



1 9 9 6

document de référence

Assemblées Générales Ordinaire et Extraordinaire du 4 juin 1997



2	Rapport de Gestion du Directoire à l'Assemblée Générale
2	Historique
2	Présentation des activités du Groupe
5	Résultats 1996
12	Faits majeurs de l'année 1996 et du premier trimestre 1997
14	Politique suivie par Accor dans la gestion des risques de taux d'intérêt et de change
15	Résultats de la société-mère
17	Perspectives 1997 et stratégie
17	Observations du Conseil de Surveillance
18	Présentation des Résolutions soumises à l'Assemblée
19	Comptes consolidés et leurs notes
20	Rapport des Commissaires aux Comptes
51	Comptes annuels résumés
55	Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions réglementées
57	Résolutions
58	Renseignements de caractère général
60	Renseignements concernant le capital
61	Evolution du capital
62	Répartition du capital et des droits de vote
62	Modifications de l'actionnariat
63	Marché et rendement des titres
63	Dividende
64	Cours de Bourse et volumes de transactions
65	Administration - Direction - Contrôle
65	Conseil d'Administration en 1996
67	Directoire et Conseil de Surveillance depuis le 7 janvier 1997
67	Attestation du responsable du document
68	Attestation des Commissaires aux Comptes et Réviseurs
68	Noms et adresses des Commissaires aux Comptes et Réviseurs
68	Noms des responsables de l'information
68	Relations avec les actionnaires
69	Assemblée Générale Extraordinaire
69	Rapport du Directoire
75	Résolutions

Le présent document de référence a été enregistré auprès de la Commission des Opérations de Bourse **COB** le 30 avril 1997 sous le numéro R. 97-126 ; il ne peut être utilisé à l'appui d'une opération financière que s'il est complété par une note d'opération visée par la Commission.



RAPPORT DE GESTION

du Directoire à l'Assemblée Générale

Historique de l'Accor

- 1967 ouverture du premier hôtel Novotel à Lille et création de la société Novotel SIEH par Paul Dubrule et Gérard Pélisson ;
- 1974 ouverture du premier hôtel Ibis ; reprise des restaurants CourtePaille ;
- 1975 rachat des hôtels Mercure ;
- 1980 reprise des hôtels Sofitel ;
- 1981 introduction en Bourse de SIEH ;
- 1982 prise de contrôle de Jacques Borel International (Titres de Service et Restauration Collective) ;
- 1983 création de Accor ;**
- 1985 création des hôtels Formule 1 ; reprise du traiteur Lenôtre ;
- 1990 acquisition des hôtels Motel 6 aux Etats-Unis ;
- 1991 OPA sur la Compagnie Internationale des Wagons-Lits et du Tourisme (Hôtellerie, Agences de Voyages, Location de Voitures, Restauration, Ferroviaire) ;
- 1993 création de AAPC en Asie, issue de la fusion des activités de Accor dans cette région et de Quality Pacific Corp. ;
- 1996 lancement de la « Carte Compliment » (carte de paiement et de fidélité) ;
- 1997 changement de la structure de Direction : transformation en Société Anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance ; fusion Carlson Wagonlit Travel.

Présentation des activités du Groupe

Aujourd'hui Accor est un Groupe mondial de services avec quatre grands métiers internationaux complémentaires en développement (Hôtellerie, Titres de Service, Agences de Voyages et Location de Voitures), dans lesquels il occupe une position de tout premier plan.

Hôtellerie

Accor a constitué au fil des ans le premier réseau mondial d'exploitation hôtelier. Avec 2 465 hôtels et 279 145 chambres dans le monde entier au 31 décembre 1996, Accor dispose de l'ensemble de la gamme, de l'hôtellerie économique (Motel 6, Formule 1, Etap'Hotel, Ibis) à l'hôtellerie haut et milieu de gamme (Mercure, Novotel, Sofitel), en passant par l'hôtellerie de loisirs sous les labels Coralia et Thalassa, les résidences hôtelières et les résidences médicalisées pour les personnes âgées, avec Hotelia. L'offre de Accor couvre ainsi, en totalité, les différents segments de marché.

Le parc hôtelier est bien réparti géographiquement : 52 % des chambres sont en Europe, 32 % en Amérique du Nord, 7 % dans le reste du monde. En Asie-Pacifique, Accor, par l'intermédiaire de sa filiale à 24 % AAPC, exploite 124 hôtels (24 029 chambres) dans 15 pays.



Répartition géographique du parc hôtelier au 31 décembre 1996

	France		Europe (hors France)		Reste du monde		Total	
	Nombre d'hôtels	Nombre de chambres	Nombre d'hôtels	Nombre de chambres	Nombre d'hôtels	Nombre de chambres	Nombre d'hôtels	Nombre de chambres
Sofitel	29	5 114	26	4 031	52	11 130	107	20 275
Novotel	115	13 932	99	16 051	103	19 439	317	49 422
Mercure	197	19 336	87	12 173	55	8 115	339	39 624
Ibis	293	25 967	102	14 048	17	2 401	412	42 416
Etap'Hotel	69	4 496	38	2 925	-	-	107	7 421
Formule 1	280	20 109	20	1 400	15	1 052	315	22 561
Motel 6	-	-	-	-	749	84 031	749	84 031
Autres marques	35	2 923	5	1 448	79	9 024	119	13 395
Total	1 018	91 877	377	52 076	1 070	135 192	2 465	279 145
<i>Total en %</i>	<i>41,3</i>	<i>32,9</i>	<i>15,3</i>	<i>18,6</i>	<i>43,4</i>	<i>48,5</i>	<i>100</i>	<i>100</i>

Enfin Accor est le seul Groupe mondial à posséder près de la moitié de son parc hôtelier : 1 231 hôtels sont détenus en pleine propriété, soit 46 % du nombre total de chambres, tandis que 21 % sont en location, 22,5 % sous contrats de gestion et 10,5 % en franchise.

Parc hôtelier par type d'exploitation

	Propriété		Location		Gestion		Franchise		Total	
	Nombre d'hôtels	Nombre de chambres								
Sofitel	21	3 233	22	5 140	56	10 771	8	1 131	107	20 275
Novotel	102	13 483	77	11 418	103	19 696	35	4 825	317	49 422
Mercure	54	5 920	63	8 824	114	15 606	108	9 274	339	39 624
Ibis	133	14 088	70	10 692	43	5 717	166	11 919	412	42 416
Etap'Hotel	40	2 703	54	3 708	7	532	6	478	107	7 421
Formule 1	268	19 294	32	2 256	2	148	13	863	315	22 561
Motel 6	598	67 705	143	15 777	4	304	4	245	749	84 031
Autres marques	15	2 174	16	1 051	85	9 963	3	207	119	13 395
Total	1 231	128 600	477	58 866	414	62 737	343	28 942	2 465	279 145
<i>Total en %</i>	<i>49,9</i>	<i>46,1</i>	<i>19,4</i>	<i>21,0</i>	<i>16,8</i>	<i>22,5</i>	<i>13,9</i>	<i>10,4</i>	<i>100</i>	<i>100</i>



Services aux Entreprises

Titres de Service. Accor est leader mondial des Titres de Service, avec une part de marché de 46 % et près de 10 millions d'utilisateurs chaque jour dans 24 pays (Europe, Amériques, Asie). Créé à la fin des années 60 pour faciliter le repas des salariés des entreprises ne disposant pas de restaurant, le principe du Ticket Restaurant a été décliné pour onze autres types de tickets correspondant à des services spécifiques : de l'achat de produits alimentaires ou d'essence aux soins médicaux, en passant par la garde des enfants ou le nettoyage des uniformes. Depuis 1995, les cartes à puce ont fait leur apparition, remplaçant certains tickets papier ; c'est le cas de « Cleanway » (nettoyage des uniformes) ou du ticket essence en Amérique Latine.

Le principe de fonctionnement de ces tickets est simple : les entreprises ou collectivités clientes achètent les tickets émis par Accor pour le montant de leur valeur faciale, augmenté d'une commission de service ; elles les redistribuent ensuite à leurs salariés, à un prix inférieur à cette valeur faciale. Les tickets bénéficient en effet d'une exonération fiscale dont le montant est variable selon les pays (FF 25 en France pour le Ticket Restaurant, par exemple, montant qui est passé à FF 28 au 1^{er} janvier 1997). L'utilisateur dépense ses tickets dans les réseaux affiliés (restaurants, supermarchés...), contribuant ainsi à la dynamisation de la consommation ; ces établissements réclament ensuite à Accor le paiement du montant de la valeur faciale des tickets qu'ils détiennent, et versent par ailleurs une commission de remboursement. Entre le moment où Accor perçoit le montant de la valeur des tickets vendus et celui où elle doit rembourser les prestataires, les fonds sont placés et dégagent ainsi des produits financiers, lesquels sont intégrés, aux côtés des commissions, dans le chiffre d'affaires de Accor. Les Titres de Service ont une utilité économique et sociale qui peut être déclinée aussi bien dans les pays développés que dans les pays émergents.

Agences de Voyages. Le Groupe est numéro deux mondial dans le domaine du voyage d'affaires au travers de sa participation de 50 % dans Carlson Wagonlit Travel. La fusion des entités américaine et française a été finalisée le 31 janvier 1997, suite à l'accord passé en 1994, renforçant ainsi son poids auprès des entreprises clientes. Le Groupe conseille les grands groupes internationaux dans la définition et la mise en place de leur politique voyages et gère leurs budgets de dépenses, au travers de son réseau de 3 000 agences réparties dans 141 pays. Depuis 1994, les nouveaux pays conquis (Hong Kong, Singapour, l'Australie, la Grèce, la Scandinavie...) renforcent un réseau déjà bien implanté en Europe et aux Etats-Unis (voir « Faits majeurs »).

Location de Voitures. Avec 50 % d'Europcar, Accor est leader en Europe de la Location de Voitures. Fort d'une flotte de 65 000 véhicules et de 2 000 points de vente en Europe, Afrique et Moyen-Orient, Europcar est également présent dans le reste du monde grâce à ses partenariats avec National aux Etats-Unis, Tilden au Canada et Nippon au Japon.

Restauration Collective. Accor a réduit sa participation dans le groupe **Compass** de 21,5 % à 10 % en mars 1997. Accor avait été conduit à posséder plus de 20 % du capital de Compass après la cession de Eurest en octobre 1995. Dans le cadre de la stratégie de réallocation des ressources, le Groupe a décidé récemment (mars 1997), en accord avec la Direction de Compass, de reclasser une partie de cette participation. Accor gère par ailleurs, en direct, des activités de restauration collective importantes en Italie et au Brésil (voir « Faits majeurs »).

Activités Complémentaires

Dans le domaine de la **Restauration Publique**, Accor détient les grills CourtePaille et le traiteur Lenôtre, ainsi que des restaurants concédés en Espagne et au Brésil.

Sous la marque Wagons-Lits, Accor assure les **Services Ferroviaires** de restauration et d'hébergement à bord des trains, pour l'essentiel en Europe.



Effectifs des activités gérées

	1994	1995	1996
Nombre d'employés au 31.12	1994	1995	1996
Hôtellerie	66 058	73 440	76 588
Titres de Service	1 985	2 397	2 353
Restauration Collective*	15 752	15 194	14 488
Agences de Voyages	5 967	6 162	6 545
Restauration Publique	10 188	7 246	7 965
Activités Ferroviaires	6 749	6 642	7 007
Location de Voitures	4 253	4 199	3 974
Autres	3 354	3 530	4 044
Structures	2 769	1 858	1 414
Total	117 075	120 668	124 378

* Hors effectifs Eurest International.

Résultats 1996

L'année 1996 a été marquée par une conjoncture européenne qui est restée difficile, malgré une amélioration au second semestre, et dans laquelle les résultats de Accor ont progressé de façon satisfaisante. La poursuite de la baisse des taux d'intérêt, conjuguée à la réduction de l'endettement du Groupe, a permis d'améliorer significativement le résultat financier.

Volume d'activité

Le volume d'activité prend en compte non seulement le chiffre d'affaires des activités détenues à plus de 50 % (filiales), mais également le chiffre d'affaires des hôtels en gestion et des sociétés mises en équivalence (Europcar, AAPC...), le volume d'émission des Titres de Service, le trafic des Agences de Voyages et le volume d'activité des Restaurants de Collectivité en mandat de gestion. Hors l'incidence de la cession de Eurest, le volume d'activité du Groupe est en hausse de 7,8 %.

Volume d'activité

(en FF millions)	1994	1995	1996
Hôtellerie (volume d'affaires)	20 089	21 105	23 335
Services aux Entreprises			
Titres de Service (volume d'émission)	26 290	28 331	30 034
Agences de Voyages (trafic)	20 116	21 047	23 819
Location de Voitures (volume d'affaires)	3 661	3 700	3 738
Restauration Collective (volume d'affaires)	11 409	9 878	2 740
Activités Complémentaires			
Restauration Publique (volume d'affaires)	3 801	3 206	3 200
Activités Ferroviaires (volume d'affaires)	2 270	2 320	2 044
Divers	1 444	1 474	1 188
Total	89 080	91 061	90 098



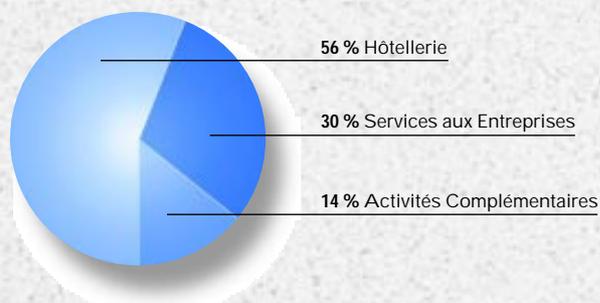
Chiffre d'affaires consolidé

Il s'est établi à FF 28 305 millions, contre FF 31 012 millions pour l'année 1995. Hors Eurest, cédé à Compass le 1^{er} octobre 1995 et, dont le chiffre d'affaires en 1995 représentait FF 4 888 millions, la progression pour 1996 est de 8,3 %, chiffre qui reflète la croissance des activités du Groupe d'une année sur l'autre. A périmètre de consolidation et change constants, la hausse du chiffre d'affaires est de 2,9 %, dont 2,5 % dans l'Hôtellerie.

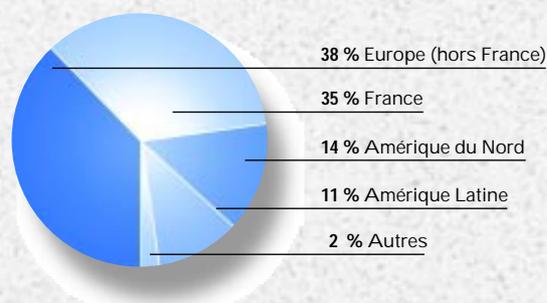
Globalement, le chiffre d'affaires consolidé par métier a évolué comme suit au cours des dernières années :

Chiffre d'affaires consolidé (en FF millions)	1994	1995	1996
Hôtellerie	13 829	14 017	15 931
Haut et Milieu de gamme	7 273	7 365	8 618
Économique	6 556	6 652	7 313
Services aux Entreprises	13 063	12 675	8 434
Titres de Service	1 578	1 883	1 847
Agences de Voyages	4 010	3 792	4 073
Restauration Collective	7 475	7 000	2 514
Activités Complémentaires	6 580	4 320	3 940
Restauration Publique	3 612	1 211	1 190
Activités Ferroviaires	1 932	2 123	2 063
Divers	1 036	986	687
Total	33 472	31 012	28 305

Chiffre d'affaires consolidé par métier en 1996



Chiffre d'affaires consolidé par zone géographique en 1996



Résultat opérationnel

Le résultat opérationnel de Accor pour 1996 s'établit à FF 2 576 millions, en recul de FF 343 millions par rapport au chiffre de 1995, dont FF 300 millions sur le seul premier semestre 1996.

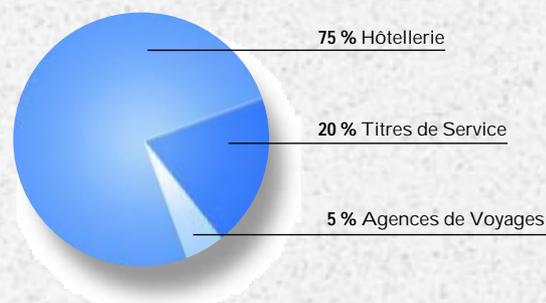
Résultat opérationnel (en FF millions)	1994	1995	1996
Hôtellerie			
Haut et Milieu de gamme	427	513	524
Économique*	1 309	1 449	1 426
Services aux Entreprises			
Titres de Service	642	623	521
Agences de Voyages	117	119	157
Restauration Collective	224	183	(35)
Activités Complémentaires			
Restauration Publique	166	37	42
Activités Ferroviaires	78	54	30
Divers	(25)	(59)	(89)
Total	2 938	2 919	2 576

* Après reclassement de Ibis en Hôtellerie Économique.

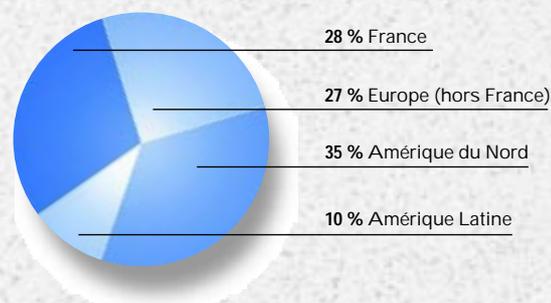
Des effets mécaniques en grande partie dus aux variations de périmètre (notamment la cession de Eurest International), la prise en compte des loyers consécutifs à des cessions-bails de murs d'hôtels, et enfin des effets de change, expliquent pour FF 120 millions cette dégradation.

L'évolution de l'activité des Titres de Service au Brésil constitue un autre facteur important d'explication (voir infra). Les autres activités ont connu un deuxième semestre meilleur que le premier, qui avait été particulièrement médiocre, en particulier dans l'Hôtellerie.

Résultat opérationnel par métier en 1996



Résultat opérationnel par zone géographique en 1996



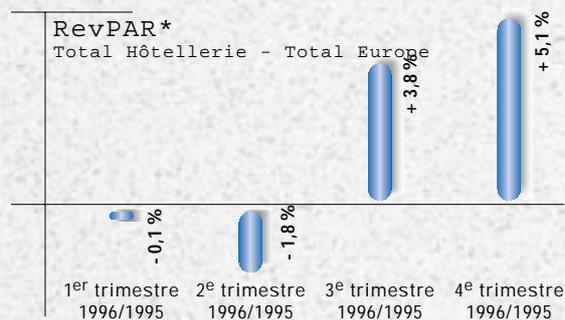


Hôtellerie

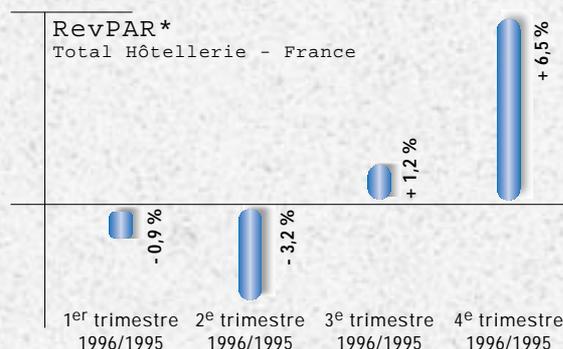
Taux d'occupation par marque

(en %)	1994	1995	1996
Sofitel	60,1	60,7	61,4
Novotel/Mercure	60,4	60,8	61,7
Ibis	64,5	66,3	67,8
Formule 1/Etap'Hotel	71,5	67,2	69,0
Motel 6	66,3	67,2	65,4
Hotelia	76,8	83,6	89,7
Tourisme	55,9	55,0	60,5

La reprise de la croissance dans l'Hôtellerie s'est confirmée en 1996 au fil des trimestres et particulièrement au second semestre, comme en témoignent les graphiques ci-dessous. Contrairement à ce qui s'était passé en 1995, année au cours de laquelle les taux d'occupation avaient reculé (en France) ou faiblement augmenté (en Europe) tandis que les prix moyens augmentaient, les taux d'occupation (voir tableau ci-dessus) ont bien progressé en 1996 tandis que les prix moyens marquaient le pas.



*Revenu par Chambre Disponible



*Revenu par Chambre Disponible

La situation est très contrastée selon les pays d'Europe. La croissance a été forte au Royaume-Uni et aux Pays-Bas, ainsi qu'au Benelux, en Espagne et en Italie. En revanche, la France n'a enregistré qu'une faible progression et l'Allemagne est en recul.

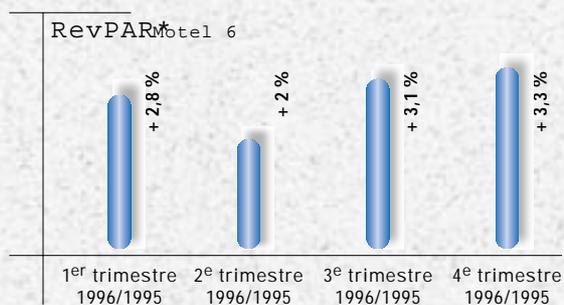
A fin décembre 1996, le RevPAR de l'Hôtellerie Haut et Milieu de gamme (Sofitel, Novotel, Mercure, hôtels de loisirs) en Europe était en progression de 2,2 % par rapport à fin décembre 1995.

A taux de change et périmètre constant, la croissance en 1996 du chiffre d'affaires de l'hôtellerie haut et milieu de gamme est de 2,2 %. Le chiffre d'affaires passe en réalité de FF 7 365 millions à fin 1995 à FF 8 618 millions à fin 1996, soit une croissance de 17 %. Cette évolution s'explique notamment par la consolidation, pour la première fois en 1996, des sociétés Sifalberghi (Italie), NHT (Brésil) et Hotelia. Ces sociétés représentent un chiffre d'affaires de plus de FF 700 millions. Le résultat opérationnel de l'hôtellerie haut et milieu de gamme est en légère progression à FF 524 millions à fin décembre 1996 contre FF 513 millions en 1995. La croissance de l'activité et la poursuite de l'amélioration des coûts de gestion ont été partiellement occultées à ce niveau du compte de résultat par la prise en compte des loyers consécutifs à la cession-bail des murs de 30 hôtels Sofitel et Novotel dans le cadre de la politique de désendettement du Groupe. L'économie réalisée sur les frais financiers a par ailleurs contribué à la progression sensible du résultat global des opérations.



La croissance du RevPAR de l'hôtellerie économique (Ibis, Etap'Hotel et Formule 1) pour l'ensemble de l'année 1996 en Europe s'est établie à 1,6 %. Le développement des enseignes s'est poursuivi avec notamment l'ouverture de plus d'une vingtaine d'Etap'Hotel, essentiellement en France et en Allemagne.

Chez Motel 6, l'augmentation du prix moyen a été de 5,1 %, alors que le taux d'occupation reculait de 1,8 point. Ce recul s'explique en grande partie par l'augmentation des prix dans les hôtels rénovés, qui a eu pour effet de modifier la composition de la clientèle. Dans ce contexte, le RevPAR de l'ensemble des établissements en 1996 a progressé de 2,4 % par rapport à fin décembre 1995, dont 6,4 % dans les hôtels rénovés. Le programme de franchise, qui a été lancé au mois de mars 1996, a connu un développement encourageant (60 contrats ont été signés à fin décembre).



*Revenu par Chambre Disponible

Le résultat opérationnel de Motel 6 s'établit à FF 834 millions contre FF 871 millions en 1995. Cette détérioration provient en partie de charges de développement engagées dans l'exercice (lancement de la franchise et de la centrale de réservation) qui seront porteuses de chiffre d'affaires supplémentaire dans le futur.

