impact Coupe du Monde de Football*

\*\* *hors RRI*

## Activité à fin août 1999

# Acquisition de Red Roof Inns



- ▶ **Multiple : x 7,35 EBITDA 1999**
- ▶ **Cours moyen à l'achat du dollar : FRF 6,16 (€ 1,06)**
- ▶ **Financement aux 2/3 par dette locale américaine**
- ▶ **Impact positif en année pleine :  
de l'ordre de FRF 3,3 (€ 0,5) sur BNPA**
- ▶ **Intégration rapide du management**
- ▶ **Systeme de réservation performant**

## Activité à fin août 1999 Agences de voyages



*(en € millions)*

<b>▶ Trafic géré (50%)</b>	<b>3 130</b>	<b>+ 8,2%</b>
<i>dont</i>		
– <b>Europe</b>	<b>1 683</b>	<b>+ 7,7%</b>
– <b>USA</b>	<b>1 369</b>	<b>+10,3%</b>

## Activité à fin août 1999 Location de voitures



**Europcar**

▶ <b>Nombre de jours loués</b> ( <i>en 000</i> )	<b>16 191</b>	<b>+18,0%</b>
▶ <b>Prix moyen par jour</b> ( <i>en €</i> )	<b>33,5</b>	<b>- 0,8%</b>
▶ <b>Chiffre d'affaires</b> ( <i>en € millions</i> )	<b>595</b>	<b>+17,8%</b>

*Difficultés persistantes sur le marché de l'occasion en Grande-Bretagne*

## Activité à fin août 1999 Services corporate et « Tickets »



*(en € millions)*

▶ <b>Volume d'émission (hors Brésil) :</b>	<b>2 613</b>	<b>+10,8%</b>
– <b>Europe</b>	<b>1 667</b>	<b>+ 9,6%</b>
– <b>Amérique hispanique</b>	<b>946</b>	<b>+12,9%</b>
▶ <b>Volume d'émission Brésil</b>	<b>985</b>	<b>- 35,0%*</b>

*\*+2% en real*

# Prévisions sur l'ensemble de l'année 1999



- ▶ **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**

# CONCLUSION



**Accor valeur star de l'univers du voyage,  
du tourisme et des services aux entreprises  
avec ses deux grands métiers mondiaux**

- ▶ **L'hôtellerie, avec le soutien des activités complémentaires des agences de voyages, de la location de voitures, de la restauration et des casinos**
- ▶ **Les titres de service, avec Accor Corporate Services, leader sur 3 continents et 30 pays**

# CONCLUSION

## Stratégie et perspectives à moyen et long terme



- ▶ **Hôtellerie** : concentration inéluctable du marché autour de deux grands types d'acteurs
  - les grands réseaux mondiaux : Accor veut être numéro un, avec une croissance interne et externe soutenue
  - l'hôtellerie indépendante et de niche
- ▶ **Titres de service** : diversification et expansion mondiale (pays développés et émergents) des produits de Accor Corporate Services à forte utilité économique et sociale, au profit des salariés, des entreprises et des collectivités

# Des marques et des produits reconnus

## Une implantation mondiale

## Une galaxie Accor à forte notoriété