Pour l'ensemble de l'hôtellerie économique, le chiffre d'affaires s'est établi à fin 1996 à FF 7 313 millions, en progression de 9,9 % par rapport aux FF 6 652 millions enregistrés en 1995, notamment du fait de la prise en compte des hôtels Allstar aux Etats-Unis, repris en location au 1^{er} octobre 1995, et qui représentent un chiffre d'affaires de FF 240 millions. A taux de change et périmètre constants, la croissance du chiffre d'affaires de l'hôtellerie économique a été de 2,8 %.

Hors Motel 6, le résultat opérationnel de l'hôtellerie économique est en progression de 2,2 %, passant de FF 579 millions en 1995 à FF 592 millions en 1996.

Titres de Service

Les Titres de Service poursuivent leur croissance. Le volume d'émission est ainsi passé de FF 28,3 milliards à fin 1995 à FF 30 milliards. Au total, 1,2 milliard de tickets ont été émis par Accor au cours de l'année dans 24 pays, pour 9,6 millions d'utilisateurs quotidiens. De nouveaux pays ont été conquis : la Suisse, la Grèce, la Colombie, mais aussi l'Inde, qui ouvre aux Titres de Service les portes de l'Asie.

Le chiffre d'affaires des Titres de Service s'établit comptablement à FF 1 847 millions à fin décembre 1996 contre FF 1 883 millions à fin décembre 1995. Ce chiffre reflète, d'une part une croissance soutenue, notamment en France et en Italie et, d'autre part, la baisse des produits financiers perçus au Brésil. Celle-ci est due à la réduction des taux d'intérêt dans le cadre du plan de stabilisation mené par le gouvernement brésilien, qui obtient des résultats spectaculaires dans la lutte contre l'inflation. Cette dernière a été ramenée, après 900 % en 1994 à 15 % en 1995 puis à 9 % en 1996. Des renégociations des niveaux de commissions ont partiellement compensé la baisse des produits financiers, mais au total le résultat opérationnel des Titres de Service au Brésil a diminué de FF 158 millions par rapport à celui de 1995. La progression des activités dans les autres pays a également contribué à limiter la baisse du résultat opérationnel de l'ensemble des Titres de Service : il est passé de FF 623 millions en 1995 à FF 521 millions en 1996.

Agences de Voyages

Les « fiançailles » de Wagonlit Travel avec l'américain Carlson, conclues en 1994, ont abouti le 31 janvier 1997, avec un peu d'avance sur le calendrier, au « mariage » (fusion complète) des activités dans le voyage d'affaires des deux sociétés. Accor détient désormais, aux côtés de Carlson, 50 % du numéro deux mondial du voyage d'affaires. Cette opération s'inscrit parfaitement dans le cadre de la stratégie de globalisation et de mondialisation de ces activités. A la complémentarité commerciale déjà effective pour les deux sociétés s'ajoute désormais la réduction des coûts par l'effet de taille.

La combinaison de ces éléments avec l'avance technologique et le développement des synergies avec les autres métiers de Accor permettra à moyen terme une amélioration très sensible de la rentabilité. La nouvelle société issue de la fusion aurait réalisé en 1996 un trafic proche de FF 45 milliards.

En attendant, le chiffre d'affaires de Wagonlit Travel (Europe) s'est établi, à fin 1996, à FF 4 073 millions contre FF 3 792 millions. A périmètre et change constants, la progression a été de 6 %.

Le résultat opérationnel, pour sa part, est passé de FF 119 millions à FF 157 millions.

Activités Complémentaires

Le chiffre d'affaires de la **Restauration Publique** (CourtePaille, Lenôtre, activités de restauration concédée en Espagne et au Brésil) a atteint FF 1 190 millions en 1996, contre FF 1 211 millions en 1995. Tandis que CourtePaille voyait son activité progresser, Lenôtre a pâti de l'absence, cette année, du salon du Bourget. Un plan de relance commerciale et d'adaptation de Lenôtre est en cours, qui produit des effets très encourageants depuis le dernier trimestre 1996.

Le résultat opérationnel, pour sa part, progresse de FF 37 millions à FF 42 millions.

Le chiffre d'affaires de l'activité **Ferroviaire** est passé de FF 2 123 millions en 1995 à FF 2 063 millions en 1996, en hausse de 2,7 % à cours de change et périmètre inchangés. Les incidents dans le tunnel sous la Manche ont quelque peu affecté l'activité au cours de la deuxième partie de l'année. Le résultat opérationnel s'établit à FF 30 millions contre FF 54 millions en 1995.

Le résultat des **sociétés mises en équivalence** comporte, entre autres, les résultats de Europcar, Compass et AAPC :

Location de Voitures. La situation d'Europcar s'est très nettement améliorée en 1996, après l'accord intervenu entre ses deux actionnaires (Accor et Volkswagen), concrétisé par la restructuration financière de l'entreprise et la mise en place d'une direction générale unique. Le réseau informatique intégré « Greenway » est un outil marketing nouveau qui a permis à Europcar de lancer un programme de fidélité à l'échelle européenne. Un service plus adapté est proposé aux grands comptes, à des tarifs particulièrement compétitifs. La dynamisation commerciale, ainsi qu'une réduction des coûts de détention de la flotte et des frais de fonctionnement du siège central, ont permis de redresser fortement les résultats. La perte (quote-part de Accor) n'était plus, à fin 1996, que de FF (19) millions, contre FF (152) millions en 1995, pour un chiffre d'affaires de FF 3 738 millions contre FF 3 700 millions en 1995.

La quote-part de résultat avant impôt de **Compass**, après retraitement aux normes de Accor (notamment amortissement des écarts d'acquisition) s'est établie à FF 138 millions. Sur les trois derniers mois de 1995, cette quote-part s'était établie à FF 35 millions.

Autres résultats

(en FF millions)	1994	1995	1996
Résultat opérationnel	2 938	2 919	2 576
Résultat financier	(1 834)	(1 640)	(1 260)
Quote-part des sociétés mises en équivalence	(117)	2	199
Résultat global des opérations	987	1 281	1 515

La réduction de l'endettement, alliée à la baisse des taux d'intérêt, a permis une diminution significative des frais financiers. Le **résultat financier** s'est établi à FF (1 260) millions, en amélioration de FF 380 millions par rapport à fin 1995.

En dépit d'une concurrence accrue, le chiffre d'affaires de **AAPC** a augmenté en 1996 de 27,6 %, passant à Aus \$ 797,5 millions, soit environ FF 3 185 millions. Le résultat avant impôts et éléments exceptionnels a cru de 31 % à Aus \$ 36,8 millions (soit environ FF 147 millions), contre Aus \$ 28,09 millions en 1995 (soit environ FF 103 millions). Retraitee aux normes Accor, la quote-part de résultat de AAPC dans les comptes de Accor s'établit à FF 26 millions, inchangée par rapport à celle de 1995. L'année 1996 a été marquée par la création de deux sociétés, l'une détenant les actifs immobiliers en Australie (TAHL) et l'autre chargée du développement des activités en Indochine (Indotel). A fin 1996, le réseau de AAPC est constitué de 124 hôtels et 24 029 chambres ; 60 projets sont en cours de réalisation.

La somme du résultat opérationnel, du résultat financier et du résultat provenant des sociétés mises en équivalence constitue le **résultat global des opérations**.

Cet indicateur permet d'apprécier les changements intervenus dans le périmètre des activités au cours des années passées. La cession des activités de restauration publique et de restauration collective a, en effet, entraîné une diminution correspondante du résultat opérationnel ; en 1996, ce sont les loyers liés aux contrats de location sur les hôtels dont les murs ont été cédés, qui ont pesé à ce niveau du compte de résultat. En revanche, les produits de cessions, affectés au remboursement de la dette, ont permis d'améliorer le résultat financier.

Le résultat global des opérations 1996 est ainsi en progression de 18,3 % à FF 1 515 millions, conformément aux objectifs annoncés par le Groupe lors de la publication des résultats du premier semestre 1996.

(en FF millions)	1994	1995	1996
Résultat global des opérations	987	1 281	1 515
Autres revenus et charges	390	41	512
Amortissement des écarts d'acquisition	(212)	(206)	(185)
Impôts	(475)	(538)	(489)
Résultat exceptionnel (net d'impôt)	237	643	-
Intérêts minoritaires	(216)	(298)	(295)
Résultat net, part du Groupe	711	923	1 058

Les **autres revenus et charges** s'établissent en 1996, à FF 512 millions du fait de la plus-value sur la cession des murs d'hôtels nette de provisions sur actifs hôteliers (FF 231 millions). A cela s'ajoutent les plus-values réalisées sur la cession de 6 millions d'actions Compass en décembre 1996 (FF 114 millions) et la vente d'un droit illimité d'utilisation des marques hôtelières du Groupe à AAPC (FF 233 millions). Par ailleurs, FF 125 millions de provisions diverses ont été constituées.

Au final, le **résultat net, part du Groupe** est de FF 1 058 millions, en progression de 14,6 % par rapport à celui de 1995.

Flux financiers et structure du bilan

(en FF millions)	1994	1995	1996
Marge Brute d'Autofinancement	3 335	4 029	3 305
MBA d'exploitation	2 557	2 541	2 654
Investissements sur actifs existants	(1 875)	(1 736)	(1 702)
Autofinancement disponible	682	805	952

Les investissements de maintien et de rénovation se sont élevés à FF 1 702 millions, laissant un autofinancement disponible de FF 952 millions. Les investissements de développement (nouveaux hôtels) ont représenté un montant de FF 818 millions et les investissements financiers (notamment les obligations convertibles AAPC) ont atteint FF 869 millions. Les cessions d'actifs ont porté sur FF 3 021 millions, dont FF 2 328 au titre des murs d'hôtels. La variation du besoin en fonds de roulement est de FF 694 millions.

Après paiement de dividendes de FF 961 millions, le solde des flux de financement a permis une réduction de l'endettement de FF 1 847 millions.

L'endettement net est ainsi ramené de FF 19,4 milliards en 1995 à FF 17,5 milliards en 1996. Avec des fonds propres consolidés de FF 17 868 millions à fin 1996, le ratio d'endettement net sur fonds propres passe de 1,2 à 0,98.

Faits majeurs de l'année 1996 et du premier trimestre 1997

Offre d'échange sur IBL

Accor a lancé, en mai 1996, une offre d'échange sur l'ensemble des actions IBL (Motel 6) qu'elle ne détenait pas (soit 15 518 814 titres) contre des actions Accor à émettre. Les parités proposées étaient les suivantes :

- 11 actions IBL contre 3 actions Accor pour les actionnaires bénéficiant de l'option de vente de leurs actions à Accor,
- 14 actions IBL contre 3 actions Accor pour les actionnaires non bénéficiaires de l'option de vente.

A l'issue de la clôture de l'offre, 12 643 366 actions IBL ont été apportées, et 3 436 854 actions Accor nouvelles ont été créées.

Cette opération a permis à Accor de faire passer sa participation dans IBL de 73,70 % à 95,37 % au 4 juin 1996. Au 31 décembre 1996, cette participation était de 95,66 %.

Fusion de l'hôtellerie économique et création de Sphere International

Le 31 octobre 1996, Formule 1 Hôtels et Sphere ont été fusionnées pour former un nouvel ensemble, Sphere International, regroupant les enseignes Ibis, Etap'Hotel et Formule 1. A l'issue de la fusion, Sphere International est détenue à hauteur de 66,3 % directement et indirectement par Accor.

L'objectif de cette fusion est de rationaliser les coûts et surtout de permettre le partage du savoir-faire et des compétences, tant au niveau commercial que technique. Sphere International constitue une entité d'hôtellerie économique unique au monde. Actuellement, 75 % des chambres sont en France ; priorité est donnée, pour l'avenir, au développement à l'international.

Au cours du premier trimestre 1997, Accor a racheté la participation de IFIL (11,8 %) ; le capital de Sphere International non détenu par Accor SA s'élève désormais à 38,18 %.

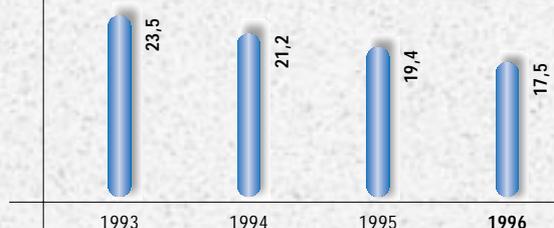
Poursuite de la réduction de l'endettement

Les désinvestissements réalisés en 1995 avaient permis d'abaisser la dette de FF 1,8 milliard ; en 1996, l'endettement net est passé de FF 19,4 milliards à fin décembre 1995 à FF 17,5 milliards à fin décembre 1996, soit une baisse de FF 1,9 milliard.

En 1996, l'allègement de l'endettement a été réalisé grâce à la vente de murs d'hôtels. Ainsi, les murs de 6 hôtels Sofitel situés en France ont été cédés en juin 1996 à un pool d'investisseurs institutionnels et les murs de 5 autres Sofitel, aux Etats-Unis cette fois, ont été cédés en décembre. Par ailleurs, les murs de 19 hôtels Novotel ont été cédés. Au total, ces ventes de murs d'hôtels ont rapporté FF 2 328 millions.

Tous ces hôtels sont désormais gérés par Accor dans le cadre de contrats de location. Cette modification aura, en 1997, un impact positif sur le résultat global des opérations si l'on tient compte, en contrepartie des charges de loyers supplémentaires, des économies d'amortissements et de frais financiers réalisées. L'impact global de ces opérations sur l'exploitation des hôtels sera neutre sur le long terme.

Réduction de l'endettement net (en FF milliards)



Participation dans Compass

Au cours de l'année 1996, plusieurs opérations de « trading » ont été effectuées sur la participation dans le capital de Compass. Rappelons que dans le cadre du pacte d'actionnaires entre les deux groupes, Accor pouvait réaliser, depuis septembre 1996, des opérations de vente ou achat de titres Compass représentant jusqu'à 5 % du capital par période de 12 mois, à condition de ne pas dépasser une participation de 23,5 % du capital. Depuis juillet 1995, Accor détenait 70,7 millions d'actions Compass, représentant 22,29 % du capital.

En décembre 1996, sa participation était revenue à 21,53 %, soit un total de 68,3 millions d'actions.

Le 5 mars 1997, Accor et Compass ont conclu un nouvel accord, qui a permis à Accor de céder 36,5 millions de titres Compass, soit 11,5 % du capital, et de ramener ainsi

sa participation à 10 %. Les termes de l'accord prévoient de plus que Accor ne réduira pas sa participation en dessous du seuil de 10 % du capital de Compass pendant une période de douze mois. Passé ce délai, et jusqu'en septembre 1999, toute cession par Accor de plus de 5 % du capital de Compass par période de 12 mois sera soumise à l'autorisation du Conseil d'Administration de Compass. Les restrictions concernant l'acquisition de titres Compass par Accor ont par ailleurs été modifiées et portent la limite supérieure de participation au capital de Compass à 11 % jusqu'en septembre 1999.

Changement du mode d'administration de la Société

L'Assemblée Générale Extraordinaire des actionnaires de Accor, réunie le 7 janvier 1997, a approuvé le changement du mode d'administration de la Société par l'institution d'un Directoire et d'un Conseil de Surveillance.

Le Conseil de Surveillance, co-présidé par les fondateurs de Accor, Paul Dubrulle et Gérard Péliou, a nommé un Directoire composé de Jean-Marc Espalioux, Président, de Sven Boinet, Benjamin Cohen et John Du Monceau.

L'adoption de cette nouvelle structure de direction, mieux adaptée aux besoins du Groupe et aux impératifs modernes de management, s'inscrit parfaitement dans le cadre des recommandations du rapport Viénot sur le Gouvernement d'Entreprise. Elle marque une séparation entre le pouvoir de décision sur la gestion de l'entreprise et celui de contrôle de cette gestion. En ligne avec les orientations stratégiques, le Directoire a toute latitude pour procéder à des investissements industriels ou financiers, à des cessions d'actifs, à des émissions d'emprunts, ceci dans le cadre de plafonds fixés par le Conseil de Surveillance. Ce dernier donne son autorisation sur les opérations touchant significativement le périmètre d'activités du Groupe et sur les augmentations de capital.

Fusion Carlson Wagonlit Travel

Comme précisé plus haut, les groupes Carlson et Wagonlit Travel ont officiellement fusionné leurs activités dans le domaine du voyage d'affaires le 31 janvier 1997. Une nouvelle société a été créée, dont le siège opérationnel est situé à Miami (Floride, USA) et le siège social à Amsterdam (Pays-Bas). Elle est détenue à parité par Carlson Companies et Accor et contrôlée par un Conseil d'Administration de huit membres.

Les deux groupes avaient signé un accord le 15 mars 1994 afin d'unir leurs réseaux d'agences de voyages, chacun conservant alors la gestion des clients dans ses zones géographiques d'origine, à savoir l'Europe (y compris les activités de Carlson au Royaume-Uni) pour Wagonlit Travel et l'Amérique du Nord (y compris les activités de Wagonlit Travel aux Etats-Unis) pour Carlson. Une société commune 50/50 avait alors été créée à Londres, et était chargée du développement de nouveaux territoires.

Il était prévu que cette union aboutisse progressivement à une fusion équilibrée des deux réseaux au niveau mondial. C'est chose faite depuis le 31 janvier 1997, Accor et Carlson Companies détenant chacun 50 % de la nouvelle entité Carlson Wagonlit Travel.

Fusion-absorption de l'Hôtellerie Économique dans Accor

Accor va proposer à ses actionnaires au cours de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 4 juin 1997 la fusion-absorption de Sphere International dans Accor. Le contrôle complet de l'Hôtellerie Économique, en plein développement, permettra d'optimiser les organisations et d'améliorer le bénéfice net par action du Groupe. La parité proposée est de 7 actions Sphere International pour 1 action Accor. Pour les 38,18 % de Sphere International non détenus par Accor, elle entraînera la création de 2 347 761 actions Accor nouvelles.

Politique suivie par Accor dans la gestion des risques de taux d'intérêt et de change

L'utilisation des instruments financiers ne peut être dissociée des politiques suivies par le Groupe Accor en termes d'investissements, de financements et d'opérations de couverture sur les taux d'intérêt. Cette gestion des taux fait partie intégrante de la gestion de la dette, tout comme celle des actifs financiers. Enfin, en matière de flux commerciaux, une partie de ceux-ci sont soumis à une couverture de change.

Il est ainsi possible de dresser une typologie des opérations soumises à couverture et donc à l'utilisation des instruments financiers tels que swaps, caps ou achats ou ventes à terme de devises.

Politique d'investissements

Lorsque Accor société mère investit, directement ou indirectement, dans une filiale étrangère, l'investissement est généralement réalisé dans la devise du pays bénéficiaire. Cette position n'est pas couverte dans la mesure où il s'agit d'investissements à très long terme.

Les opérations de financement à court terme

De par sa notoriété sur les marchés internationaux des capitaux, Accor a accès à des sources de financement diversifiées, faisant directement appel aux investisseurs : marché des Billets de Trésorerie en France, marché de l'Euro Commercial Paper à Londres, marché du Commercial Paper aux Etats-Unis.

Accor est souvent amené, en fonction des opportunités offertes par les marchés, à lever une ressource à court terme (en général moins de six mois) dans une devise à un certain prix et de la transformer par un « swap » dans la devise nécessaire au financement des opérations, à un taux d'intérêt correspondant à cette devise.

L'utilisation de ces instruments financiers se révèle être un moyen d'optimiser le coût de la ressource dans la devise nécessaire aux besoins de financements opérationnels.

Les opérations de couverture de taux d'intérêt

La dette consolidée de Accor est pour partie à taux variable et pour partie à taux fixe.

La gestion du risque de taux tient compte, devise par devise, de cette répartition.

En fonction des évolutions de la composition du portefeuille (nouvelle dette ou remboursement de dettes venant à échéance), d'une part, et des évolutions attendues des taux d'intérêt de chacune des devises, d'autre part, le Groupe se fixe des objectifs de répartition taux fixe/taux variable. Ces normes sont régulièrement examinées et déterminées pour les périodes à venir par les dirigeants du Groupe.

En fonction des axes ainsi déterminés, la direction de la Trésorerie du Groupe négocie des couvertures de taux d'intérêt. A partir d'un sous-jacent identifié avec ses conditions financières propres, la position est modifiée afin de passer de taux fixe à taux variable (référence Libor, Pibor, TAM, etc., plus une marge) ou inversement.

Le contrat d'échange des taux d'intérêt (swap) est l'instrument le plus couramment utilisé. Il est passé avec des banques avec une notation de qualité, selon les clauses juridiques AFB/ISDA négociées dans les contrats internationaux.

Les opérations de couverture de change

Elles ne sont que peu utilisées par le Groupe dans la mesure où les flux intragroupes en devises sont extrêmement limités. En outre, pour la plupart de ses activités, le produit des ventes est dans la même devise que les coûts d'exploitation, limitant ainsi l'exposition au risque de change.

C'est surtout dans l'activité « Agences de Voyages » que le Groupe recourt à des couvertures de change. Les instruments les plus couramment utilisés étant l'achat ou la vente à terme de devises. Ces opérations à terme sont toujours réalisées à partir d'un sous-jacent identifié (encours de factures).

En conclusion, il n'est pas dans la vocation de Accor de faire des opérations de spéculation ou de développer une activité financière. Tant au niveau de Accor SA que du Groupe, il n'existe pas de positions ouvertes de change ou de taux d'intérêt susceptibles de dégager des risques significatifs. La politique suivie par Accor dans la gestion des risques de taux d'intérêt et de change répond à la triple optique de sécurité, liquidité et rentabilité. Enfin, ces opérations sont centralisées au niveau de la Direction Générale Finances du Groupe.

Résultats de la société mère

Rapport de gestion

En 1996, Accor a poursuivi ses activités et a continué de renforcer ses participations hôtelières. Propriétaire des marques Sofitel, Novotel, Mercure, Accor perçoit des redevances sur le chiffre d'affaires des hôtels affiliés à ces marques. La société Accor exploite les fonds de commerce des hôtels Novotel qu'elle possède, soit 66 établissements. Cette exploitation se fait avec l'assistance de sa filiale de gestion SIHN, dans le cadre de la charte des conventions du Groupe Accor. Une autre activité d'exploitation importante est l'émission et la gestion de Titres de Service en France. En mai 1996, Accor a lancé une offre d'échange des actions de la société IBL contre des actions Accor. Cette offre portait sur 26,39 % des actions IBL, Accor détenant déjà 73,61 % du capital de cette société. IBL est la société holding de la chaîne d'hôtels Motel 6 implantée aux Etats-Unis. Cette opération a conduit Accor à émettre 3 436 854 actions en échange de l'augmentation de sa participation dans IBL, portée à 95,37 % du capital de la société au 4 juin 1996. Accor s'était engagé en 1990 à racheter toutes les actions d'IBL, émises à l'époque, au prix nominal majoré de 10 % l'an jusqu'au 30 juin 1997. Cet engagement est donc en grande partie tombé. Au 31 décembre 1996, la participation de Accor dans IBL était de 95,66 %.

Le 15 mai 1996, Accor a racheté à sa filiale Cobefin, la totalité de la participation de celle-ci dans CIWLT, soit 68,74 %, pour FF 5 775 millions. La participation directe de Accor dans CIWLT est désormais de 99,44 %.

En septembre, le capital de Cobefin a été réduit de FF 5 863 millions.

En décembre, 97 % des actions de la société autrichienne Accor Austria ont été rachetées à la filiale allemande Novotel Deutschland pour FF 136 millions. Accor a maintenant 98 % du capital.

En 1996, Accor a acheté 82 % des titres de la société Médotels pour un montant de FF 132 millions, portant sa participation dans cette société qui exploite la chaîne Hotelia à 93,57 %.

L'absorption de la société Formule 1 Hôtels par Sphere n'a pas modifié de façon significative le taux de participation qu'avait Accor dans Sphere. Celui-ci est passé de 61,49 % à 62,68 %.

Le chiffre d'affaires de l'année 1996 est de FF 1 878 millions ; celui de 1995 était de FF 1 727 millions. En 1995, le chiffre d'affaires comprenait trois mois de redevances de location gérance des hôtels Novotel pour FF 48 millions, et 9 mois de chiffre d'affaires de ces mêmes hôtels Novotel pour FF 927 millions, le contrat de location gérance de ces hôtels ayant été arrêté le 31 mars. En 1996, ces hôtels ont réalisé un chiffre d'affaires de FF 1 143 millions.

Le résultat d'exploitation est de FF 109 millions. Ce résultat était de FF 22 millions en 1995.

Le résultat financier s'élève à FF 1 028 millions et s'améliore par rapport à 1995 de FF 821 millions, malgré l'investissement dans CIWLT. Les dividendes reçus des filiales sont de FF 2 316 millions au lieu de FF 1 499 millions en 1995. Cette augmentation provient surtout de CIWLT qui a distribué à Accor FF 1 992 millions en 1996 au lieu de FF 999 millions l'année précédente. Les filiales françaises ont distribué un montant de FF 95 millions en 1996, en diminution de FF 52 millions par rapport à 1995. Le solde net des dotations et reprises de provisions financières se traduit par une charge de FF 889 millions sur l'exercice. En 1995, cette charge nette était de FF 381 millions. Les principales augmentations de provisions constituées au cours de l'exercice portent sur les sociétés, Cobefin (FF 193 millions), Lenôtre (FF 90 millions), Novotel Deutschland (FF 58 millions), SIET (FF 42 millions), Miotel (FF 75 millions) et Genomer (FF 68 millions).

Ainsi le résultat courant de l'exercice ressort à FF 1 137 millions, en nette amélioration comparé à celui de FF 229 millions constaté en 1995.

Les éléments exceptionnels se traduisent par un résultat de FF 289 millions (contre FF 654 millions en 1995). Cette évolution est principalement due à la plus value de cession de droits d'utilisation de marques hôtelières en Asie vis-à-vis de la société AAPC, et à la cession des murs du Novotel Bagnolet.

Compte tenu de l'intégration fiscale de 38 filiales, l'impôt sur les sociétés se traduit par un boni de FF 232 millions (FF 85 millions en 1995).

Le bénéfice net de l'exercice est de FF 1 658 millions. En 1995, le résultat net était de FF 968 millions.

Le contrôle fiscal qui portait sur les années 1993 et 1994 est toujours en cours pour l'exercice 1994.

Actionnariat

Au 31 décembre 1996, les actionnaires détenant plus de 5 % du capital étaient les suivants :

	Capital	Droits de vote
Groupe Société Générale de Belgique	9,02 %*	14,76 %
Groupe Caisse des Dépôts et Consignations	9,31 %**	11,54 %

* Participation entièrement reclassée auprès de grands investisseurs financiers internationaux en février 1997.

** 8,2 % à fin mars 1997.

Évolution du capital

Le capital a été augmenté en 1996 par la création de 4 201 333 actions, dont 3 436 854 dans le cadre de l'offre d'échange sur IBL et 723 274 pour le paiement du dividende versé au titre de l'exercice 1995.

Au 31 décembre 1996, il existe 33 117 184 actions.

Motivation du personnel

Dans le cadre de sa politique de motivation des cadres et dirigeants du Groupe qui vise à les associer aux résultats par l'attribution d'options de souscription d'actions de la Société, différents plans d'options ont été émis par le Groupe.

- Plans d'options émis par Accor :
 - Plan émis le 30 septembre 1992 portant sur 350 000 actions au prix de FF 508 ;
 - Plan émis le 19 octobre 1993 portant sur 350 000 actions au prix de FF 590 ;
 - Plan émis le 1^{er} août 1995 portant sur 200 000 actions au prix de FF 617.
- 41 151 options ont été levées en 1996 sur ces plans ; au 31 décembre 1996, il restait à exercer :
- 310 169 options sur le plan du 30 septembre 1992 au prix de FF 508 ;
 - 349 000 options sur le plan du 19 octobre 1993 au prix de FF 590 ;
 - 199 500 options sur le plan du 1^{er} août 1995 au prix de FF 617.

A ce jour, 1 656 personnes bénéficient de ces options.

- Plans d'options émis par des filiales :

Deux plans d'options ont été émis par Sphere International :

- l'un, le 19 décembre 1994, par la société Formule 1 Hôtels laquelle a été absorbée par la société Sphere International suivant décision des Assemblées Générales Extraordinaires des deux sociétés le 31 octobre 1996, au profit de 68 dirigeants et cadres anciennement de Formule 1 Hôtels et désormais de Sphere International. Ce plan porte sur 370 720 options pouvant être exercées jusqu'au 19 décembre 1999 inclus au prix de FF 70,00 par action.
- le second, le 31 octobre 1996, porte sur 960 000 options au profit de 83 dirigeants et cadres de Sphere International. Ces 960 000 options peuvent être exercées jusqu'au 31 octobre 2001 inclus au prix de FF 62,00 par action.

La société Lenôtre a émis trois plans d'options au prix de FF 1 120 l'action :

- le 29 décembre 1994 pour 4 700 options ;
- le 30 avril 1996 pour 2 700 options ;
- le 25 octobre 1996 pour 600 options.

Ces options ont été attribuées à 12 cadres et dirigeants de la Société.

La société Médotels a émis un plan d'options le 18 avril 1996, d'une durée de 5 ans, comportant 25 000 options au prix de FF 153 l'action.

Ces options peuvent être levées dès l'attribution.

Elles ont été distribuées à 3 cadres et dirigeants de la Société.

Perspectives 1997 et stratégie

L'activité hôtelière au premier trimestre 1997 a confirmé le redressement amorcé au second semestre 1996. Le RevPAR progresse de 5,7 % en Europe et de 6,6 % en France. Les autres activités progressent de manière satisfaisante. Par ailleurs, la fusion Carlson Wagonlit Travel, entérinée au 31 janvier 1997 fonde les bases d'un nouvel ensemble fortement positionné au plan mondial, avec un business plan très prometteur à moyen terme, après l'effet du « reengineering » mené aux Etats-Unis et en Europe.

La conquête de nouveaux territoires s'est poursuivie : les Titres de Service font une percée en Inde, tandis qu'Ibis a scellé une association avec NH Hoteles pour développer ses hôtels économiques modernes en Espagne.

Accor détient d'ores et déjà des positions de premier plan au niveau mondial dans chacun de ses métiers ; il entend les renforcer et accroître sa rentabilité, par le biais d'une politique marketing offensive dans tous les domaines d'activité et par la mise en jeu effective des synergies inter-métiers.

Les réalisations récentes constituent des bases solides pour atteindre ces objectifs :

- La constitution de Sphere International, puis la fusion-absorption de cette entité d'hôtellerie par Accor vont

permettre d'optimiser les organisations et d'accroître la rentabilité du Groupe.

- La fusion avec Carlson dans le voyage d'affaires a mis un point final à un accord s'intégrant dans le cadre de la stratégie de développement mondial.
- La cession de la moitié de la participation dans Compass atteste la volonté de réallouer les ressources du Groupe afin de se donner les moyens financiers de relancer le développement.

Dans les mois à venir, un effort considérable va être fourni dans le domaine de l'amélioration des produits, tant sur le plan de la qualité que des technologies. Des investissements importants vont être réalisés dans les systèmes d'information hôteliers. Par ailleurs, une revue détaillée des actifs sera effectuée dans le cadre de la poursuite de la politique de réallocation de ressources.

Accor poursuit activement depuis le début de l'année une réflexion collective sur l'organisation et la politique commerciale du Groupe pour améliorer la rentabilité et accélérer le développement. Les conclusions de cette réflexion qui associe de nombreux collaborateurs seront dégagées au mois de juin 1997.

Enfin, il a été décidé d'instituer un endossement Accor, qui sera la signature et le symbole du « réseau Accor ».

Observations du Conseil de Surveillance

Le Conseil de Surveillance, dans sa séance du 23 avril 1997, a examiné les comptes de l'exercice 1996, ainsi que le rapport de gestion du Directoire. Le Comité des Comptes a présenté au Conseil de Surveillance son rapport sur l'exercice de sa mission et a noté avec

satisfaction les progrès accomplis dans la qualité de l'information financière qui ont été soulignés par les Commissaires aux Comptes. Le Conseil de Surveillance n'a pas d'observations à formuler et approuve le texte des résolutions présentées à l'Assemblée.

PRÉSENTATION DES RÉSOLUTIONS

soumises à l'Assemblée Générale Ordinaire

Approbation des comptes et des conventions réglementées

Par la première résolution qui lui est soumise, il est demandé à l'Assemblée d'approuver les comptes de l'exercice 1996 qui lui sont présentés par le Directoire.

La deuxième résolution concerne les conventions réglementées par les articles 101 et 143 de la loi du 24 juillet 1966 autorisées par le Conseil d'Administration en 1996 et par le Conseil de Surveillance le 7 janvier 1997 et qui font l'objet du rapport spécial des Commissaires aux Comptes.

Affectation du résultat

Le Directoire propose à l'Assemblée d'affecter le bénéfice disponible, à savoir :

• résultat de l'exercice 1996	FF 1 658 211 013,73
• le report à nouveau bénéficiaire de	FF 210 097 082,79
• Soit un total disponible de	FF 1 868 308 096,52

de la façon suivante :

• dotation à la réserve légale	FF 82 910 550,00
• au dividende	FF 662 343 680,00
• au précompte	FF 288 144 861,00
• au report à nouveau le solde	FF 834 909 005,00

L'affectation du résultat fait l'objet de la troisième résolution.

Dividende

Le dividende proposé ci-dessus sera distribué aux 33 117 184 actions ayant jouissance au 1^{er} janvier 1996. Par action, ce dividende représente FF 20,00 et FF 30,00 avec avoir fiscal. Il sera mis en paiement le 13 juin 1997. Il est proposé que le dividende soit payé exclusivement en numéraire pour ne pas diluer le bénéfice par action. Les dividendes distribués au titre des trois exercices précédents ont été les suivants :

	1993	1994	1995
Dividende net	18,00	18,00	20,00
Impôt payé	9,00	9,00	10,00
Revenu global	27,00	27,00	30,00

Jetons de présence

Il est demandé à l'Assemblée Générale d'allouer au Conseil de Surveillance une somme annuelle de F 1 230 000 à titre de jetons de présence. Ce montant sera reconduit chaque année jusqu'à nouvelle décision de l'Assemblée (quatrième résolution).

Autorisation de rachat par la Société de ses propres actions

L'Assemblée Générale Ordinaire du 4 juin 1996 a autorisé le Conseil d'Administration à opérer en Bourse sur les actions de la Société, en vue de régulariser leur marché aux conditions prévues par la loi, en fixant le prix maximum d'achat à FF 1 000 par action et le prix minimum de vente à FF 500 par action.

En application de cette autorisation, et en vue de régulariser ses cours de Bourse, la Société a acquis au cours de l'exercice 1996, 121 627 de ses propres actions au prix moyen de FF 671,99 l'action. Il a été revendu 35 000 actions au prix moyen de FF 695,03. Les frais de négociation se sont élevés à FF 435 398. Au 31 décembre 1996, la Société détenait 86 627 actions de FF 100 nominal chacune pour une valeur de FF 56 781 360,70 et représentant 0,26 % du capital social. Il est demandé à l'Assemblée Générale de reconduire l'autorisation précédente au profit du Directoire par la cinquième résolution, aux conditions suivantes :

- l'autorisation sera valable pour une durée expirant à l'Assemblée Générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 1997 ;
- l'autorisation se substitue à celle donnée par la précédente Assemblée Générale Ordinaire ;
- le nombre d'actions pouvant être détenues par la Société est fixé au maximum prévu par la loi, soit 10 % du nombre d'actions composant le capital social ;
- le prix maximum d'achat est de FF 1 200 par action ;
- les actions détenues par la Société peuvent être revendues à un prix qui ne peut être inférieur à FF 600 par action ;
- le Directoire dans son rapport à l'Assemblée Générale rendra compte de l'utilisation de l'autorisation qui lui a été donnée.

COMPTES CONSOLIDÉS

Sommaire

• Rapport des Commissaires aux Comptes	20
• Comptes de résultats consolidés	21
• Bilans consolidés	22
• Tableaux de financement consolidés	24
• Variations des capitaux propres	25
• Notes annexes aux comptes consolidés	26 et suivantes

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

exercice clos le 31 décembre 1996

En exécution de la mission qui nous a été confiée, nous avons procédé au contrôle des comptes consolidés de la société Accor relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 1996, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Directoire. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

Nous avons effectué notre audit selon les normes de la profession ; ces normes requièrent la mise en oeuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à examiner, par sondages, les éléments probants justifiant les données contenues dans les comptes. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis et les estimations significatives retenues pour l'arrêté des comptes et à apprécier leur présentation d'ensemble. Nous estimons que nos contrôles fournissent une base raisonnable à l'opinion exprimée ci-après.

Nous certifions que les comptes consolidés sont réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les entreprises comprises dans la consolidation.

Par ailleurs, nous avons également procédé à la vérification des informations données dans le rapport sur la gestion du Groupe. Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Paris, le 23 avril 1997

Les Commissaires aux Comptes

Barbier Frinault et Autres
Christian Chochon

J.M.A.
Pierre Marque

BDA
Alain Pons

Les Réviseurs

Deloitte Touche Tohmatsu

Comptes de résultats consolidés

(en FF millions)		1994	1995	1996
Chiffre d'affaires		32 788	30 446	27 888
Autres produits opérationnels		684	566	417
Chiffre d'affaires opérationnel	Note 4	33 472	31 012	28 305
Charges d'exploitation		(28 563)	(26 256)	(23 821)
Excédent brut d'exploitation		4 909	4 756	4 484
Amortissements et provisions		(1 971)	(1 837)	(1 908)
Résultat opérationnel	Note 5	2 938	2 919	2 576
Résultat financier	Note 6	(1 834)	(1 640)	(1 260)
Quote-part dans le résultat des mises en équivalence	Note 7	(117)	2	199
Résultat global des opérations		987	1 281	1 515
Autres revenus et charges	Note 8	390	41	512
Résultat courant		1 377	1 322	2 027
Amortissement des écarts d'acquisition		(212)	(206)	(185)
Impôts	Note 9	(475)	(538)	(489)
Résultat exceptionnel (net d'impôt)	Note 10	237	643	-
Intérêts minoritaires		(216)	(298)	(295)
Résultat net, part du Groupe		711	923	1 058
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation (en milliers)	Note 11	24 830	28 605	30 940
Résultat net par action (en FF)		28,6	32,3	34,2

Bilans consolidés

Actif (en FF millions)		1994	1995	1996
Immobilisations incorporelles	Note 12	3 646	2 960	3 050
Écarts d'acquisition	Note 13	6 518	5 572	5 404
Immobilisations corporelles	Note 14	27 468	25 957	25 509
Prêts à long terme	Note 15	1 226	1 213	1 292
Titres mis en équivalence	Note 16	1 271	2 379	2 847
Autres immobilisations financières	Note 17	1 538	1 811	2 152
Total immobilisations financières		4 035	5 403	6 291
Total actifs immobilisés		41 667	39 892	40 254
Stocks		445	340	348
Clients		5 675	5 298	5 613
Autres tiers	Note 19	3 496	2 412	2 464
Fonds réservés		957	1 078	1 118
Créances sur cessions d'actifs	Note 25	2 688	893	178
Prêts à court terme	Note 25	290	844	494
Titres de placement	Note 25	1 774	1 835	2 189
Disponibilités	Note 25	1 731	1 619	2 098
Total actif circulant		17 056	14 319	14 502
Charges constatées d'avance		294	313	490
Charges à répartir		267	208	188
Total comptes de régularisation actif		561	521	678
Total actif		59 284	54 732	55 434



Passif avant affectation (en millions)		1994	1995	1996
Capital		2 497	2 892	3 312
Primes		6 474	8 010	9 342
Réserves		2 618	2 779	2 915
Différence de conversion		(591)	(1 320)	(492)
Résultat de l'exercice		711	923	1 058
Capitaux propres	Note 20	11 709	13 284	16 135
Intérêts minoritaires	Note 21	4 392	2 788	1 733
Capitaux propres et intérêts minoritaires		16 101	16 072	17 868
Provisions pour risques et charges		1 043	1 258	1 348
TSDI reconditionné	Note 22	3 405	3 249	3 068
Obligations convertibles en actions Accor	Note 23	2 016	2 016	2 016
Autres dettes à long terme		10 788	14 072	12 758
Endettement en crédit-bail		1 427	1 219	1 129
Total dettes financières à long terme	Note 24	14 231	17 307	15 903
Total capitaux permanents		34 780	37 886	38 187
Fournisseurs		3 715	3 217	3 322
Autres tiers	Note 19	5 587	4 014	4 065
Titres de Service à rembourser		4 812	5 171	5 761
Dettes financières à court terme	Note 25	9 044	2 858	2 247
Banques	Note 25	1 048	1 159	1 276
Total dettes à court terme		24 206	16 419	16 671
Comptes de régularisation passif		298	427	576
Total passif		59 284	54 732	55 434

Tableaux de financement consolidés

(en FF millions)	1994	1995	1996
Résultat net consolidé, part du Groupe	711	923	1 058
Part des minoritaires	216	298	295
Amortissements et provisions de l'exercice	2 183	2 043	2 093
Résultats des mises en équivalence nets des dividendes reçus	154	99	(64)
Impôts différés	(47)	(55)	(69)
Provisions financières et de gestion du patrimoine	118	722	(8)
Marge brute d'autofinancement	3 335	4 030	3 305
(Plus-values)/Moins-values nettes des cessions d'actifs	(1 016)	(1 528)	(725)
(Gains)/Pertes non opérationnels	238	40	74
MBA d'exploitation courante	2 557	2 542	2 654
Investissements sur actifs existants	(1 875)	(1 736)	(1 702)
Autofinancement disponible	682	806	952
Investissements de développement	(1 246)	(992)	(818)
Investissements financiers	(791)	(1 046)	(869)
Produits des cessions d'actifs	3 429	3 178	3 021
Diminution/(Augmentation) du Besoin en Fonds de Roulement	560	(364)	694
(Gains)/Pertes non opérationnels	(238)	(40)	(74)
Ressources/(Emplois) de l'activité	2 396	1 542	2 906
Flux de dividendes	(799)	(702)	(961)
Augmentation de capital	150	344	478
Différence de conversion sur actifs immobilisés et capitaux propres	885	669	(592)
Variations de périmètre sur intérêts minoritaires et provisions	(393)	10	16
Diminution/(Augmentation) de l'endettement net	Note 25 2 239	1 863	1 847
Endettement net début de période	(23 484)	(21 245)	(19 382)
Endettement net fin de période	(21 245)	(19 382)	(17 535)
Diminution/(Augmentation) de l'endettement net	Note 25 2 239	1 863	1 847

Variations des capitaux propres (avant imputation des intérêts minoritaires)

(en FF millions)	Nombre d'actions	Capital	Primes	Différence de conversion	Réserves et résultat	Capitaux propres
31 décembre 1994	24 965 281	2 497	6 474	(591)	3 329	11 709
Augmentation de capital						
– par conversion d'obligations	1 178	–	–	–	–	–
– suite à l'OPE CIWLT	3 329 500	333	1 254	–	–	1 587
– suite à l'exercice de stock options	180	–	–	–	–	–
– par dividende en actions	619 712	62	282	–	–	344
Dividende distribué brut de précompte	–	–	–	–	(550)	(550)
Différence de conversion	–	–	–	(729)	–	(729)
Résultat de l'exercice 1995	–	–	–	–	923	923
31 décembre 1995	28 915 851	2 892	8 010	(1 320)	3 702	13 284
Augmentation de capital						
– par conversion d'obligations	54	–	–	–	–	–
– suite à l'offre d'échange IBL	3 436 854	344	930	–	–	1 274
– suite à l'exercice de stock options	41 151	4	16	–	–	20
– par dividende en actions	723 724	72	386	–	–	458
Dividende distribué brut de précompte	–	–	–	–	(787)	(787)
Différence de conversion	–	–	–	828	–	828
Résultat de l'exercice 1996	–	–	–	–	1 058	1 058
31 décembre 1996	33 117 634	3 312	9 342	(492)	3 973	16 135

La variation de la différence de conversion en 1996 est essentiellement due à l'effet de l'appréciation relative du dollar US par rapport au franc français, appliquée aux actifs nord-américains du Groupe, constitués principalement de Motel 6.

Notes annexes aux comptes consolidés

Note Principes comptables

Les comptes consolidés sont établis dans le cadre des dispositions légales et réglementaires en vigueur en France.

En raison du caractère international de ses activités, le Groupe retient parmi les options existantes dans la réglementation française celles lui permettant de se rapprocher des pratiques internationales.

Les comptes des sociétés consolidées, établis selon les règles comptables en vigueur dans leurs pays respectifs, sont retraités afin d'être en harmonie avec les principes comptables du Groupe.

A. Méthodes de consolidation

Les sociétés significatives dans lesquelles Accor exerce directement ou indirectement un contrôle exclusif de droit ou de fait sont consolidées par intégration globale.

Les sociétés significatives exploitées en commun par un nombre limité de partenaires avec lesquels Accor exerce un contrôle conjoint sont consolidées par intégration proportionnelle.

Les titres des sociétés dans lesquelles Accor exerce directement ou indirectement une influence notable sont consolidés par mise en équivalence. Cette influence est présumée lorsque le Groupe détient entre 20 % et 50 % des droits de vote.

B. Écarts d'évaluation et d'acquisition

A l'occasion de la première consolidation des filiales et participations du Groupe, il est procédé, dans un délai n'excédant généralement pas un an, à l'évaluation de l'ensemble des éléments identifiables (actifs et passifs) acquis. Postérieurement à leur affectation, l'ensemble des écarts d'évaluation suivent les règles comptables propres à leur nature décrite dans les notes ci-après.

L'écart résiduel éventuel est inscrit à l'actif du bilan sous la rubrique « Écart d'acquisition » et amorti linéairement sur une durée propre à chaque métier, dans les limites maximales suivantes :

Hôtellerie/Agences de Voyages/	
Activités Ferroviaires	40 ans
Titres de Service/Restauration Collective	40 ans
Restauration Publique/Casinos	20 ans
Autres	10 ans

C. Conversion des comptes exprimés en devises

Les postes de bilan exprimés en devises sont convertis en francs français au cours de change en vigueur à la date de clôture de l'exercice. Les comptes de résultat exprimés en devises sont convertis au cours moyen annuel. Les différences de conversion en résultant figurent dans les capitaux propres.

Pour la conversion des comptes des filiales situées dans les pays à haute inflation, les actifs et passifs non monétaires sont traduits au cours de change en vigueur le jour de la transaction (cours historique), et les actifs et passifs monétaires sont traduits au cours de clôture. Au compte de résultat, les charges et produits se rapportant aux actifs et passifs non monétaires sont traduits au cours historique, les autres postes sont traduits au cours moyen du mois de leur enregistrement. Les différences de conversion qui résultent de l'application de cette méthode sont portées au compte de résultat et affectées à chacun des postes concernés par application de la correction intégrale. La présentation des charges et produits brésiliens selon cette méthode permet d'aboutir à une meilleure analyse de la formation du résultat grâce à la réallocation de la différence de conversion à chaque rubrique du compte de résultat qui la dégage. Cette réallocation permet de présenter des charges et produits en francs français convertis à un taux proche de celui en vigueur à la date de leur décaissement ou encaissement définitif.

D. Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles acquises figurent au bilan pour leur valeur d'achat.

Les immobilisations incorporelles significatives dégagées à l'occasion d'une première consolidation reposent sur des travaux d'experts indépendants, fondés sur des critères permettant leur suivi ultérieur. Lorsqu'elles sont de nature non amortissable, leur valeur brute fait l'objet d'une révision régulière permettant, le cas échéant, la constatation de provisions.

Par ailleurs, les frais d'établissement sont amortis sur une durée maximale de cinq ans.

E. Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont inscrites au bilan à leur valeur d'acquisition ou à leur coût de revient, y compris les frais financiers intercalaires.

Les immobilisations corporelles sont amorties linéairement sur une durée appropriée au métier :

Hôtels Formule 1/Motel 6	40 ans
Autres marques hôtelières	60 ans
Matériel roulant ferroviaire	20 ans
Autres constructions	10 à 30 ans
Agencements, mobilier	5 à 10 ans

F. Location de longue durée, crédit-bail et cession-bail

Le Groupe utilise l'option de la réglementation française lui permettant de retraiter les contrats de crédit-bail et assimilés. Il applique, dans ce cadre, les principes comptables internationaux définis par la norme IAS 17. La distinction entre contrats de location-financement et contrats de location simple est effectuée à partir des critères usuels détaillés par cette norme et s'appuie sur leur qualification précise développée dans la norme américaine SFAS 13.

Toutefois, par-delà le seul respect de critères objectivement quantifiables, le Groupe privilégie systématiquement l'analyse économique du partage des risques et avantages inhérents à la propriété entre le preneur et le bailleur et ne qualifie un bail de location simple que dans la mesure où ces derniers sont substantiellement de la responsabilité du bailleur.

Les contrats de location-financement qui ont pour effet de transférer substantiellement les risques et avantages inhérents à la propriété d'un bien au preneur sont retraités, et les actifs ainsi acquis sont immobilisés et amortis selon

les règles appliquées par le Groupe. La dette correspondante est identifiée sur une ligne séparée du bilan. Les contrats de location simple sont constatés au compte de résultat sous forme de loyers. Quel que soit le profil des paiements contractuellement prévus, la charge totale de loyers résultant d'un contrat est annualisée selon une méthode linéaire et comptabilisée de façon à constater une charge constante sur la durée du contrat. Les charges futures de loyers figurent en engagements hors bilan et sont détaillées en note 5.

Les opérations de cession-bail sont retraitées en fonction de la nature du bail contracté :

- s'il s'agit d'une location-financement, le résultat de cession est différé et amorti sur la durée du bail sauf constat de perte de valeur définitive du bien concerné ;
- s'il s'agit d'une location simple et que la valeur de cession et le niveau des loyers sont fixés à une valeur de marché confirmée par une évaluation d'experts indépendants, le résultat de cession est immédiatement constaté.

G. Titres de participation non consolidés

Les titres de participation dans les sociétés non consolidées sont inscrits à leur coût d'acquisition.

Le cas échéant, une provision pour dépréciation est constatée afin de les ramener à leur valeur d'utilité ; cette dernière est évaluée notamment à partir de la quote-part d'actif net réestimé et des perspectives de rentabilité.

H. Fonds réservés

Ils sont représentatifs de dépôts non disponibles et bloqués auprès d'établissements financiers en vertu de contraintes propres à l'activité Ticket Restaurant réglementée en France.

I. Titres de placement

Les titres de placement sont enregistrés au plus bas de leur coût d'acquisition et de leur valeur de marché.

J. Charges à répartir

Les charges à répartir comprennent :

- les frais de préouverture des nouveaux établissements, amortis sur trois ans dans l'hôtellerie ;
- les frais d'acquisition d'immobilisations, amortis sur cinq ans maximum ;
- les frais de préloyer de crédit-bail, amortis sur la durée du bail ;
- les frais liés à l'émission d'emprunts, amortis sur la durée de l'emprunt.

K. Provisions pour pensions et indemnités de départ à la retraite

En accord avec les lois et pratiques de chaque pays dans lequel il est implanté, le Groupe participe à des régimes de retraite, préretraite et d'indemnités de départ. Pour les régimes à cotisations définies, les charges correspondent aux cotisations versées. Pour les régimes à prestations définies, les provisions sont déterminées sur la base de méthodes actuarielles selon les règles comptables propres à chaque pays considéré.

L. Conversion des opérations libellées en devises

Pour chaque société du Groupe, les transactions réalisées dans une devise autre que la monnaie locale sont converties au cours de change en vigueur à la date de chacune des transactions.

Les créances et les dettes correspondantes, à l'exception de celles faisant l'objet d'une couverture de change, sont converties en francs sur la base du cours de change en vigueur à la date d'arrêté du bilan (cours de clôture). Les gains ou pertes de change latents en résultant sont comptabilisés en résultat financier.

M. Impôt différé

Le Groupe a retenu la méthode du report variable selon laquelle les créances ou dettes d'impôt futures sont évaluées au dernier taux d'imposition connu, sans actualisation. Les effets dus aux changements des taux d'impôt s'inscrivent en compte de résultat des exercices sur lesquels ces modifications sont applicables.

Par ailleurs, les impôts différés sont calculés sur toutes les différences temporaires (conception étendue).

Il n'est constaté d'impôt différé actif sur les déficits reportables et amortissements réputés différés que dans la mesure où leur récupération sur une durée raisonnable est quasi certaine.

N. Instruments financiers

Les opérations sur les instruments financiers à terme figurent dans les engagements hors bilan et concernent principalement des couvertures de risque de change ou de taux.

Les résultats relatifs aux instruments financiers utilisés dans le cadre d'opérations de couverture sont déterminés et comptabilisés de manière symétrique à la prise en compte des produits et charges sur les éléments couverts.

O. Présentation du compte de résultat et du tableau de financement

Afin de mieux refléter les résultats de la gestion de ses activités, Accor présente des soldes intermédiaires du compte de résultat consolidé et du tableau de financement identiques à ceux utilisés pour la gestion du Groupe.

O.1. Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires correspond au montant des ventes de produits et prestations de service liées aux activités courantes des sociétés consolidées par intégration globale. Il s'agit notamment :

- pour les activités de Titres de Service, des commissions perçues auprès des entreprises clientes, de la participation des restaurateurs, des redevances de marques et assistance technique ;
- pour les Agences de Voyages, des commissions perçues sur la distribution de produits de transport, locations de voitures et hôtellerie ainsi que de la marge sur prestations de service ;
- pour les Activités Ferroviaires, des prestations d'hôtellerie et de restauration facturées aux réseaux de chemin de fer ainsi que des subventions reçues et des prestations de rénovation réalisées par nos ateliers.

O.2. Autres produits opérationnels

Ils comprennent les produits financiers sur les fonds structurellement mis à la disposition du métier des Titres de Service.

Ils représentent des produits d'exploitation de ce métier et, cumulés avec le chiffre d'affaires comptable, forment le chiffre d'affaires opérationnel du Groupe.

O.3. Résultat global des opérations

Ce solde retrace les résultats des opérations et du financement des différents métiers du Groupe. Il intègre le résultat opérationnel, le résultat financier et la quote-part des résultats des activités mises en équivalence (essentiellement AAPC, Compass, Pannonia, Europcar et Restauration Publique Concédée).

O.4. Autres revenus et charges

Sont classés sous cette rubrique :

- le résultat de la gestion du patrimoine hôtelier constitué des plus ou moins-values de cession d'hôtels et des provisions sur actifs hôteliers ;
- le résultat de la gestion des autres actifs constitué des plus ou moins-values de cession des autres actifs immobilisés, des provisions et pertes et gains non opérationnels.

Ces éléments bien que récurrents ne sont pas directement liés à la gestion des opérations.

O.5. Résultat courant

Il correspond à la somme du résultat global des opérations et des autres revenus et charges (avant amortissement des écarts d'acquisition).

O.6. Résultat exceptionnel - net d'impôt

Le résultat exceptionnel est significatif du caractère extraordinaire de certaines opérations dont la nature est inhabituelle et la fréquence faible. Il s'agit notamment de changements significatifs dans le portefeuille d'activité.

O.7. Tableau de financement

Il est présenté selon la même structure que celle utilisée pour la gestion interne du Groupe et isole, d'une part les ressources ou emplois de l'activité et, d'autre part les opérations de financement. Depuis 1996, les ressources ou emplois de l'activité incluent :

- la marge brute d'autofinancement d'exploitation après variation des impôts différés et avant plus-value de cessions d'actifs ;
- les Investissements sur Actifs Existants (IAE) dont l'objet est le maintien ou le renouvellement d'actifs existants au 1^{er} janvier de chaque exercice et nécessaires à une exploitation normale ;
- les investissements de développement qui recouvrent les actifs immobilisés des filiales nouvellement consolidées par intégration globale ainsi que la constitution de nouveaux actifs ;
- les produits des cessions d'actifs ;
- la variation du besoin en fonds de roulement.

Les éléments comparatifs 1995 et 1994 ont été reclassés selon le même format de présentation. En 1994, l'impôt différé constaté en résultat exceptionnel (FF 140 millions) figure dans la marge brute d'autofinancement.

Note Changements de périmètre

A. Intégration de Motel 6

Courant 1994, Accor a décidé de prendre le contrôle des activités d'Hôtellerie Économique « Motel 6 » aux États-Unis en exerçant ses Bons de Souscription Autonomes Remboursables (BSAR) à leur échéance au cours de l'année 1995. Afin de traduire dès 1994 les effets de cette décision et de donner ainsi une image fidèle des opérations du Groupe, Accor a consolidé IBL (Motel 6) par intégration globale à 73,61 %.

Le 24 avril 1996, le Conseil d'Administration de Accor a proposé aux actionnaires d'IBL d'échanger leurs actions contre des actions Accor en fonction des parités suivantes :

- pour les actionnaires d'IBL porteurs d'une option de vente accordée par Accor, 11 actions IBL contre 3 actions Accor ;
- pour les actionnaires non titulaires de l'option de vente, 14 actions IBL contre 3 actions Accor.

Au terme de la période d'échange, 3 436 854 actions ont été créées.

Les titres reçus, évalués à FF 1 274 millions, ont été enregistrés sur la base de la valeur d'IBL (Motel 6) retenue en consolidation, elle-même issue des réestimations d'actifs et passifs effectuées à l'occasion de sa première consolidation.

A l'issue de l'Offre Publique d'Échange le 4 juin 1996, Accor détient 95,37 % d'IBL.

B. Variations de périmètre du Groupe dans la Restauration Collective

B.1. Cession de Eurest France et Eurest International en 1995

Le 25 septembre 1995, le Groupe Accor a cédé ses participations dans Eurest International et Eurest France par l'intermédiaire de sa filiale Eftor au Groupe Compass Plc et a reçu en contrepartie :

- 70 700 201 actions Compass émises par augmentation de capital réservée et représentant 22,82 % des droits de vote ;
- FF 2 198 millions, dont FF 1 811 millions payés immédiatement, le reste ayant été encaissé en juin et septembre 1996 pour respectivement FF 87 et 300 millions.

Les titres reçus, évalués à FF 2 389 millions, ont été enregistrés sur la base du cours de bourse à la date de la transaction (4,33 £). Cette valeur s'inscrit dans la moyenne des cours des deux mois précédant l'opération et est

représentative de la juste valeur des titres reçus telle qu'estimée par des experts indépendants. La fraction non encaissée du prix au 31 décembre 1995 figure dans le poste « Créances sur cession d'actifs ». La plus-value dégagée en 1995, avant quote-part des minoritaires de FF 17 millions et après impôts de FF 149 millions, s'élève à FF 1 383 millions (cf. note 10 - Résultat exceptionnel).

B.2. Mise en équivalence de Compass à compter du 1^{er} octobre 1995

Accor a reconnu sa quote-part dans le résultat consolidé de Compass retraité selon les principes comptables du Groupe (*) en fonction de son pourcentage de détention au cours des périodes concernées, trois mois en 1995 et douze mois en 1996 (cf. note 7 - Quote-part dans le résultat des mises en équivalence).

La valeur des titres mis en équivalence de Compass le 1^{er} octobre 1995 est de FF 1 093 millions. Cette valeur a été déterminée après élimination de la fraction interne de la plus-value dégagée par le Groupe (FF 450 millions) afin de maintenir à leur valeur historique les actifs d'Eurest France et d'Eurest International dorénavant incorporés à l'actif net du Groupe Compass.

Un écart d'acquisition d'une valeur brute de FF 847 millions a été dégagé après comparaison de la quote-part détenue par Accor dans l'actif net consolidé de Compass retraité selon les principes comptables appliqués par Accor (*) et la valeur d'entrée des titres. Cet écart d'acquisition est amorti sur une durée de quarante ans à compter du 1^{er} octobre 1995.

() Le retraitement principal concerne la capitalisation des écarts d'acquisition et leur amortissement par le résultat sur une durée de quarante ans, Compass imputant ses écarts d'acquisition directement aux réserves.*

B.3. Variations ultérieures du pourcentage de détention de Accor dans Compass

A l'occasion de son entrée dans le capital, Accor s'était engagé à ce que son pourcentage de détention dans Compass Plc ne varie pas jusqu'au 25 septembre 1996 de plus ou moins 2,5% sans accord préalable du Conseil d'Administration de cette société. A partir du 26 septembre 1996 et jusqu'au 25 septembre 1998, Accor s'était engagé à ne pas réduire son pourcentage de détention de plus de 5% par an.

Au mois d'août 1996, le Groupe a acquis 3 600 000 actions Compass pour FF 161 millions portant son pourcentage de détention à 23,6%. En décembre 1996, le Groupe a cédé

6 000 000 d'actions Compass et ne détient plus que 21,5% à la clôture. A cette occasion, une plus-value de cession de FF 114 millions a été constatée (cf. note 8 - Autres revenus et charges).

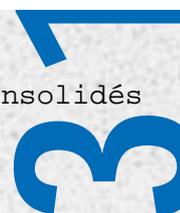
Postérieurement à la clôture de l'exercice, Accor a obtenu du Conseil d'Administration de Compass l'autorisation de réduire sa participation jusqu'à un seuil minimum de 10% et usé de cette faculté en cédant 36 500 000 actions. A l'issue de cette opération, Accor ne détient plus que 10% du capital de Compass et dégagera sur l'exercice 1997 une plus-value nette de l'ordre de FF 1,2 milliard. A compter du 1^{er} janvier 1997, ces titres ne seront plus mis en équivalence et figureront au poste « Titres de participation ».

Dans le cadre de ce nouvel accord conclu avec Compass, Accor s'est engagé à garder pendant douze mois une détention minimum de 10% du capital. Passé ce délai, et jusqu'en septembre 1999, toute cession par Accor de plus de 5% du capital de Compass par période de douze mois sera soumise à l'autorisation du Conseil d'Administration de cette société. Par ailleurs, Accor s'est engagé à ne pas détenir plus de 11% du capital de Compass, et ce jusqu'en septembre 1999.

C. Présentation d'un compte de résultat 1995 pro forma

Afin de permettre une meilleure comparaison de l'évolution des résultats opérationnels du Groupe, il a été établi un compte de résultat 1995 pro forma à périmètre comparable en éliminant les effets de variations de périmètre liés à la cession Eurest intervenue en 1995. Ce compte de résultat pro forma n'a pas pour objet de présenter ce que les résultats du Groupe auraient été sans la contribution de ces activités, mais permet de donner une image de l'évolution des résultats opérationnels 1995 et 1996 à structure comparable.

Il repose sur les hypothèses et a été établi en fonction des retraitements suivants : la contribution d'Eurest à la formation du résultat opérationnel du Groupe a été éliminée en 1995 en déconsolidant les activités concernées sur les neuf mois où elles ont été intégrées globalement. Rappelons qu'à compter du 1^{er} janvier 1996, elles ne sont plus consolidées par intégration globale et ne contribuent qu'indirectement à la formation du résultat net par la mise en équivalence du résultat de Compass.



(en FF millions)	1995 publié	Déconsolidation Eurest	1995 Pro forma	1996 Publié
Chiffre d'affaires opérationnel	31 012	(4 888)	26 124	28 305
Charges d'exploitation	(26 256)	4 662	(21 594)	(23 821)
Excédent brut d'exploitation	4 756	(226)	4 530	4 484
Amortissements	(1 837)	44	(1 793)	(1 908)
Résultat opérationnel	2 919	(182)	2 737	2 576

Note³ Intégration de CIWLT

A. Coût d'acquisition des titres CIWLT

Le coût d'acquisition des titres de la CIWLT par le Groupe Accor a été majoré depuis l'OPA de décembre 1991 et restait soumis, à fin 1996, à la finalisation de procédures arbitrales.

Rappelons qu'un jugement de la Cour d'Appel de Bruxelles d'août 1992 avait conduit le Groupe à verser en octobre 1992 à un groupe d'actionnaires une somme de FF 679 millions à titre de complément de prix en principal (non compris FF 165 millions de charges financières et de frais accessoires). Le rejet du pourvoi en cassation mettant un terme à cette procédure judiciaire a été connu le 10 mars 1994. Conformément à ses engagements, le Groupe a étendu le bénéfice de cette décision aux actionnaires se trouvant dans une situation similaire. Leurs demandes d'indemnisation se sont élevées à FF 395 millions, non compris FF 244 millions de frais financiers et accessoires. Celles-ci ont été réglées au premier semestre 1994. Suite au jugement de la Cour de Cassation, une procédure d'arbitrage prévue à la convention d'échange de titres CIWLT/Financière Sodexho de février 1991 entre le Groupe CIWLT et le Groupe Sodexho a été engagée à la demande du Groupe et est toujours en cours.

Par ailleurs, en date du 5 avril 1995, le Conseil d'Administration de Accor a lancé une Offre Publique d'Échange de l'ensemble des actions de la CIWLT contre des actions Accor. Les termes de l'échange ont été fixés à 7 actions CIWLT contre 20 actions Accor. Au terme de la période d'échange, 3 329 500 actions Accor ont été créées (1 165 365 actions CIWLT).

À l'issue de l'Offre Publique d'Échange, fin juin 1995, Accor détient 99,32 % du capital de la CIWLT. Les titres reçus, évalués à FF 1 587 millions, ont été enregistrés sur la base de la valeur de la CIWLT retenue en consolidation, elle-même issue des réestimations d'actifs et de passifs

effectuées à l'occasion de sa première consolidation. Cette opération complète l'intégration des Wagons-Lits au Groupe Accor et fixe le coût d'acquisition provisoire des titres CIWLT à FF 8 022 millions. Ce montant constitue le coût maximum de l'investissement dans CIWLT, étant précisé que le coût définitif ne sera connu qu'à l'issue de la procédure d'arbitrage en cours. En cas d'issue favorable, une réduction du coût de l'investissement global dans la CIWLT viendra diminuer l'écart d'acquisition résiduel.

B. Écart d'acquisition

L'écart d'acquisition (en FF millions) relatif à l'acquisition CIWLT a évolué comme suit :

Écart d'acquisition initial au 1^{er} janvier 1992	981
Acquisition complémentaire (rachat de 19 % de Cobefin en juillet 1992)	334
Premier complément de prix (octobre 1992)	679
Deuxième complément de prix (mars 1994)	395
Acquisition complémentaire (rachat de 0,96 % de titres)	41
Cession de la Restauration Concédée	(35)
Écart d'acquisition au 31 décembre 1994 (valeur brute)	2 395
Cessions d'Eurest et Eurest International	(1 403)
Écart d'acquisition au 31 décembre 1995 (valeur brute)	992
Acquisition complémentaire	4
Écart d'acquisition au 31 décembre 1996	996
Amortissements cumulés	(223)
Écart d'acquisition net au 31 décembre 1996	773

Les dotations aux amortissements (sur quarante ans) se sont élevées respectivement à FF 21 millions en 1996, FF 51 millions en 1995 et FF 60 millions en 1994.

C. Suivi de la valorisation des écarts d'évaluation dérogés lors de l'acquisition de la CIWLT

La valorisation des écarts d'évaluation à la date d'acquisition au 1^{er} janvier 1992 a été effectuée à partir de rapports d'experts indépendants en prenant en compte des paramètres clés appropriés (volume d'activité, marge dégagée, coût de développement). Des méthodes et critères d'évaluation ont été mis en place permettant le suivi de ces valeurs et leurs éventuelles dépréciations. L'affectation à des biens corporels a donné lieu à un calcul d'impôt différé selon les principes retenus par le Groupe en la matière.

A chaque clôture, le Groupe procède à un réexamen des valorisations de ces écarts d'évaluation en vue de déterminer les provisions sur actifs éventuellement nécessaires. Ces immobilisations ont fait l'objet, le cas échéant, de provisions pour risques pour celles destinées

à être cédées. Au 31 décembre 1995, l'évolution des résultats opérationnels d'Europcar sur l'exercice a conduit Accor à doter une dépréciation d'actifs exceptionnelle complémentaire de FF 199 millions, dépréciant ainsi à 100 % le réseau et la marque d'Europcar (cf. note 10 - Résultat exceptionnel).

Les valeurs nettes des immobilisations incorporelles identifiables des différents métiers des Wagons-lits concernés s'analysent ainsi au 31 décembre 1996 :

(en FF millions)	
Part de marché (Activités Ferroviaires)	490
Réseaux et marques (Agences de Voyages)	740
Valeur nette des incorporelles identifiables au 31 décembre 1996	1 230

Note 4 Analyse du chiffre d'affaires opérationnel par zone géographique et par métier

Courant 1996, la revue stratégique du positionnement de l'Hôtellerie deux étoiles en Europe (Ibis) a conduit Accor à regrouper ces activités avec l'Hôtellerie Économique (Formule 1/Etap'Hotel) afin d'accroître les synergies opérationnelles et de mieux bénéficier d'économies d'échelle. Dorénavant, le métier de l'Hôtellerie Économique regroupe donc les marques Ibis, Formule 1, Etap'Hotel et Motel 6. Les données 1995 et 1994 d'Ibis qui figuraient antérieurement dans l'Hôtellerie Traditionnelle ont été reclassées sur les lignes de l'Hôtellerie Économique.

(en FF millions)	France	Europe (hors France)	Amérique du Nord	Amérique Latine	Autres pays	1996	1995	1994
Hôtellerie								
Hôtellerie Haut et Milieu de gamme	4 735	3 043	439	181	220	8 618	7 365	7 273
Hôtellerie Économique	2 247	1 508	3 518	-	40	7 313	6 652	6 556
Services aux Entreprises								
Titres de Service	211	499	32	1 097	8	1 847	1 883	1 578
Restauration Collective (1)	-	904	-	1 599	11	2 514	7 000	7 475
Agences de Voyages	830	2 918	-	22	303	4 073	3 792	4 010
Activités Complémentaires								
Restauration Publique	804	265	-	121	-	1 190	1 211	3 612
Activités Ferroviaires	778	1 285	-	-	-	2 063	2 123	1 932
Divers	321	324	-	42	-	687	986	1 036
Total 1996	9 926	10 746	3 989	3 062	582	28 305	-	-
Total 1995	9 491	14 481	3 521	2 971	548	-	31 012	-
Total 1994	11 350	15 770	3 681	2 120	551	-	-	33 472

(1) Eurest International est pris en compte sur neuf mois en 1995.

A taux de change et périmètre constants, la hausse du chiffre d'affaires pour l'année 1996 par rapport à l'exercice 1995 est de 2,91 %. Le principal effet de périmètre intervenu en 1995 par rapport à 1996 (cession d'Eurest) est détaillé en note 2.C. Hors effet Eurest, la progression du chiffre d'affaires s'établit à 8,35 % essentiellement due à l'entrée de périmètre des sociétés Sifalberghi (Hôtellerie Italie), NHT (Hôtellerie Brésil) et Hotelia (Hôtellerie du grand âge en France). L'effet de change conduit à un accroissement du chiffre d'affaires de 0,7 % à périmètre constant.

Noté Analyse du résultat opérationnel

A. Résultat opérationnel par métier et zone géographique

Courant 1996, la revue stratégique du positionnement de l'Hôtellerie deux étoiles en Europe (Ibis) a conduit Accor à regrouper ces activités avec l'Hôtellerie Économique (Formule 1/Etap'Hotel) afin d'accroître les synergies opérationnelles et de mieux bénéficier d'économies d'échelle. Dorénavant, le métier de l'Hôtellerie Économique regroupe donc les marques Ibis, Formule 1, Etap'Hotel et Motel 6. Les données 1995 et 1994 d'Ibis qui figuraient antérieurement dans l'Hôtellerie Traditionnelle ont été reclassées sur les lignes de l'Hôtellerie Économique.

Outre la modification du périmètre de l'Hôtellerie Économique, les périmètres de responsabilité interne ont fait l'objet de modifications marginales au cours de l'exercice 1996. Afin de présenter des données parfaitement comparables sur les trois exercices, les données 1995 et 1994 publiées pour l'Hôtellerie ainsi que celles des autres activités et siège ont été reclassées.

(en FF millions)	France	Europe (hors France)	Amérique du Nord	Amérique Latine	Autres pays	Siège	1996
Hôtellerie							
Hôtellerie Haut et Milieu de gamme	256	157	75	19	17	-	524
Hôtellerie Économique	402	182	835	-	7	-	1 426
Services aux Entreprises							
Titres de Service	76	171	3	273	(2)	-	521
Restauration Collective	-	5	-	(40)	-	-	(35)
Agences de Voyages	18	148	-	(1)	(8)	-	157
Activités Complémentaires							
Restauration Publique	25	16	-	1	-	-	42
Activités Ferroviaires	19	11	-	-	-	-	30
Autres activités et sièges non répartis	-	-	-	-	-	(89)	(89)
Total 1996	796	690	913	252	14	(89)	2 576

A périmètre et taux de change constants, le résultat opérationnel 1996 est en recul de 8,34 %.

En 1996, la part dans le résultat opérationnel des activités établissant leurs comptes en dollars US s'élève à FF 907 millions. Une variation de 10 % du cours de cette devise aurait de ce fait un effet de FF 91 millions sur le résultat opérationnel 1996.

(en FF millions)	France	Europe (hors France)	Amérique du Nord	Amérique Latine	Autres pays	Siège	1995	1994
Hôtellerie								
Hôtellerie Haut et Milieu de gamme	324	150	30	-	9	-	513	427
Hôtellerie Économique	426	147	870	-	6	-	1 449	1 309
Services aux Entreprises								
Titres de Service	74	104	(1)	450	(4)	-	623	642
Restauration Collective	2	180	-	(1)	2	-	183	224
Agences de Voyages	18	109	-	(7)	(1)	-	119	117
Activités Complémentaires								
Restauration Publique	7	14	-	16	-	-	37	166
Activités Ferroviaires	17	37	-	-	-	-	54	78
Autres activités et sièges non répartis	-	-	-	-	-	(59)	(59)	(25)
Total 1995	868	741	899	458	12	(59)	2 919	-
Total 1994	921	735	844	472	(9)	(25)	-	2 938

B. Loyers opérationnels

Ces résultats opérationnels sont établis après prise en compte de charges de loyers respectivement de FF 1 241 millions en 1995 et FF 1 505 millions en 1996. L'accroissement des loyers constaté en 1996 et prévu en 1997 s'explique par la cession en 1995 et 1996 de murs d'hôtels repris en location simple (cf. note 8 - Autres revenus et charges). Compte tenu de la réduction des dotations aux amortissements et des frais financiers, ces opérations ont eu en 1996 et auront en 1997 un effet positif sur le résultat global des opérations.

Conformément aux principes internationaux (cf. note 1.F.), ces charges de loyers sont uniquement relatives à des contrats de location simple. Quel que soit le profil de décaissement de ces loyers, la charge totale en résultant est linéarisée sur la base d'indices du type indice Construction INSEE en France. Certains de ces contrats ont été conclus pour des durées excédant la pratique commerciale française de neuf ans avec notamment l'objectif de protéger Accor contre l'absence de propriété commerciale reconnue dans certains pays. Les engagements de loyers non actualisés s'analysent comme suit au 31 décembre 1996 :

(en FF millions)	Engagements					Total
	1997 (1 an)	1998/1999 (2 ans)	2000/2001 (2 ans)	Au-delà de 2002 jusque 2089		
Hôtellerie Haut et Milieu de gamme	913	1 779	1 870	13 329	17 891	
Hôtellerie Économique	444	844	784	2 983	5 055	
Autres métiers	257	371	212	492	1 332	
Total 1996	1 614	2 994	2 866	16 804	24 278	

Les contrats de location de l'Hôtellerie portent sur les murs et l'équipement des hôtels exploités par le Groupe. Par ailleurs, il est précisé que certains de ces contrats incluent à des conditions normales de marché des clauses de renouvellement et/ou des options d'achat.

Note Résultat financier

(en FF millions)	1994	1995
(Charges)/Produits d'intérêt financiers	(1 807)	(1 687)
Autres revenus ou charges financières	(27)	47
Résultat financier	(1 834)	(1 640)

Note 7 Quote-part dans le résultat des mises en équivalence

Les principales contributions s'analysent comme suit :

(en FF millions)	1994	1995	1996
Europcar	(130)	(152)	(19)
AAPC	5	26	26
Financière Eurest	40	40	-
Compass	-	35	138
Autres	(32)	53	54
Quote-part du résultat avant impôt	(117)	2	199

Note Autres revenus et charges

(en FF millions)	1994	1995	1996
Plus ou moins-value de cession	510	140	319
Provisions sur actifs hôteliers	(27)	(8)	(88)
Résultat de la gestion du patrimoine hôtelier	483	132	231
Plus ou moins-value de cession	34	25	406
Provisions	(37)	(55)	(51)
Gains/(Pertes) non opérationnels	(90)	(61)	(74)
Résultat de la gestion des autres actifs	(93)	(91)	281
Total	390	41	512

En 1996, le **résultat de la gestion du patrimoine hôtelier** comprend principalement les plus-values de cession de 19 Novotel en France (2 844 chambres) pour FF 241 millions et 11 Sofitel en France et aux Etats-Unis (3 455 chambres) pour FF 54 millions. Les provisions pour dépréciation d'actifs ont ramené la valeur comptable d'hôtels dont l'exploitation a été jugée durablement déficitaire à leur valeur d'utilité estimée. Aucune provision individuelle n'excède FF 20 millions. **Le résultat de gestion des autres actifs** comprend essentiellement une plus-value de cession à AAPC (après élimination de la part interne de la plus-value) d'un droit illimité

d'utilisation des marques hôtelières du Groupe dans la zone Asie-Pacifique pour FF 233 millions. Il comprend également une plus-value de cession de titres Compass (cf. note 2.B3.) pour FF 114 millions.

En 1995, le résultat de gestion du patrimoine hôtelier était essentiellement composé par une plus-value réalisée sur la cession de 7 Novotel aux Pays-Bas pour FF 174 millions. En 1994, le résultat de gestion du patrimoine hôtelier comprenait essentiellement des plus-values réalisées sur la cession de 3 Mercure en France pour FF 256 millions et de 3 Novotel au Royaume-Uni pour FF 221 millions.

Note 9 Impôts sur les bénéfices**A. Charge d'impôt par exercice**

(en FF millions)	1994	1995	1996
Impôts courants	509	531	472
Impôts différés	(47)	(55)	(69)
Impôts des sociétés mises en équivalence	13	62	86
Total	475	538	489

En France, Accor bénéficie du régime d'intégration fiscale. Le Groupe intégré comprend la société mère et ses principales filiales françaises détenues directement ou indirectement à plus de 95 %.

B. Taux effectif d'impôt

(en FF millions)			1996
Résultat courant			2 027
Amortissements des écarts d'acquisition			(185)
Résultat avant impôts			1 842
Amortissements des écarts d'acquisition	185		
Élimination de plus-values internes	136		
Dépréciations d'actifs	61		
Autres	109		
Total des différences permanentes (charges non déductibles)			491
Résultat non taxé à des taux courants (1)			(733)
Résultat taxable au taux courant			1 600
Taux courant d'impôt en France : 36,67 %			
Impôts (théoriques) au taux courant français			(587)
Effet sur l'impôt théorique :			
- du différentiel de taux courant des pays étrangers	23		
- des pertes fiscales de l'exercice non utilisées	(210)		
- de l'utilisation des pertes fiscales des exercices antérieurs	178		
- des actifs d'impôt constatés sur pertes fiscales reportables des exercices antérieurs (2)	150		
- autres	20		
Total des effets sur impôts théoriques			161
Impôt effectif au taux courant			(426)
Impôt effectif au taux réduit			(63)
Charge effective d'impôt du Groupe			(489)
Taux effectif d'impôt du Groupe : 26,53 %			

(1) Essentiellement plus-values de cessions d'actifs.

(2) Les actifs d'impôt différés potentiels attachés aux déficits reportables ne sont constatés que dans la mesure où leur récupération sur une durée raisonnable est quasi certaine. En 1996, la confirmation du caractère durable de l'exploitation bénéficiaire de Motel 6 a permis de constater un actif d'impôt différé sur déficits reportables de FF 400 millions. La fraction de cet actif attachée aux déficits reportables existants à la date de l'acquisition de Motel 6, soit FF 250 millions, est venue, conformément aux normes internationales, directement s'imputer sur l'écart d'acquisition de Motel 6 et n'a pas affecté le résultat de l'exercice. Seule la fraction des déficits reportables constitués depuis l'acquisition de Motel 6, soit FF 150 millions, a été constatée en produit d'impôt non récurrent.

C. Analyse des impôts différés actifs et passifs

(en FF millions)	1994	1995	1996
Impôts différés actifs	160	237	687
Impôts différés passifs	(637)	(705)	(735)
Impôts différés nets	(477)	(468)	(48)

L'impôt différé à l'actif et au passif figure dans le poste « Autres Tiers » (cf. note 19).

Note 1 Résultat exceptionnel (net d'impôt)

- En 1996, aucun résultat exceptionnel n'a été dégagé.
- En 1995, la plus-value de cession des activités Eurest International et Eurest France est de FF 1 383 millions. Par ailleurs, dans le cadre de sa stratégie de désendettement et de recentrage sur ses activités de base annoncée au cours de 1994, le Groupe a finalisé courant 1995 l'identification de ses actifs pouvant être cédés/ restructurés. Au cas par cas, des provisions ont été constituées afin de ramener la valeur de ses actifs au plus bas de la valeur estimée de réalisation et de la valeur comptable. Ces provisions ont été constatées pour un montant total de FF 541 millions en réduction de l'actif ou en provision pour risque en fonction notamment du degré d'avancement des projets de réalisation. Par ailleurs, au 31 décembre 1995, Accor a ramené la valeur du réseau et de la marque Europcar à zéro après dépréciation complémentaire de FF 199 millions (cf. note 3).
- En 1994, le résultat exceptionnel comprenait une plus-value de cession de la Restauration Publique Concédée (FF 566 millions), une provision exceptionnelle Europcar (FF 120 millions) et un amortissement exceptionnel des frais financiers et frais accessoires relatifs à l'acquisition de CIWLT (FF 209 millions).

Note 2 Analyse du résultat net par action

(en milliers d'actions)	1994	1995	1996
Nombre d'actions en circulation	24 732	24 965	28 916
Nombre d'actions émises au cours de l'exercice	233	3 951	4 201
Nombre d'actions en circulation au 31 décembre	24 965	28 916	33 117
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation	24 830	28 605	30 940
Résultat net, part du Groupe, en millions de francs	711	923	1 058
Résultat net, par action, en francs	28,6	32,3	34,2

Le Groupe n'a pas d'actions d'autocontrôle.

Note 1 Immobilisations incorporelles

(en FF millions)	1994	1995	1996
Frais d'établissement	233	215	204
Fonds commerciaux	458	489	506
Parts de marché Activités Ferroviaires	490	490	490
Parts de marché Restauration Collective	553	-	-
Marques et réseaux Agences de Voyages	740	740	740
Marque Motel 6	1 069	980	1 047
Autres marques et réseaux	72	74	76
Autres immobilisations incorporelles	465	474	460
Total valeurs brutes	4 080	3 462	3 523
Amortissements	(434)	(502)	(473)
Valeurs nettes	3 646	2 960	3 050

La variation de la marque Motel 6 est due à l'évolution du taux de change du dollar US contre francs français.

Note 1 Écarts d'acquisition

(en FF millions)	1994	1995	1996
Valeurs brutes	7 467	6 669	6 450
Amortissements cumulés	(949)	(1 097)	(1 046)
Total	6 518	5 572	5 404

Motel 6	(40 ans)	2 236	1 963	1 789
Compass Plc	(40 ans)	-	841	805
Agences de Voyages	(40 ans)	2 237	790	773
Sociétés des Hôtels et Casino de Deauville	(40 ans)	231	225	219
Hôtellerie Économique (Ibis/Formule 1)	(40 ans)	300	319	352
Lenôtre	(20 ans)	159	149	138
Société des Hôtels de Tradition	(40 ans)	-	93	90
Apetik (Ticket Restaurant Brésil)	(40 ans)	111	108	106
Serare (Restauration CourtePaille)	(20 ans)	104	102	96
Autres (inférieurs à 90 MF)		1 140	982	1 036
Total en valeur nette		6 518	5 572	5 404

La réduction de l'écart d'acquisition de Motel 6 inclut, outre les effets de variation du dollar et de l'amortissement, l'imputation de FF 250 millions liée à l'utilisation d'actifs d'impôt sur reports déficitaires antérieurs à l'acquisition (cf. note 9.B).

La variation des écarts d'acquisitions nets d'un exercice à l'autre s'analyse comme suit :

(en FF millions)	1995	1996
Valeur nette au 1^{er} janvier	6 518	5 572
Augmentation de la valeur brute (acquisition)		
• Compass Plc (cf. note 2C)	847	-
• Novotel Nederland (Hôtellerie Pays-Bas)	44	-
• Diverses filiales Eurest	121	-
• Sifalberghi (Hôtellerie Italie)	63	-
• Médotels (Hotelia)	-	27
• Hôtellerie Sofitel Suisse	-	27
• Agences de Voyages - Suède (Resecenter)	-	21
• Autres	86	71
Amortissements de l'exercice	(206)	(185)
Cession de l'activité Eurest International (cf. note 2C)	(1 653)	-
Impact des variations de périmètre sur les écarts d'acquisition	-	(27)
Part des impôts différés actifs de Motel 6 sur l'écart d'acquisition	-	(250)
Différence de conversion	(159)	117
Autres mouvements	(89)	31
Valeur nette au 31 décembre	5 572	5 404

Note 1 Immobilisations corporelles

(en FF millions)	1994	1995	1996
Terrains	4 747	4 515	4 720
Constructions	20 704	20 297	19 803
Agencements	3 783	3 948	3 885
Matériels et mobiliers	5 828	6 117	6 641
Immobilisations en cours	266	241	266
Total valeurs brutes	35 328	35 118	35 315
Amortissements	(7 860)	(9 161)	(9 806)
Valeurs nettes	27 468	25 957	25 509

Au 31 décembre 1996, les immobilisations en crédit-bail, retraitées dans le bilan, s'élèvent à FF 2 388 millions en valeurs brutes contre FF 2 438 millions au 31 décembre 1995.

Note 1 Prêts à long terme

(en FF millions)	1994	1995	1996
Hôtellerie Etats-Unis/Canada ⁽¹⁾	307	278	212
Prêts consentis par Motel 6 (principalement Allstar)	205	184	12
Hôtellerie Royaume-Uni ⁽²⁾	158	142	166
Hôtellerie Pays-Bas ⁽³⁾	–	91	90
Sofitel Suisse	86	–	–
Croisières	55	50	40
Sedri (Le Duff)	–	141	145
Hôtellerie Brésil	–	–	44
Autres	415	327	583
Total	1 226	1 213	1 292

(1) Le Groupe finance certains hôtels Novotel et Sofitel aux Etats-Unis, détenus par des sociétés non consolidées par intégration globale. Au 31 décembre 1994, les prêts accordés à la société Novotel 52^e Rue ont été reclassés en immobilisations corporelles pour tenir compte de l'intégration globale de la société à compter du 1^{er} janvier 1995.

(2) Un prêt de FF 158 millions a été consenti à une société non consolidée détenant 3 Novotel au Royaume-Uni. Ce prêt est garanti par une hypothèque de deuxième rang. La variation au 31 décembre 1996 s'explique par la différence de conversion.

(3) Un prêt de FF 90 millions a été consenti à une société non consolidée détenant 7 Novotel aux Pays-Bas.

Note 1 Titres mis en équivalence

(en FF millions)	1994	1995	1996
Compass	–	1 083	1 466
Europcar	492	470	448
Accor Asia Pacific Corp. (AAPC) ⁽¹⁾	237	264	356
Pannonia	118	97	99
Sociétés des Hôtels et Casino de Deauville	100	109	121
CNIT	72	77	80
Parc Astérix	67	75	79
Hôtellerie Brésil	61	26	23
Restauration France (HRC)	–	39	41
Hôtellerie Italie (Sifalberghi)	40	–	–
Autres mises en équivalence	84	139	134
Total	1 271	2 379	2 847

(1) Au 31 décembre 1996, Accor détient 24,34 % de AAPC. Dans le cas où les obligations seraient converties (cf. note 17), la participation serait portée à 37,21 %.

Informations financières sur les principales sociétés mises en équivalence

A. Compass et AAPC

(en FF millions, retraités aux normes Accor)	COMPASS		AAPC	
	1995	1996	1995	1996
% de détention	22,82 %	21,53 %	22,86 %	24,34 %
Total de bilan	12 692	18 317	1 878	2 125
Capitaux propres ⁽¹⁾	6 706	8 221	1 156	1 465
Chiffre d'affaires ⁽²⁾	4 947	21 188	2 311	3 186
Résultat net après impôt	98	333	93	74

(1) Les capitaux propres du Groupe Compass sont présentés après mise aux normes du Groupe Accor. Les retraitements effectués portent essentiellement sur la capitalisation et l'amortissement sur quarante ans des écarts d'acquisition.

(2) Compte tenu de la structure d'exploitation essentiellement en hôtels gérés, le volume d'affaires, critère plus significatif de l'activité, a été retenu pour AAPC.

B. Europcar

Investissement total dans Europcar

(en FF millions)	1994	1995	1996
Titres mis en équivalence ⁽¹⁾	492	470	448
Autres tiers (compte courant d'actionnaires)	325	-	-
Prêts à court terme	-	220	-
Total	817	690	448

(1) Dont Réseau et Marque pour FF 199 millions à fin 1994 réduit à zéro à fin 1995 (cf. note 10 sur résultat exceptionnel).

Données synthétiques

(en FF millions, retraités aux normes Accor)	1994	1995	1996
% de détention	50,00 %	50,00 %	50,00 %
Total de bilan	6 725	4 982	5 006
Capitaux propres	580	940	896
Chiffre d'affaires	3 661	3 614	3 738
Résultat net après impôt	(251)	(293)	(46)

Note 1 Autres immobilisations financières

(en FF millions)	1994	1995	1996
Titres de participation et obligations convertibles	1 363	1 471	1 619
Dépôts et cautionnements ⁽¹⁾	360	569	742
Total valeurs brutes	1 723	2 040	2 361
Provision pour dépréciation	(185)	(229)	(209)
Valeurs nettes	1 538	1 811	2 152

(1) Dont FF 606 millions au titre du dépôt TSDI au 31 décembre 1996 (cf. note 22).

En décembre 1994, Accor a apporté un ensemble de participations hôtelières à la société Immhold (Groupe Vaturi). Ces apports ont été rémunérés par des titres Immhold représentant 19,9 % du capital, étant précisé qu'aucun résultat d'apport n'a été dégagé sur cette opération.

Au 31 décembre 1995, Accor a échangé une grande partie de sa participation dans Immhold (15,4 %) contre 405 623 obligations convertibles de la société Crédicom (société cotée en Belgique du Groupe Vaturi). Au premier semestre 1996, le solde de la participation dans Immhold a été échangé contre deux hôtels en Suisse. L'opération d'échange n'a pas dégagé de résultat. Au 31 décembre 1996, Accor détient 477 888 obligations convertibles en actions Crédicom d'un nominal de FB 5 000 et portant intérêt à 6,5 %.

En décembre 1993, Accor a apporté sa participation (50 %) dans la société d'exploitation des Croisières Paquet, se dégageant ainsi complètement de ce métier non stratégique pour le Groupe. En échange de cet apport, des actions de Costa Croisières, d'une valeur

de FF 93 millions lui ont été remises, soit 7 % du Groupe italien. Postérieurement à la clôture, les Groupes Carnival et Air Tour ont annoncé leur intention de lancer une OPA sur la société Costa Croisières valorisant la participation de Accor à FF 101 millions.

Par ailleurs, il est rappelé qu'en 1993, à l'occasion de la création d'AAPC, Accor avait reçu en rémunération de ses apports 89 067 044 obligations convertibles. En 1996, 17 538 461 de ces obligations ont été converties en actions AAPC. En outre, suite à la cession à AAPC du droit d'utilisation illimité de ses marques hôtelières sur la zone Asie-Pacifique, Accor a reçu 53 511 970 obligations convertibles pour une valeur de FF 250 millions. Au 31 décembre 1996, le solde des obligations convertibles détenu par le Groupe s'établit donc à 125 040 553 pour une valeur totale de FF 416 millions et la participation dans AAPC à 24,34 % pour une valeur d'équivalence de FF 358 millions (cf. note 16).

Le Groupe Accor détient 2,36 % du Club Méditerranée au 31 décembre 1996 pour une valeur de FF 182 millions.

Note 1 Analyse des actifs immobilisés par métier

A. Actifs immobilisés nets par métier

(en FF millions)	Hôtellerie Haut et Milieu de gamme	Hôtellerie Économique (1)	Agences de Voyages	Titres de Service	Restauration Collective (2)	Activités Ferroviaires	Restauration Publique	Autres	1996	1995
Immobilisations incorporelles	180	1 126	829	291	3	492	57	72	3 050	2 960
Ecart d'acquisition	642	2 139	870	314	34	–	201	1 204	5 404	5 572
Immobilisations corporelles	7 350	16 696	165	205	50	257	272	514	25 509	25 957
Sous-total	8 172	19 961	1 864	810	87	749	530	1 790	33 963	34 489
Prêts à long terme	809	81	8	2	1	1	10	380	1 292	1 213
Titres mis en équivalence	135	43	29	5	–	3	1	2 631	2 847	2 379
Autres immobilisations financières	762	61	19	15	3	13	3	1 276	2 152	1 811
Total 1996	9 878	20 146	1 920	832	91	766	544	6 077	40 254	–
Total 1995	11 051	19 618	1 885	765	69	839	631	5 034	–	39 892

(1) La variation des actifs de l'hôtellerie tient notamment compte d'une variation de change sur les actifs immobilisés de Motel 6 de FF 903 millions.

(2) Restauration Collective Brésil et Italie (hors Compass).

B. Retour sur capitaux employés par métier (ROCE)

Depuis 1996, le retour sur capitaux employés (ROCE) est l'instrument utilisé par le Groupe dans sa gestion interne pour mesurer la performance des différents métiers qu'il contrôle.

C'est aussi un indicateur de la rentabilité des actifs non consolidés ou mis en équivalence.

Il est déterminé sur la base des agrégats suivants établis à partir des comptes consolidés :

- **excédent d'exploitation des activités** : total, pour chaque métier, de l'excédent brut d'exploitation et des produits sur immobilisations financières (dividendes et produits financiers générés par les actifs non consolidés et quote-part dans le résultat des sociétés mises en équivalence) ;
- **capitaux employés** : total, pour chaque métier, des actifs immobilisés calculés à partir de la moyenne de leur valeur brute sur chaque exercice et du besoin en fonds de roulement.

Le retour sur capitaux employés (rapport de ces deux facteurs) s'analyse ainsi pour l'exercice 1996 :

Métier	1996
Hôtellerie	
Hôtellerie Haut et Milieu de gamme	8,9 %
Hôtellerie Économique	9,5 %
Services aux Entreprises	
Titres de Service	19,1 %
Restauration Collective (*)	1,5 %
Agences de Voyages	8,8 %
Activités Complémentaires	
Restauration Publique	9,7 %
Activités Ferroviaires	5,4 %
Autres	3,9 %
Total du Groupe	9,0 %

(*) Le retour sur capitaux employés de la Restauration Collective exclut Compass ; ce ratio a été affecté en 1996 par des coûts de restructuration au Brésil.

Note 1 Autres tiers actifs et passifs

(en FF millions)	1994	1995	1996
Impôts différés actifs ⁽¹⁾	160	237	687
Divers ⁽²⁾	3 336	2 175	1 777
Valeurs nettes des autres tiers actifs	3 496	2 412	2 464
Impôts différés passifs ⁽¹⁾	637	705	735
Divers ⁽³⁾	4 950	3 309	3 330
Valeurs nettes des autres tiers passifs	5 587	4 014	4 065

(1) Au 31 décembre 1996, la variation nette de FF 420 millions des impôts différés (actif et passif) s'explique principalement par l'activation des reports déficitaires de Motel 6 (dont FF 250 millions imputés sur l'écart d'acquisition) (cf. notes 9 et 13).

(2) Au 31 décembre 1996, ce solde comprend notamment :
 - de la TVA à récupérer pour FF 397 millions ;
 - des créances d'impôts et taxes pour FF 174 millions ;
 - des créances vis-à-vis du personnel pour FF 59 millions.

(3) Au 31 décembre 1996, ce solde comprend notamment :

- des dettes vis-à-vis du personnel et des organismes sociaux pour FF 1 244 millions ;
 - des dettes d'impôts et taxes pour FF 234 millions ;
 - de la TVA à payer pour FF 200 millions ;
 - des dettes d'impôt sociétés pour FF 173 millions.

Note 2 Note sur le capital potentiel **Note 3** Variation des intérêts minoritaires

Au 31 décembre 1996, le capital social est composé de 33 117 184 actions. En dehors de l'emprunt obligataire convertible 1991 (cf. note 23), il existe au 31 décembre 1996 les options de souscription suivantes, réservées au personnel :

- 310 169 options de souscription au prix de FF 508, échéance septembre 1996 à septembre 1997 ;
- 349 000 options de souscription au prix de FF 590, échéance octobre 1997 à octobre 1998 ;
- 199 500 options de souscription au prix de FF 617, échéance août 1997 à août 2001.

Postérieurement à la clôture, le Groupe a émis 200 000 options de souscription au prix de FF 507, échéance janvier 1999 à janvier 2005.

L'opération financière décrite dans la note 30.B pourra également donner lieu à la création d'actions nouvelles.

31 décembre 1994	4 392
Résultat de la période	298
Dividendes versés aux minoritaires	(151)
Différence de conversion	(179)
Diminution des intérêts minoritaires suite à l'OPE CIWLT	(1 587)
Autres variations	15
31 décembre 1995	2 788
Résultat de la période	295
Dividendes versés aux minoritaires	(174)
Différence de conversion	105
Diminution des intérêts minoritaires suite à l'offre d'échange IBL	(1 274)
Autres variations	(7)
31 décembre 1996	1 733

Note 2 TSDI reconditionné

En décembre 1990, Accor a émis des Titres Subordonnés à Durée Indéterminée reconditionnés pour une valeur nominale de FF 5 milliards.

Simultanément, Accor a reversé à une société tierce une indemnité de FF 1 118 millions avec un double effet :

- cette société s'est engagée à racheter à la fin de la quinzième année les titres du TSDI aux différents prêteurs, qui se sont engagés à les lui céder ;
- elle s'est également d'ores et déjà engagée envers Accor à renoncer dès ce moment à réclamer le principal et les intérêts sur ces titres.

La valeur nette encaissée de FF 3 882 millions représente le capital du TSDI reconditionné inscrit au passif du bilan à l'émission.

La subordination signifie la suspension du paiement des semestrialités prévues contractuellement en cas d'exceptionnelles difficultés financières de Accor, cette suspension donnant droit elle-même à capitalisation d'intérêts jusqu'à la reprise des versements.

Ces titres sont rémunérés sous forme d'intérêts pendant quinze ans (PIBOR + marge). Le swap d'immunisation

qui permet de fixer l'amortissement du principal et de rester en position de taux variable sur le flux d'intérêt net d'impôt a fait l'objet d'un placement (FF 606 millions au 31 décembre 1996 (cf. note 17), rémunéré à taux de marché. Ce montant est susceptible d'évoluer notamment en fonction des taux de marché. Les semestrialités versées sont comptabilisées pour partie en frais financiers et pour partie en amortissement du capital qui se trouve ainsi ramené à zéro au bout des quinze ans.

L'effet d'impôt est réparti sur la durée de l'émission au prorata de la charge financière constatée.

Le traitement fiscal de cette émission a été reconfirmé à Accor par l'Administration début 1993.

Note 3 Obligations convertibles

En mai 1991, Accor a émis un emprunt de FF 2 016 millions représenté par 2 100 000 obligations à 6,75 % de FF 960 de nominal, convertible à raison de 1,15 action Accor pour 1 obligation et remboursable avec une prime de FF 96 par titre en janvier 2000.

La prime de remboursement des obligations est constatée en charge financière sur la durée de l'émission.

Note 4 Analyse des dettes financières à long terme

(en FF millions)	Taux effectif déc. 1994 %	31 déc. 1994	Taux effectif déc. 1995 %	31 déc. 1995	Taux effectif déc. 1996 %	31 déc. 1996
Franc français	6,91	4 838	6,20	8 012	5,28	6 743
Franc belge	6,49	548	6,18	308	5,20	435
Deutsche Mark	6,38	421	5,79	748	4,55	553
Peseta espagnole	7,91	226	9,87	25	7,32	24
Dollar US	6,96	5 438	6,52	5 951	5,98	6 419
Franc suisse	5,56	103	5,48	102	5,48	88
Florin hollandais	6,93	396	6,48	363	6,26	102
Livre sterling	6,03	499	7,52	132	8,34	49
Dollar canadien	7,33	98	6,79	76	4,34	80
Dollar australien	NS	-	7,75	146	NS	-
Autres devises	NA	14	NA	1	NA	21
Sous-total		12 581		15 864		14 514
Engagements crédits-bails		1 427		1 219		1 129
Réserve fonds social (Italie)		215		221		246
Dépôts et cautionnements		8		3		14
Total dettes financières à long terme		14 231		17 307		15 903

Cette analyse est effectuée après prise en compte des opérations de swaps (change et taux).

(en FF millions par année d'échéance)	1994	1995	1996
Année N + 2	3 819	2 230	1 079
Année N + 3	1 886	897	1 144
Année N + 4	600	1 020	1 700
Année N + 5	724	1 521	644
Année N + 6	319	328	2 006
Au-delà	2 264	3 572	3 278
Obligations convertibles à échéance indéterminée	2 016	2 016	2 016
Papier commercial et crédits CT reclassés en LT	2 603	5 723	4 036
Total dettes financières à long terme	14 231	17 307	15 903

Au 31 décembre 1996, Accor bénéficie de plusieurs lignes de crédit confirmées à plus d'un an, non utilisées, pour un montant de FF 5 716 millions ayant des échéances variant entre 1998 et l'an 2001. Des crédits à court terme (Billets de Trésorerie, US Commercial Paper, Crédits Spots et tirages sur lignes de crédit à court terme), que le Groupe a l'intention de renouveler, sont reclassés en dettes financières à long terme pour un montant de FF 4 036 millions dans la limite des lignes de crédit à long terme confirmées disponibles.

Note 2 Analyse de l'endettement net

(en FF millions)	1994	1995	1996
TSDI reconditionné	3 405	3 249	3 068
Obligations Convertibles en actions Accor	2 016	2 016	2 016
Autres dettes à long terme	10 788	14 072	12 758
Endettement de crédit-bail	1 427	1 219	1 129
Dettes financières à court terme	9 044	2 858	2 247
Banques	1 048	1 159	1 276
Dettes financières	27 728	24 573	22 494
Prêts à court terme	(290)	(844)	(494)
Titres de placement	(1 774)	(1 835)	(2 189)
Disponibilités	(1 731)	(1 619)	(2 098)
Dette financière nette	23 933	20 275	17 713
Créances sur cessions d'actifs à court terme	(2 688)	(893)	(178)
Endettement net	21 245	19 382	17 535

Endettement net début de période	23 484	21 245	19 382
Variation des dettes à long terme	(5 968)	5 628	(2 399)
Variation des comptes financiers à court terme	5 854	(8 751)	(977)
Variations de périmètre et différence de conversion ⁽¹⁾	113	(535)	814
Variation des créances sur cessions d'actifs	(2 238)	1 795	715
Variation de la période	(2 239)	(1 863)	(1 847)
Endettement net fin de période	21 245	19 382	17 535

(1) Sur dettes à long terme.

La dette financière (long terme et court terme) se décompose en 32 % à taux fixe (moyenne 7,44 % en 1996 contre 7,5 % en 1995) et 68 % à taux variable (moyenne 4,70 % en 1996 contre 5,83 % en 1995), étant précisé que les taux variables peuvent être fixés par des références à des indices de marché (type Pibor) sur des périodes de un à six mois. Le coût global des dettes financières (hors banques) s'établit à 5,58 %.

Note 2 Frais de personnel

Les frais de personnel se sont élevés en 1995 à FF 10 936 millions et en 1996 à FF 9 605 millions.

Le montant des jetons de présence alloués aux administrateurs était de FF 1 050 000 dont FF 700 000 aux administrateurs et Co-Présidents et FF 350 000 aux censeurs. Les rémunérations des mandataires sociaux sont incluses dans les rémunérations allouées aux membres du Comité Stratégique (FF 22,1 millions).

Note 2 Litiges

Au cours de l'exercice 1992, il a été procédé à la fusion-absorption des sociétés PLM, SIHS, SMN et CIR par Accor SA. Ces opérations ont été approuvées par les Assemblées des différentes sociétés, après lecture des rapports des Commissaires aux Apports et à la Fusion. La mise en œuvre des différentes méthodes d'évaluation retenues a fait l'objet de contestations de la part de certains actionnaires des sociétés SIHS et PLM. Un expert a été nommé par ordonnance du Tribunal de Commerce de Paris en date du 1^{er} décembre 1992. Au cours de l'année 1995, ce litige a été réglé sans effet significatif pour le Groupe. En date du 12 avril 1996, la société Sodexho SA a assigné la Compagnie Internationale des Wagons-Lits et du Tourisme. Sodexho demandait qu'il soit jugé que les actionnaires de la Financière Eurest puissent exercer leur droit de préemption sur les titres de la Financière Eurest détenus par Eftor Holding Bv.

La société Sodexho SA a retiré sa plainte au cours du deuxième semestre 1996, sans conséquence dommageable pour le Groupe.

Hors le litige mentionné ci-dessus, il n'existe aucun litige ou arbitrage susceptible d'avoir ou ayant eu dans un passé récent, une incidence sensible sur la situation financière de l'émetteur, son activité, son résultat et, le cas échéant, sur son Groupe.

Note 2 Engagements hors bilan au 31 décembre 1996

- Les engagements donnés relatifs aux emprunts et découverts bancaires s'élèvent à FF 179 millions au 31 décembre 1996.
- Les actionnaires minoritaires d'IBL (4,34 % au 31 décembre 1996) pourront demander à Accor jusqu'au 30 juin 1997 un rachat de leurs actions émises à FF 100 en octobre 1990, au nominal augmenté de 10 % par an, ce qui valorise cet engagement au 31 décembre 1996 à FF 457 millions.
- Accor et IFIL ont souhaité réaménager les accords du 5 décembre 1991 concernant leur filiale commune Sifalberghi portant sur l'engagement du rachat à IFIL par Accor de 25 % du capital de Sifalberghi. IFIL bénéficie désormais des engagements suivants :
 - Si IFIL exerce l'option de vente avant le 30 juin 1999, le prix de rachat sera calculé sur la valeur de la participation d'IFIL arrêtée au 30 avril 1996, actualisé au taux monétaire italien, diminué des dividendes futurs reçus.
 - Si IFIL exerce cette option entre le 1^{er} juillet 1999 et le 31 décembre 2002, le prix sera fixé sur la base d'une formule intégrant le patrimoine net comptable, la plus-value latente sur le patrimoine immobilier net d'impôt et le goodwill. Cet engagement est valorisé à FF 98 millions au 31 décembre 1996.
- Accor et IFIL ont décidé également de modifier leurs accords de décembre 1993 concernant la transmission par IFIL de la totalité de sa participation dans le capital de la société Hôtel Formule 1 absorbée depuis par Sphere. Il existe désormais une faculté pour Accor d'acquérir et pour IFIL de céder cette participation à première demande de l'une ou l'autre des parties, et ce jusqu'au 31 décembre 1997, sur la base de l'investissement d'origine actualisé au 28 juin 1996 et indexé à compter de cette date au taux moyen annuel Pibor à 1 an diminué des dividendes futurs reçus par IFIL. Cet engagement est valorisé à FF 391 millions au 31 décembre 1996.
- Accor s'est engagé à la première demande d'IFIL de racheter, entre le 31 décembre 1995 et le 31 décembre 1998, 3,65 % du capital de Costa à un prix égal au prix de souscription, actualisé au taux monétaire italien, diminué des dividendes reçus. Cet engagement est valorisé à FF 53 millions au 31 décembre 1996.
- Au cours des mois de juin et de juillet 1995, les actionnaires de Sphere International bénéficiaires des protocoles conclus en 1992 à l'occasion de la prise de contrôle

de Sephi par Sphere ont renoncé à leur faculté de demander jusqu'en septembre 1995 le rachat ou l'échange de leurs actions Sphere contre des actions Accor en cas de non-introduction en bourse des titres Sphere. Ils bénéficient désormais des engagements suivants :

- Pour un premier ensemble d'actionnaires (Paribas) détenteur de 5,38 % du capital de Sphere International : Accor leur garantit un prix de rachat fonction d'un multiple des résultats avec un prix minimum par action actualisé à un taux d'intérêt fonction du taux monétaire Pibor trois mois. Cette obligation disparaît si la décision d'introduction en bourse est prise par le Conseil d'Administration de Sphere International au plus tard le 30 juin 1997 et si l'introduction en bourse est effectuée au plus tard le 31 mars 1998. La demande de rachat est exerçable au plus tard le 31 juillet 1997 en cas de refus du Conseil d'Administration ou le 30 avril 1998 en cas d'échec de cette introduction. Par ailleurs, ces délais peuvent être prorogés d'un an au 31 décembre 1998 sous certaines conditions.
- Pour un deuxième ensemble d'actionnaires (BNP, Geneval) détenteurs de 1,62 % du capital de Sphere International : Accor leur garantit un prix de rachat fonction d'un multiple des résultats avec un prix minimum par action fixé par exercice civil de 1996 à 1999 et non révisable. Cette obligation disparaît si la décision d'introduction en Bourse est prise par le Conseil d'Administration

de Sphere au plus tard le 30 juin 1998 et si l'introduction en Bourse est effectuée au plus tard le 31 mars 1999.

La demande de rachat est exerçable au plus tard le 31 juillet 1998 en cas de refus du Conseil d'Administration ou le 31 avril 1999 en cas d'échec de cette introduction.

Ces engagements sont valorisés à FF 252 millions au 31 décembre 1996.

- La société Accor a contracté au deuxième semestre 1996 un contrat lui permettant d'échanger des flux d'intérêt de marché à taux variable (flux payeur) contre des flux assimilables à des revenus d'actions (dividendes et plus ou moins-values), portant sur un montant notionnel en titres Accor de FF 644 millions déterminé par référence à la valeur des actions Accor. A chaque clôture, sont enregistrés en résultat financier, d'une part, les charges d'intérêts courus et, d'autre part, les dividendes perçus. De même, les plus ou moins-values sur actions sont constatées en autres revenus et charges. Le cas échéant, les moins-values latentes sur l'encours du notionnel sont provisionnées en autres revenus et charges. Cette opération n'a pas eu d'effet significatif sur les résultats 1996. Postérieurement à la clôture, le montant notionnel a été réduit à FF 444 millions.
- Les autres engagements donnés s'établissent à FF 170 millions et garantissent principalement des contrats conclus par des filiales auprès d'entreprises ou d'organismes.

Note 92 Principales filiales et participations consolidées au 31 décembre 2014

FRANCE

<input type="checkbox"/>	SPHERE INT.	65,35 %
<input type="checkbox"/>	SOFITEL INT.	100,00 %
<input type="checkbox"/>	SIHN	100,00 %
<input type="checkbox"/>	PIH	100,00 %
<input type="checkbox"/>	MIH	100,00 %
<input type="checkbox"/>	Médotels (Hotelia)	97,77 %
▲	SEAVT	99,44 %
●	LENÔTRE	99,56 %
●	SERARE	99,99 %
●	HRC SA ⁽¹⁾	20,00 %
❖	Europcar Interent ⁽¹⁾	49,72 %
*	SFPTH SA	99,44 %
*	DEVIMCO	98,83 %
*	RESINTER	99,88 %
*	Académie Accor	100,00 %
*	SHCD ⁽¹⁾	34,89 %

EUROPE

Allemagne

<input type="checkbox"/>	Novotel DTC GmbH	99,72 %
<input type="checkbox"/>	Mercure Hôtels	100,00 %
<input type="checkbox"/>	Rheinische ⁽¹⁾	49,72 %
■	TR Menu Scheck	100,00 %

Autriche

<input type="checkbox"/>	Accor GmbH	100,00 %
--------------------------	------------	----------

Belgique

<input type="checkbox"/>	Accor Hôtels Belgium	97,51 %
<input type="checkbox"/>	Pullman Belgium	100,00 %
▲	WL Tourisme	84,52 %
■	Accor TRB	100,00 %
*	Accoordination	98,58 %
*	CIWLT	99,44 %

Danemark

▲	World Tourist	99,44 %
---	---------------	---------

Espagne

<input type="checkbox"/>	Novotel Espagne	99,94 %
▲	Viajes Ecuador	69,61 %
● ■ ●	Geressa	99,93 %

Grèce

<input type="checkbox"/>	SH Athènes Centre ⁽¹⁾	41,82 %
--------------------------	----------------------------------	---------

Hongrie

<input type="checkbox"/>	Pannonia ⁽¹⁾	18,57 %
--------------------------	-------------------------	---------

Italie

<input type="checkbox"/>	Sifalberghi	72,78 %
<input type="checkbox"/>	Sagar	99,44 %
<input type="checkbox"/>	Setac	99,44 %
● ■	Gemeaz	94,61 %
●	Resthotel	96,00 %
*	Scapa Italia	97,00 %

Pays-Bas

<input type="checkbox"/>	Novotel Nederland	100,00 %
<input type="checkbox"/>	Nhere BV	65,35 %
<input type="checkbox"/>	MMH	100,00 %

Portugal

<input type="checkbox"/>	Soltejo	93,30 %
■	ESA	46,05 %

Royaume-Uni

<input type="checkbox"/>	Novotel UK	100,00 %
▲	WLT Travel UK	49,72 %
■	Luncheon vouchers	99,98 %
●	Compass ⁽¹⁾	21,41 %

Suède

■	Rikskuponger	99,86 %
---	--------------	---------

Suisse

<input type="checkbox"/>	Novotel International	98,25 %
--------------------------	-----------------------	---------

AMÉRIQUE LATINE

Argentine

■	Servicios Ticket	81,99 %
---	------------------	---------

Brésil

<input type="checkbox"/>	NHT	70,90 %
● ■ ●	TS do Brasil	49,97 %

Mexique

▲	WLT Mexicana ⁽¹⁾	24,21 %
■	Accor Servicios Emp.	85,99 %

AMÉRIQUE DU NORD

Canada

<input type="checkbox"/>	Group Accor of Canada	99,97 %
--------------------------	-----------------------	---------

Etats-Unis

<input type="checkbox"/>	Accor North America	100,00 %
<input type="checkbox"/>	IBL Ltd	95,61 %
<input type="checkbox"/>	Miotel	100,00 %

AFRIQUE

Côte-d'Ivoire

<input type="checkbox"/>	Société Abidjanaise	74,97 %
--------------------------	---------------------	---------

Sénégal

<input type="checkbox"/>	SPHU	60,44 %
--------------------------	------	---------

ASIE-PACIFIQUE

<input type="checkbox"/>	Accor Asia Pacific Corp. ⁽¹⁾	24,34 %
--------------------------	---	---------

(1) Société mise en équivalence.

NB 1 : tous les % indiqués sont des % d'intérêt.

NB 2 : la liste complète des filiales et participations consolidées par Accor à fin décembre 1996 se trouve à la disposition des actionnaires du siège social de la société et leur sera adressée à leur demande.

Hôtellerie

<input type="checkbox"/>	Hôtellerie
--------------------------	------------

Services aux Entreprises

■	Titres de Service
●	Restauration Collective
▲	Agences de Voyages

Activités Complémentaires

●	Restauration Publique
◆	Activités Ferroviaires
*	Autres Services
❖	Location de Voitures

Note 3 Événements postérieurs

A. Accords entre Carlson Companies Inc. et Accor sur la fusion juridique et financière de leur activité Agences de Voyages

Le 31 janvier 1997, Accor et Carlson Companies Inc. ont mis en commun leurs intérêts dans les agences de voyages d'affaires. La nouvelle entité Carlson Wagonlit Travel est contrôlée conjointement et à parité par les deux groupes et sera consolidée par Accor par intégration proportionnelle à 50 %.

La création de l'entité Carlson Wagonlit Travel s'inscrit dans la continuité des opérations agences de voyages d'affaires des deux Groupes et ne devrait pas générer d'effets significatifs sur le bilan du Groupe Accor dans la mesure où la valorisation comptable du métier est confortée par la juste valeur des actifs apportés à parité par chacun des deux groupes.

B. Opération d'échange sur les titres Sphere International

Postérieurement à la clôture de l'exercice, le Conseil de Surveillance de Accor réuni le 23 avril 1997 a approuvé le projet de fusion entre les sociétés Accor et Sphere International.

Après approbation des Assemblées Générales Extraordinaires des deux sociétés, les actionnaires de Sphere International recevraient 1 action Accor contre 7 actions Sphere International.

Cette fusion entraînera la création de 2 347 761 actions Accor (y compris pour la part des actions Sphere détenues par CIWLT) et la reprise en option de souscription Accor de 190 068 options de souscription réservées au personnel de Sphere International.

COMPTES ANNUELS RÉSUMÉS

Sommaire

• Comptes de résultats résumés	52
• Bilans résumés	53
• Actif net - Projet d'affectation du résultat	54
• Résultats financiers au cours des cinq derniers exercices	54
• Rapport des Commissaires aux Comptes sur les conventions réglementées	55

COMPTES RÉSUMÉS

Comptes de résultats résumés

(en FF millions)	1994	1995	1996
Produits d'exploitation	1 709	1 772	1 919
Charges d'exploitation	(1 292)	(1 477)	(1 589)
Dotations aux amortissements et provisions	(240)	(273)	(221)
Résultat d'exploitation	177	22	109
Produits de participation	631	1 795	3 073
Autres produits financiers	375	423	224
Charges financières	(1 157)	(1 630)	(1 378)
Dotations et reprises aux provisions	10	(381)	(891)
Résultat financier	(141)	207	1 028
Résultat exceptionnel	362	654	289
Impôt	(30)	85	232
Bénéfice	368	968	1 658

Bilans résumés (en millions de FF) (répartition)

Actif (en FF millions)	1994	1995	1996
Immobilisations incorporelles	370	315	322
Immobilisations corporelles	649	838	597
Immobilisations financières	21 467	25 641	29 056
Créances	3 491	3 288	2 826
Fonds réservés	957	1 078	1 118
Disponibilités	71	61	23
Total de l'actif	27 005	31 221	33 942
Passif (en FF millions)			
Capital social	2 497	2 891	3 312
Primes et réserves	6 870	8 238	9 735
Résultat de l'exercice	368	968	1 658
Autres fonds propres (TSDI) ⁽¹⁾	3 454	3 372	3 310
Provisions pour risques et charges	328	253	434
Emprunts obligataires convertibles ⁽²⁾	2 152	2 152	2 152
Dettes financières	9 968	11 645	11 656
Autres dettes	304	426	452
Titres de Service à rembourser	1 064	1 276	1 233
Total du passif	27 005	31 221	33 942

(1) Y compris intérêts courus pour 1994, 1995 et 1996 respectivement de FF 3,9 millions, FF 3,2 millions et FF 2,2 millions payables aux échéances du 27 juin de l'année suivante.

(2) 2 099 906 obligations de FF 960 chacune, plus les intérêts courus payables à l'échéance du 2 janvier de l'année suivante.

- Les participations, lorsque la situation financière le justifie, font l'objet de provisions jusqu'à hauteur de l'actif net détenu, si leur rentabilité future n'est pas assurée.
- Liste des 38 filiales intégrées fiscalement dans la société Accor : Devimco, Seorim, SH Colmar Centre, SPIF, Resinter, Euro TO, TélémateX, SIHN, Société de Gestion du Press Club de France, SFPIE, MIH, Sofitel International, Thalamer, SHPS, Saint Aulde, SHTCV, Serare, SEFCO, SIET, SHPC, SHBM, Sodétis, PIH, STI, Porticcio, Gen.o.mer, Marq Hôtel, SJHC, Sahara, SMI, Lenôtre, SOR, SNPE, SAR, Sibac, Courcelles Miromesnil, Marquise de Presles, Accor Afrique.



Actif net au 31 décembre 1996 d'affectation d'

(en FF millions)	
Capital	3 312
Primes d'émission et de fusion	8 499
Réserve légale	289
Réserves réglementées	364
Autres réserves	295
Report à nouveau	210
Résultat exercice	1 658
Provisions réglementées	77
Total avant affectation	14 704

Le Conseil d'Administration propose à l'Assemblée d'affecter un total disponible de FF 1 660 millions à savoir :

(en FF millions)	
Résultat de l'exercice 1996	1 658
Report à nouveau antérieur	210
Total	1 868

de la façon suivante :

Dotation à la réserve légale	83
Au dividende	662
Au précompte	288
Au report à nouveau le solde	835
Total	1 868

Résultats financiers au cours des cinq dernière

Nature des opérations (en FF milliers)	1992	1993	1994	1995	1996
Situation financière en fin d'exercice					
Capital social	2 411 341	2 473 261	2 496 528	2 891 585	3 311 719
Nombre d'actions émises	24 113 414	24 732 612	24 965 281	28 915 851	33 117 184
Nombre d'obligations convertibles en actions	2 100 114	2 099 995	2 099 987	2 099 957	2 099 906
Opérations et résultats de l'exercice					
Chiffre d'affaires hors taxes	2 260 153	2 288 534	1 703 613	1 727 185	1 878 524
Bénéfice avant impôts, amortissements et provisions	1 196 074	1 235 404	421 602	1 531 309	2 618 088
Impôt sur les bénéfices	23 680	(74 237)	30 636	(85 141)	(232 333)
Bénéfice après impôts, amortissements et provisions	662 307	399 547	367 861	968 163	1 658 211
Montant des bénéfices distribués	525 035	548 826	528 812	720 835	950 489 ⁽¹⁾
Résultats par action (en FF)					
Bénéfice après impôts, mais avant amortissements et provisions	48,62	52,95	15,66	55,90	86,07
Bénéfice après impôts, amortissements et provisions	27,46	16,15	14,73	33,48	50,07
Dividende net attribué à chaque action	18,00	18,00	18,00	20,00	20,00 ⁽¹⁾
Personnel					
Nombre de salariés ⁽²⁾	2 934	3 152	2 977	2 777	2 777
Montant de la masse salariale et des sommes versées au titre des avantages sociaux (Sécurité sociale, œuvres sociales, etc.)	413 228	409 733	458 987	523 719	579 184

(1) Proposé.

(2) Effectif au 31 décembre en charge de la société Accor.

RAPPORT SPÉCIAL

des Commissaires aux Comptes sur les conventi

Mesdames, Messieurs,

En application des articles 103 et 145 de la loi du 24 juillet 1966, nous portons à votre connaissance les conventions visées par les articles 101 et 143 de cette loi.

A - Conventions conclues au cours de l'exercice et préalablement autorisées

1 - Le Conseil d'Administration a autorisé l'offre publique d'échange des actions IBL contre des actions Accor. Les parités retenues ont été :

- pour les actionnaires d'IBL qui bénéficiaient d'une option de vente consentie par Accor : 11 actions IBL pour 3 actions Accor,
- pour les actionnaires d'IBL qui ne bénéficiaient pas de cette option : 14 actions IBL pour 3 actions Accor.

Les résultats de cette offre publique ont été présentés à l'Assemblée Générale Extraordinaire du 4 juin 1996. (Conseil d'Administration du 24 avril 1996).

Administrateurs concernés :

- Isabelle Bouillot,
- Baudouin Prot, représentant permanent de la BNP,
- Gilles Laporte, représentant permanent de la Caisse Centrale des Assurances Mutuelles Agricoles,
- Alain Treppoz, représentant permanent de CDC Participations.

2 - Le Conseil d'Administration a autorisé la modification des conventions précédemment conclues avec IFL pour le rachat de certaines participations :

a/ Accords concernant Formule 1 Hôtels :

Aux dispositions du protocole de décembre 1993 ont été substituées les conditions suivantes :

- faculté pour Accor d'acquérir et pour IFIL de céder la totalité de la participation détenue par IFIL dans Formule 1 Hôtels (aujourd'hui Sphere International à l'issue de l'absorption de Formule 1 par Sphere réalisée le 31 octobre 1996) à première demande de l'une ou l'autre des parties, et ce jusqu'au 31 décembre 1997.
- prix des actions fixé à FF 383 431 980 au 28 juin 1996. Ce prix est indexé, à compter de cette date et jusqu'au jour du règlement, au taux moyen annuel du PIBOR un an. Il est réduit du montant des dividendes qui seront versés à IFIL.

b/ Accords concernant Sifalberghi :

Les accords du 5 décembre 1991 définissaient, en particulier, les modalités de rachat par Accor de la participation de IFIL et de ses filiales dans Sifalberghi.

Ces conditions de rachat ont été modifiées comme suit :

- La valeur de la participation de IFIL et ses filiales dans Sifalberghi, qui représente 25% du capital de cette société, est fixée au 30 avril 1996 à LIT 25 919 022 436 (soit FF 87 762 000).
- Si IFIL exerce l'option de vente avant le 30 juin 1999, le prix de rachat de sa participation par Accor sera calculé sur la base de cette valeur augmentée d'un intérêt calculé du 30 avril 1996 jusqu'à la date du paiement sur la base du Prime ABI, le prix étant diminué des dividendes reçus.
- Si IFIL exerce l'option de vente entre le 1er juillet 1999 et le 31 décembre 2002, le prix de rachat sera calculé sur la base d'une formule prenant en compte le patrimoine net comptable, la plus value latente sur le patrimoine immobilier nette d'impôt et le goodwill. (Conseil du 7 octobre 1996).

Administrateur concerné :

- Gabriele Galateri di Genola, représentant permanent de IFIL Finanziaria di Partecipazioni.

3 - En vue de conforter la structure financière de sa filiale, le Conseil d'Administration a autorisé un abandon de créances de FF 1 800 000 au profit de la Société Hôtelière Sablaise.

(Conseil d'Administration du 7 octobre 1996).

4 - Le Conseil de Surveillance a autorisé l'achat d'actions de certaines sociétés liées au Groupe que Accor se propose d'effectuer auprès de Messieurs Paul Dubrule et Gérard Pélisson.

Les modalités d'évaluation retenues par le Conseil de Surveillance sont les suivantes :

- Pour les sociétés de Ticket Restaurant : application de la formule de valorisation appliquée aux transactions avec les autres cadres et définie lors de leur prise de participation. Cette formule consiste en une moyenne pondérée des résultats nets des deux derniers exercices, des cash-flow correspondants et de l'actif net comptable.
- Pour les sociétés hôtelières :
 - Paris Les Halles : application d'un multiple de l'EBDIT dépendant de l'emplacement et de la qualité des hôtels

(multiple 10 pour l'hôtel Novotel Halles ; multiple 8,5 pour les Novotel Le Chesnay et Montréal).

- Paris - Pantin : valeur nominale des actions. Ces conditions d'achat sont proposées à tous les minoritaires ; elles correspondent à un multiple proche de 9 appliqué à l'EBDIT.

- Pour IBL : le prix d'acquisition est celui qui résulte des parités d'échange proposées, lors de l'offre d'échange de mai 1996, à tous les minoritaires qui ne bénéficiaient pas d'un engagement de rachat.

Le détail et la valeur des titres concernés sont donnés dans le tableau ci-joint :

Sociétés	Activités	% du capital détenu ensemble par Messieurs P. Dubrulle et G. Pélisson	Prix d'achat des titres par Accor (en FF)
Transticket	TR Brésil	2,67	186 400
Rodoticket	TR Brésil	2	217 400
Servicios Ticket	TR Argentine	2	5 976 571
Assessoria	TR Mexique	3	3 932 968
Seremca	TR Venezuela	1,60	117 600
TR Espagne	TR Espagne	2,02	58 621
Ticket Voucher	TR USA	4	452 980
SNC Paris Pantin	Mercure	13,70	740 000
SH Paris les Halles	Novotel	2	2 578 000
Devimco		0,40	96 000
IBL	Motel 6	NS	25 368
			14 381 908

Conseil de Surveillance du 7 janvier 1997.

Membres du Conseil de Surveillance concernés :

- Paul Dubrulle, et
- Gérard Pélisson.

B - Conventions conclues au cours d'exercices antérieurs et dont l'exécution s'est poursuivie durant l'exercice

1 - Le cautionnement par Accor, divisement avec la SEIH, des dettes de la SHT et de ses filiales auprès de la BNP et de la Banque Pallas s'est poursuivie en 1996 jusqu'à la date de remboursement de ces dettes soit le 8 novembre 1996 pour la BNP et le 3 décembre 1996 pour la Banque Pallas.

Administrateurs concernés :

- Paul Dubrulle,
- Gérard Pélisson, et
- Baudouin Prot, représentant permanent de la BNP.

2 - La convention d'assistance technique avec la Compagnie Internationale des Wagons-Lits et du Tourisme a donné lieu à une rémunération de FF 31 110 000 en 1996.

Administrateurs concernés :

- Hélène Ploix,
- Étienne Davignon,
- Paul Dubrulle, et
- Gérard Pélisson.

3 - Les promesses de vente d'action Médotels consenties à Accor le 29 juin 1995 par UAP - Vie et Geneval, filiale de la Société Générale, ont été exercées.

Accor a ainsi acquis auprès de UAP - Vie, 90 000 actions Médotels pour FF 18 450 000 et auprès de Geneval 48 000 actions pour FF 9 840 000.

Administrateurs concernés :

- Michel Berthézène, représentant permanent de UAP - Vie, et
- Patrick Duverger, représentant permanent de la Société Générale.

4 - Le crédit bancaire syndiqué d'un montant de FF 5 milliards et d'une durée de 5 ans, placé auprès de diverses banques et auquel la BNP et la Société Générale participent chacune à hauteur de 6 %, était utilisé au 31 décembre 1996 à concurrence de FF 995 030 000. Les frais financiers et commissions pris en charge sur l'exercice s'élèvent à FF 28 789 000.

Administrateurs concernés :

- Patrick Duverger, représentant permanent de la Société Générale, et
- Baudouin Prot, représentant permanent de la BNP.

Fait à Paris, le 23 avril 1997,

Barbier Frinault et Autres
Christian Chochoy

BDA - De Bois, Diéterlé et Associés
Alain Pons

Janny Marque et Associés
Pierre Marque

RÉSOLUTIONS

à l'Assemblée Générale Or

Première résolution

Approbation des rapports et des comptes de l'exercice 1996

L'Assemblée Générale, après avoir entendu les lectures du rapport de gestion du Directoire, des observations du Conseil de Surveillance, du rapport des Commissaires aux Comptes et les explications fournies verbalement, approuve dans toutes ses parties le rapport du Directoire et les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 1996 tels qu'ils sont présentés.

L'Assemblée approuve les opérations traduites par ces comptes ainsi que les actes de gestion accomplis par le Conseil d'Administration au cours de cet exercice.

Deuxième résolution

Approbation des conventions réglementées

L'Assemblée Générale, après avoir entendu la lecture du rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions visées aux articles 101 et 143 de la loi du 24 juillet 1966, approuve lesdites conventions ainsi que l'exécution des conventions antérieurement approuvées.

Troisième résolution

Affectation du résultat de l'exercice 1996

L'Assemblée Générale, sur la proposition du Directoire, décide d'affecter le bénéfice de l'exercice 1996 s'élevant à

FF 1 658 211 013,73

auquel s'ajoute :

le report à nouveau bénéficiaire de FF 210 097 082,79

Soit un total disponible de FF 1 868 308 096,52

de la façon suivante :

dotation à la réserve légale FF 82 910 550,00

au dividende FF 662 343 680,00

au précompte FF 288 144 861,00

au report à nouveau le solde FF 834 909 005,00

Le dividende payé aux 33 117 184 actions du capital ayant jouissance au 1^{er} janvier 1996 est fixé à FF 20,00 par action, assorti d'un avoir fiscal de FF 10,00 représentant un revenu global de FF 30,00 par action. Le dividende sera mis en paiement le 13 juin 1997.

L'Assemblée Générale donne acte qu'au titre des trois exercices précédents, les dividendes suivants ont été versés :

(en FF)	1993	1994	1995
Dividende net	18,00	18,00	20,00
Impôt payé	9,00	9,00	10,00
Revenu global	27,00	27,00	30,00

Quatrième résolution

Fixation du montant des jetons de présence

L'Assemblée Générale décide, jusqu'à nouvelle délibération de sa part, d'allouer une somme annuelle de FF1 230 000 au Conseil de Surveillance, à titre de jetons de présence.

Cinquième résolution

Régularisation des cours de Bourse

L'Assemblée Générale autorise le Directoire à opérer en Bourse sur les actions de la Société dans les conditions prévues aux articles 217-2 à 217-5 de la loi du 24 juillet 1966. Cette autorisation est valable jusqu'à l'Assemblée Générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 1997 et se substitue à la précédente autorisation donnée par l'Assemblée Générale Ordinaire du 4 juin 1996.

Le nombre d'actions pouvant être détenues par utilisation de la présente autorisation est au plus égal au maximum fixé par la loi.

Le prix maximum d'achat auquel les actions pourront être rachetées sera de FF 1 200 par action.

Les actions détenues par la Société en vertu de la présente autorisation pourront être revendues à condition que le prix ne soit pas inférieur à FF 600 par action.

Sixième résolution

Pouvoirs pour formalités

L'Assemblée Générale confère tous pouvoirs au porteur d'un original, d'un extrait ou d'une copie du procès-verbal de la présente Assemblée pour effectuer tous dépôts ou formalités nécessaires.

RENSEIGNEMENTS DE CARACTÈRE GÉN

La Société a modifié son mode de gestion de Société à Conseil d'Administration en Société à Directoire et Conseil de Surveillance par décision d'une Assemblée Générale Mixte réunie le 7 janvier 1997.

Dénomination

Accor.

Siège social

2, rue de la Mare-Neuve - 91000 Évry.

Forme juridique

Société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance régie par les lois et règlements en vigueur et notamment par les articles 118 à 150 de la loi sur les sociétés commerciales du 24 juillet 1966.

Législation

Société anonyme constituée sous le régime de la législation française.

Durée

Date de constitution : le 22 avril 1960.

Date d'expiration : le 22 avril 2059, sauf dissolution anticipée ou prorogation.

Objet social (cf. article 3 des statuts)

La Société a pour objet, soit pour son compte, soit pour le compte de tiers ou en participation avec des tiers :

- la propriété, le financement et l'exploitation directe, indirecte ou comme mandataire de tous restaurants, bars, hôtels de toute nature et de toute catégorie et, plus généralement, de tous établissements se rapportant à la restauration, l'hôtellerie, le tourisme, les loisirs et les métiers de service ;
- l'étude économique, financière et technique des projets et, en général, toutes prestations de service liées à la réalisation, l'organisation et l'exploitation des établisse-

ments définis ci-avant et, notamment, tous actes concourant à la construction de ces établissements et tous actes de consultant s'y rapportant ;

- l'étude et la prestation de tous services destinés à faciliter l'organisation des repas du personnel des entreprises et collectivités ;
- la création de toute société nouvelle et la prise de participation par tous moyens dans toutes sociétés quel que soit leur objet ;
- toutes opérations civiles, commerciales, industrielles, financières, mobilières et immobilières pouvant se rattacher à l'objet social et à tous objets similaires ou connexes, le tout en France et dans tous autres pays.

Registre du Commerce des Sociétés

Évry B 602 036 444.

Code APE : 553 B.

Lieu où pourront être consultés les documents et renseignements relatifs à la Société

Les renseignements concernant la Société et notamment les statuts, bilans, comptes de résultats, rapport du Directoire aux Assemblées, rapport des Commissaires aux Comptes, inventaires peuvent être consultés, sur demande :

Tour Maine-Montparnasse - 33, avenue du Maine
75755 Paris Cedex 15.

Exercice social

Du 1^{er} janvier au 31 décembre.

Répartition statutaire des bénéfices

Le bénéfice distribuable est constitué par le bénéfice net de l'exercice, diminué des pertes antérieures et des différents prélèvements prévus par la loi et augmenté du report bénéficiaire.

Après approbation des comptes et constatation de l'existence de sommes distribuables, l'Assemblée Générale décide, soit leur distribution totale ou partielle à titre de dividende, le solde, dans le second cas, étant affecté à un ou plusieurs postes de réserves toujours à sa disposition dont elle règle l'affectation ou l'emploi, soit l'affectation de la totalité des sommes distribuables à de tels postes de réserves.

Assemblées Générales

Convocation des Assemblées Générales

Les Assemblées Générales sont convoquées dans les conditions fixées par la loi.

Conformément à l'article 136 du décret du 23 mars 1967, le droit de participer ou de se faire représenter aux Assemblées est subordonné soit à l'inscription de l'actionnaire sur le registre des actions nominatives de la Société cinq jours avant leur réunion, soit au dépôt cinq jours francs avant leur réunion aux lieux indiqués dans l'avis de convocation des titres au porteur ou d'un certificat de dépôt délivré par la banque, l'établissement financier ou la société de bourse dépositaire de ces actions.

Les réunions ont lieu au siège social ou en tout autre lieu précisé dans l'avis de convocation.

Tenue de l'Assemblée

Tout actionnaire a le droit de participer aux Assemblées Générales ou de s'y faire représenter dans les conditions fixées par la loi. Il peut exprimer son vote par correspondance conformément à l'article 161-1 de la loi sur les Sociétés Commerciales. Chaque action donne droit à une voix, excepté dans le cas où le droit de vote est réglementé par la loi.

Un droit de vote double de celui conféré aux autres actions, eu égard à la quotité du capital social qu'elles représentent, est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au moins au nom du même actionnaire. En cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes d'émission, les actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire, à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit, auront un droit de vote double.

Toute action convertie au porteur ou transférée en propriété perd le droit de vote double. Néanmoins, le transfert par suite de succession, de liquidation de communauté de biens entre époux ou de donation entre vifs au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible ne fait pas perdre le droit acquis et

n'interrompt pas le délai de deux ans prévu au présent paragraphe. La fusion de la Société est sans effet sur le droit de vote double qui peut être exercé au sein de la société absorbante, si les statuts de celle-ci l'ont institué. Lorsque les actions sont l'objet d'un usufruit, le droit de vote attaché à ces actions appartient aux usufruitiers dans les Assemblées Générales Ordinaires et Extraordinaires. Les Assemblées sont présidées par le Président du Conseil de Surveillance, par le Vice-Président ou, en leur absence, par un membre du Conseil de Surveillance spécialement délégué à cet effet par le Conseil. A défaut, l'Assemblée élit elle-même son Président.

Les fonctions de Scrutateur sont remplies par les deux membres de l'Assemblée présents et acceptants, qui disposent du plus grand nombre de voix. Le Bureau ainsi formé désigne le Secrétaire, lequel peut être choisi en dehors des actionnaires.

Il est tenu une feuille de présence dans les conditions prévues par la loi.

Les copies ou extraits des procès-verbaux d'Assemblées sont valablement certifiés par le Président du Conseil de Surveillance, le Vice-Président, ou par le Secrétaire de l'Assemblée.

Les Assemblées Générales Ordinaires et Extraordinaires statuant dans les conditions de quorum et de majorité prescrites par les dispositions qui les régissent respectivement exercent les pouvoirs qui leur sont attribués par la loi.

Existence de seuils statutaires

(voir article 9 des statuts)

Tout actionnaire venant à posséder un nombre d'actions représentant 2 % du capital doit en informer la Société ainsi que dans le cas où ce nombre devient inférieur à 2 %. A partir de ce seuil de 2 %, toute modification du nombre d'actions possédées, par fraction de 1 % en plus ou en moins, doit également être déclarée.

Ces dispositions s'appliquent également aux titres donnant accès à terme au capital, ainsi qu'aux droits de vote attachés tant aux actions détenues qu'à ces titres. Cette information se fait dans les conditions et sous les sanctions prévues par la loi (voir article 356-4 de la loi du 24 juillet 1966).

La Société peut faire usage des dispositions légales prévues en matière d'identification des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses Assemblées d'actionnaires.

RENSEIGNEMENTS CONCERNANT LE CAI

Capital

Le capital s'élève au 31 décembre 1996 à FF 3 311 718 400, divisé en 33 117 184 actions de FF 100 nominal, entièrement libérées.

Les actions sont nominatives ou au porteur, au choix de l'actionnaire.

La Société se tient informée de la composition de son actionariat dans les conditions prévues par la loi.

Les actions sont librement négociables, sauf dispositions légales ou réglementaires.

La transmission à titre onéreux ou gratuit des actions, quelle que soit leur forme, s'opère par virement de compte à compte suivant les modalités prévues par la loi.

Autorisation de rachat d'actions de la Société

L'Assemblée Générale du 4 juin 1996 a autorisé le Conseil d'Administration, jusqu'à la date de l'Assemblée Générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 1996, à opérer en Bourse sur ses propres actions. Cette autorisation a été transférée au Directoire par décision de l'Assemblée Générale Mixte du 7 janvier 1997.

Le prix maximum d'achat ne devait pas excéder FF 1 000 et le prix minimum de vente ne devait pas être inférieur à FF 500 par action.

Le nombre d'actions pouvant être détenues est au plus égal au maximum fixé par la loi, soit 10 %.

La Société a fait usage de cette autorisation en 1996 (cf. page 18).

Titres donnant accès au capital

Obligations convertibles

En mai 1991, Accor a émis un emprunt de FF 2 016 000 000, représenté par 2 100 000 obligations 6,75 % de FF 960 nominal convertibles à tout moment à raison de 1 action Accor pour 1 obligation. Un ajustement est intervenu le 1^{er} décembre 1996, la moyenne des cours des quarante séances de bourse précédant le 30 novembre 1996 ayant été inférieure à FF 1 250. Le rapport de conversion est maintenant de 1,15 action pour 1 obligation, et pourra donner lieu à la création théorique de 2 414 891 actions. Cet emprunt est amortissable le 1^{er} janvier 2000 à FF 1 056 par obligation.

Au 31 décembre 1996 restaient en circulation 2 099 906 obligations cotées à la Bourse de Paris (code 8519).

Options de souscription réservées au personnel

Au 31 décembre 1996, 858 669 options n'ont pas encore été exercées (cf. page 16).

En janvier 1997, le Directoire a attribué au personnel 200 000 options supplémentaires de souscription d'action Accor à FF 507.

Si toutes les obligations 1991 étaient converties et si toutes les options étaient exercées, le nombre d'actions nouvelles à émettre serait de 3 473 561 et donnerait un nombre total de 36 590 745 actions.

Ces actions nouvelles représenteraient une augmentation des fonds propres voisine de FF 2 600 millions.

Évolution du capital

	Augmentations de capital effectuées depuis cinq ans	Montant des variations de capital (en FF)		Montants successifs du capital (en FF)	Nombre cumulé d'actions
		Nominal	Prime		
1992	Conversion de 64 628 obligations 1983	7 112 200	4 542 890	2 179 622 700	21 796 227
	Conversion de 538 obligations 1984 en \$	2 112 600	698 610	2 181 735 300	21 817 353
	Conversion de 18 obligations 1991	1 800	15 480	2 181 737 100	21 817 371
	Exercice d'options à FF 366,14	26 459 100	70 418 249	2 208 196 200	22 081 962
	Exercice d'options à FF 284	5 765 000	10 607 600	2 213 961 200	22 139 612
	Paiement de dividendes en actions à FF 706	34 387 900	208 390 674	2 248 349 100	22 483 491
	Exercice de bons à FF 1 000	300	2 700	2 248 349 400	22 483 494
	Rémunération des apports SIHS, PLM, SMN	162 992 000	503 587 991	2 411 341 400	24 113 414
1993	Conversion de 119 obligations 1984 en \$	467 200	188 401	2 411 808 600	24 118 086
	Exercice d'options ex-SHPCL absorbée	50 800	9 200	2 411 859 400	24 118 594
	Exercice d'options à FF 284	11 748 800	21 617 792	2 423 608 200	24 236 082
	Paiement de dividendes en actions à FF 537	49 651 400	216 976 618	2 473 259 600	24 732 596
	Exercice de bons à FF 1 000	1 600	14 400	2 473 261 200	24 732 612
1994	Conversion de 8 obligations 1991	800	6 880	2 473 262 000	24 732 620
	Paiement de dividendes en actions à FF 644	23 266 100	126 567 584	2 496 528 100	24 965 281
1995	Conversion de 30 obligations 1984 en \$	117 800	41 385	2 496 645 900	24 966 459
	Exercice d'options FF 508	18 000	73 440	2 496 663 900	24 966 639
	Paiement de dividendes en actions à FF 555	61 971 200	281 968 960	2 558 635 100	25 586 351
	OPE CIWLT	332 950 000	1 254 123 000	2 891 585 100	28 915 851
1996	Conversion de 51 obligations 1991	5 400	40 940	2 891 590 500	28 915 905
	Exercice d'options FF 617	50 000	258 500	2 891 640 500	28 916 405
	Exercice d'options FF 508	3 965 100	16 177 608	2 895 605 600	28 956 056
	Exercice d'options FF 590	100 000	490 000	2 895 705 600	28 957 056
	Réemploi de dividendes à FF 633	72 327 400	385 505 042	2 968 033 000	29 680 330
	Echange des actions IBL	343 685 400	855 671 113	3 311 718 400	33 117 184

NB. Il n'y a pas d'option d'achat. Toutes les options délivrées sont des options de souscription.

Répartition du capital et des droits de vote

Actionnaires au 27 février 1997	Actions détenues	% du capital	Droits de vote	% des votes
Groupe Caisse des Dépôts et Consignations	2 695 844	8,14	4 212 397	11,49
Groupe Société Générale	1 466 311	4,43	1 935 079	5,28
Fondateurs	704 597	2,13	1 297 803	3,54
Caisse Nationale d'Épargne	880 238	2,66	1 104 156	3,01
Groupe BNP	472 152	1,43	729 077	1,99
UAP	635 928	1,92	635 928	1,73
IFIL	475 528	1,44	475 528	1,30
Autres actionnaires	25 787 731	77,85	26 272 702	71,66
Total	33 118 329	100	36 662 670	100

Autres actionnaires

- Une enquête demandée auprès de la Sicovam en date du 27 février 1997, auprès des intermédiaires détenant plus de 50 000 actions, a pu déterminer le nombre approximatif d'actionnaires, soit 57 000.
- A la connaissance de la Société, il n'y a pas d'actionnaire

qui détienne directement ou indirectement 2 % ou plus du capital ou des droits de vote.

- Les actions détenues directement ou indirectement par le personnel cadre et assimilé s'élevaient à environ 320 000. Par ailleurs, il détient des options de souscription.
- Il n'existe pas de pacte d'actionnaires.

Modifications de l'actionariat

	1994 ⁽¹⁾		1995 ⁽²⁾		1996 ⁽³⁾	
	% du capital	% des droits de vote	% du capital	% des droits de vote	% du capital	% des droits de vote
Groupe Société Générale de Belgique	12,43	16,17	12,23	17,31	10,34	16,36
Caisse des Dépôts et Consignations	6,14	6,39	6,26	9,22	11,71	13,64
Société Générale	4,96	5,73	4,36	4,93	4,92	5,26
Compagnie Générale des Eaux	4,49	7,32	3,12	4,92	2,29	3,68
BNP	1,67	2,43	1,60	2,23	1,46	2,03
UAP	3,05	2,55	2,95	2,33	2,36	1,90
IFIL	2,19	1,83	2,28	1,80	1,97	1,58
Caisse Centrale des Assurances Mutuelles Agricoles	1,90	1,59	0,44	0,35	0,49	0,39

(1) au 31 mars 1994. (2) au 31 mars 1995. (3) au 29 février 1996

A notre connaissance, aucune personne physique ou morale, directement ou indirectement, isolément ou conjointement ou de concert, n'exerce ou ne peut exercer un contrôle sur Accor.

Marché et rendement des titres

L'action Accor est cotée uniquement à la Bourse de Paris, Règlement Mensuel, code 12040.

L'obligation convertible Accor 6,75 % 1991 est cotée à la Bourse de Paris, code 8519.

Établissement assurant le service financier de la Société

Le service des transferts et le paiement des coupons sont assurés aux guichets de la Banque Indosuez, 96, boulevard Haussmann, 75008 Paris.

Action Accor

	Nombre d'actions rémunérées	Dividende versé au titre de l'exercice			Détaché le	Payé le	Cours de Bourse			Taux de rendement sur la base du dernier cours (%)
		net	avoir fiscal	revenu global			+ haut	+ bas	dernier cours	
1992	24 113 414	18,00	9,00	27,00	9 juin 1993	11 juillet 1993	840	473	615	3,66
1993	24 732 612	18,00	9,00	27,00	6 juin 1994	12 juillet 1994	736	560	593	4,55
1994	24 965 281	18,00	9,00	27,00	21 juin 1995	26 juillet 1995	766	504	580	4,66
1995	28 915 851	20,00	10,00	30,00	14 juin 1996	19 juillet 1996	680	521	634	4,73
1996 ⁽¹⁾	33 117 184	20,00	10,00	30,00	13 juin 1997	13 juin 1997	802	606	657	4,57

(1) Proposé.

Dividende

Un dividende représentant FF 20,00 et FF 30,00 avec avoir fiscal est proposé aux 33 117 184 actions ayant jouissance au 1^{er} janvier 1996.

Les dividendes distribués au titre des cinq exercices précédents ont été les suivants :

(en FF)	1991	1992	1993	1994	1995
Dividende net	16,00	18,00	18,00	18,00	20,00
Impôt payé	8,00	9,00	9,00	9,00	10,00
Revenu global	24,00	27,00	27,00	27,00	30,00

Il n'a pas été versé d'acompte sur dividende. Le paiement du dividende est assuré par la Sicovam. Tout dividende qui n'est pas réclamé dans les cinq ans de son exigibilité est prescrit dans les conditions prévues par la loi.

Cours de Bourse et volumes de transactions

Action

(en FF)	Cours extrêmes		Nombre de titres échangés
	+ haut	+ bas	
1995			
Octobre	604	545	1 820 774
Novembre	661	566	2 558 810
Décembre	664	592	1 661 655
1996			
Janvier	678	633	2 090 647
Février	716	661	2 023 380
Mars	762	696	2 554 336
Avril	802	706	3 139 209
Mai	752	689	3 385 499
Juin	751	712	2 204 119
Juillet	723	650	2 559 512
Août	675	609	2 506 291
Septembre	653	607	1 894 962
Octobre	677	623	2 190 057
Novembre	684	635	1 816 589
Décembre	685	606	2 042 767
1997			
Janvier	758	631	4 382 483
Février	808	723	5 583 468
Mars	856	761	4 983 053

Obligation convertible 6,75 % 1991

(en FF)	Cours extrêmes		Nombre de titres échangés
	+ haut	+ bas	
1995			
Octobre	1 077	1 055	40 650
Novembre	1 135	1 066	43 045
Décembre	1 130	1 092	40 871
1996			
Janvier	1 110	1 045	84 350
Février	1 118	1 082	32 712
Mars	1 135	1 051	109 814
Avril	1 150	1 116	114 049
Mai	1 142	1 115	34 019
Juin	1 143	1 125	53 432
Juillet	1 150	1 123	63 843
Août	1 145	1 112	28 046
Septembre	1 165	1 125	40 886
Octobre	1 185	1 155	40 859
Novembre	1 210	1 155	11 398
Décembre	1 250	1 165	19 009
1997			
Janvier	1 200	1 101	41 853
Février	1 240	1 165	64 335
Mars	1 257	1 192	41 585

ADMINISTRATION DIRECTION CONTRÔLE

La Société a fonctionné sous la forme juridique d'une société à Conseil d'Administration durant l'exercice 1996.

Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration de Accor s'est réuni à cinq reprises au cours de l'exercice 1996.

Administrateurs

- Paul Dubrulle, Gérard Pélisson, Co-Présidents.
- Banque Nationale de Paris, nommée le 16 mai 1990, représentée par Baudouin Prot, Directeur Général.
- Caisse Centrale des Assurances Mutuelles Agricoles, nommée le 28 juin 1983, représentée par Gilles Laporte, Directeur Général Délégué, Directeur Financier Groupama, puis par Dominique Schlissinger, Directeur Groupama.
- CDC Participations, nommée le 28 juin 1983, représentée par Alain Treppoz, Conseiller du Directeur Général de la Caisse des Dépôts et Consignations.
- Compagnie de Suez, nommée le 26 mai 1987, représentée par Gérard Mestrallet, Président du Conseil d'Administration.
- Étienne Davignon, Président de la Société Générale de Belgique, nommé le 16 mai 1990.
- Jean-Marc Espalioux, Directeur Général Adjoint de la Compagnie Générale des Eaux, nommé le 27 janvier 1988.
- IFIL Finanziaria di Partecipazioni SpA, nommée le 15 décembre 1992, représentée par Gabriele Galateri di Genola, Administrateur délégué, Directeur Général.
- Isabelle Bouillot, Directeur Général Adjoint de la Caisse des Dépôts et Consignations, nommée le 14 février 1996.
- Société Générale, nommée le 28 juin 1983, représentée par Patrick Duverger, Directeur Général Délégué International et Finances.
- Union des Assurances de Paris-Vie, nommée le 28 juin 1983, représentée par Michel Berthézène, Directeur Central de la Stratégie.

Domiciliation des administrateurs : Siège social de Accor.

Censeurs

- Gilles Brac de la Perrière, Banque Pallas France, nommé le 28 juin 1983.
 - Renaud d'Elissagaray, nommé le 27 janvier 1988.
 - Jean-Marie Fourier, Compagnie des Lampes et du Matériel d'Éclairage, nommé le 28 juin 1983.
 - Maurice Simond, nommé le 28 juin 1983.
 - Pierre Verjat, Soprofinance, nommé le 28 juin 1983.
 - Bernard Westercamp, nommé le 15 décembre 1992.
- Domiciliation des Censeurs : Siège social de Accor.

Secrétaire du Conseil

Jean-Paul Ribert.

Rémunération

Le montant global des rémunérations allouées aux membres du Comité Stratégique en 1996 par le Groupe a été de FF 22 080 014. D'autre part, ils ont reçu FF 312 116 à titre de jetons de présence.

Ces membres du Comité Stratégique bénéficient de 87 000 options de souscription d'actions Accor au titre des trois plans en cours réservés au personnel, soit 9 000 au titre du plan 1992, 27 000 au titre du plan 1993 et 51 000 au titre du plan 1995.

En 1996, ils n'ont exercé aucune option de souscription d'actions Accor. Ils détiennent environ 600 000 actions Accor.

Monsieur Paul Dubrulle et Monsieur Gérard Pélisson détiennent ensemble, chacun pour moitié, certaines participations dans des filiales du Groupe :

- 10,08 % de Sphere (marque IBIS),
- 13,70 % de la Société Hôtelière Paris Pantin (un hôtel Mercure),
- 45,00 % de la Société Michelet Défense (un hôtel Sofitel),
- 53,33 % de la Société Valbotel (un hôtel Mercure), 19,5 % de la Société anonyme des Hôtels de Tradition, et un certain nombre de petites participations.

Ils détiennent de plus des participations dans des sociétés hôtelières franchisées auprès de marques du Groupe.

Comités

En 1996, le **Comité des Rémunérations** était composé de trois membres : MM. Étienne Davignon, Jean-Marc Espalioux et Jean-Marie Fourier.

Le Comité a préparé les décisions du Conseil d'Administration relatives à la rémunération des dirigeants sociaux et a participé à l'élaboration de la politique d'attribution d'options de souscription d'actions aux cadres dirigeants du Groupe.

Le **Comité des Comptes**, mis en place en avril 1996, était composé de cinq membres : Madame Isabelle Bouillot, MM. Étienne Davignon, Patrick Duverger, Jean-Marc Espalioux et Baudouin Prot.

Le Comité a pour mission de s'assurer de la fiabilité des méthodes comptables adoptées pour l'établissement des comptes consolidés et des comptes sociaux et de vérifier la bonne adéquation des procédures internes de collecte et de contrôle des informations. Le Comité apprécie également la validité du traitement des opérations significatives.

Comité Stratégique

Au cours de l'exercice 1996, le Comité Stratégique était composé des membres suivants :

- Paul Dubrulle et Gérard Pélisson, Co-Présidents ;
- Sven Boinet, Vice-Président Exécutif Hôtellerie ;
- Volker Buring, Vice-Président groupe Ressources Humaines et Organisation ;
- Benjamin Cohen, Vice-Président Exécutif Finances et Participations ;
- John Du Monceau, Vice-Président Exécutif Titres de Service et Restauration Collective ;
- Jean-Marc Simon, Vice-Président Exécutif Agences de Voyages et Restauration Publique ;
- Jean-Paul Lespinasse, Secrétaire Général.

Options de souscription réservées au personnel

- Plans d'options de souscription d'actions émis par Accor :
 - Dans sa séance du 30 septembre 1992, le Conseil d'Administration a attribué 350 000 options de souscription d'actions Accor, au prix de FF 508 réparties au personnel salarié du Groupe, les options devant être exercées entre le 30 septembre 1996 et le 30 septembre 1997.
 - Le Conseil d'Administration réuni le 19 octobre 1993, a attribué 350 000 options de souscription d'actions Accor, au prix de FF 590, réparties au personnel salarié du Groupe, les options devant être exercées entre le 19 octobre 1997 et le 19 octobre 1998.

- Au cours de sa séance du 1^{er} août 1995, le Conseil d'Administration a attribué au personnel salarié du Groupe 200 000 options de souscription d'actions Accor, au prix de FF 617, les options devant être exercées entre le 1^{er} août 1997 et le 1^{er} août 2001.
- Dans sa séance du 7 janvier 1997, le Directoire a attribué au personnel salarié du Groupe 200 000 options de souscription d'actions Accor au prix de FF 507, les options devant être exercées entre le 7 janvier 1997 et le 7 janvier 2005.
- Plans d'options de souscription d'actions émis par des filiales :
 - Le 19 décembre 1994, un plan a été émis par la société Formule 1 Hotels laquelle a été absorbée par la société Sphere International suivant décision des Assemblées Générales Extraordinaires des deux sociétés le 31 octobre 1996, au profit de 68 dirigeants et cadres anciennement de Formule 1 Hotel et désormais de Sphere International. Ce plan porte sur 370 720 options pouvant être exercées jusqu'au 19 décembre 1999 inclus au prix de FF 70,00 par action.
 - Le 31 octobre 1996, un plan portant sur 960 000 options au profit de 83 dirigeants et cadres de Sphere International a été émis. Ces 960 000 options peuvent être exercées jusqu'au 31 octobre 2001 inclus au prix de FF 62,00 par action.
 - La société Lenôtre a émis trois plans d'options au prix de FF 1 120 l'action :
 - le 29 décembre 1994 pour 4 700 options ;
 - le 30 avril 1996 pour 2 700 options ;
 - le 25 octobre 1996 pour 600 options.
 Ces options ont été attribuées à 12 cadres et dirigeants de la Société.
 - La société Médotels a émis un plan d'options le 18 avril 1996, d'une durée de 5 ans, comportant 25 000 options au prix de FF 153 l'action. Ces options peuvent être levées dès l'attribution. Elles ont été distribuées à 3 cadres et dirigeants de la Société.

Depuis le 7 janvier 1997, la Société fonctionne sous le régime de Société Anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance.

Directoire nommé le 7 janvier 1997

- Jean-Marc Espalioux, Président
- Sven Boinet
- Benjamin Cohen
- John Du Monceau

Secrétaire

Olivier Devys

Conseil de Surveillance nommé le 7 janvier 1997 (1)

- Paul Dubrulle, Gérard Pélisson, Co-Présidents
- BNP, représentée par Baudouin Prot
- Isabelle Bouillot
- CDC Participations, représentée par Alain Treppoz
- Étienne Davignon
- Renaud d'Elissagaray
- Jean-Marie Fourier
- IFIL Finanziaria di Partecipazioni SpA, représentée par Gabriele Galateri di Genola
- Jérôme Seydoux
- Maurice Simond
- Société Générale, représentée par Patrick Duverger.

(1) Au cours du premier trimestre 1997, la Compagnie de Suez et l'UAP-Vie ont démissionné de leurs fonctions.

Secrétaire

Jean-Paul Ribert

Comités

A la suite de la transformation du mode de gestion de la Société, la composition du Comité des Rémunérations et du Comité des Comptes a été remaniée.

Le Comité des Rémunérations comprend désormais quatre membres : MM. Paul Dubrulle, Gérard Pélisson, Étienne Davignon et Jérôme Seydoux.

Ce Comité a pour mission de préparer les décisions du Conseil de Surveillance relatives à la rémunération des mandataires sociaux. Outre ses attributions, le Comité se penche sur la politique d'attribution d'options de souscription d'actions aux cadres dirigeants.

Le Comité des Comptes est désormais composé de MM. Paul Dubrulle et Gérard Pélisson, Madame Isabelle Bouillot, MM. Étienne Davignon et Renaud d'Elissagaray. Le Comité se réunira au moins deux fois par an notamment à l'occasion de la présentation des comptes annuels et des comptes semestriels.

Dans le cadre de sa mission, le Comité a la faculté de rencontrer la Direction Générale du Groupe, les responsables de l'élaboration des comptes et de leur contrôle : le Président du Directoire, le membre du Directoire en charge des finances, les Commissaires aux Comptes.

Le Comité doit rendre compte au Conseil de ses travaux, de manière à faciliter à ce dernier l'exercice de sa fonction de surveillance et de contrôle, et porter à sa connaissance tous les points significatifs susceptibles de poser problème ou d'appeler une délibération particulière.

Un règlement intérieur régissant les rapports entre le Directoire et le Conseil de Surveillance a été mis au point. Il a pour objet de fixer les règles de fonctionnement entre les deux organes, les règles de fonctionnement interne du Directoire, ainsi que celles de ce dernier vis-à-vis des filiales et entités opérationnelles du Groupe.

Nom de la personne qui assume la responsabilité du document

Jean-Marc Espalioux,
Président du Directoire

Attestation

A ma connaissance, les données du présent document de référence concernant Accor sont conformes à la réalité ; elles comprennent toutes les informations nécessaires aux investisseurs pour fonder leur jugement sur le patrimoine, l'activité, la situation financière, les résultats et les perspectives de Accor ainsi que sur les droits attachés aux titres offerts ; elles ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

Le Président du Directoire
Jean-Marc Espalioux

Attestation des Commissaires aux Comptes et Réviseurs

Nous avons procédé à la vérification des informations financières et comptables données dans le présent document en effectuant les diligences que nous avons estimées nécessaires selon les normes de la profession. Les comptes sociaux et consolidés de Accor SA pour les exercices clos le 31 décembre 1994, le 31 décembre 1995 et le 31 décembre 1996 ont fait l'objet d'un audit par nos soins. La sincérité des informations financières et comptables présentées n'appelle pas d'observation de notre part.

Paris, le 23 avril 1997

Les Commissaires aux Comptes

Barbier Frinault et Autres
Christian Chochon

BDA - De Bois, Diéterlé et Associés
Alain Pons

Janny, Marque et Associés
Pierre Marque

Membres des Compagnies de Paris et Versailles

Les Réviseurs
(pour ce qui concerne les comptes consolidés)
Deloitte Touche Tohmatsu

Commissaires aux Comptes et Réviseurs

Commissaires aux Comptes

Titulaires

Barbier Frinault et Autres

Christian Chochon
41, rue Ybry - 92576 Neuilly-sur-Seine
Nommé pour six exercices par l'Assemblée Générale du 16 juin 1995
Date de premier mandat : 16 juin 1995

Janny, Marque et Associés

Pierre Marque
23, rue de Cronstadt - 75015 Paris
Nommé pour six exercices par l'Assemblée Générale Ordinaire du 14 mai 1992
Date du premier mandat : 14 mai 1992

BDA - De Bois, Diéterlé et Associés

Alain Pons
185, avenue Charles-de-Gaulle - 92200 Neuilly-sur-Seine
Nommé pour six exercices par l'Assemblée Générale du 16 juin 1995
Date de premier mandat : 16 juin 1995

Suppléants

Christian Chiarasini

41, rue Ybry - 92576 Neuilly-sur-Seine
Nommé pour cinq exercices par l'Assemblée Générale Ordinaire du 4 juin 1996

Jean Coutancier

265, boulevard Saint-Denis - 92400 Courbevoie
Renouvelé pour six exercices par l'Assemblée Générale Ordinaire du 14 mai 1992
Date de premier mandat : 27 mai 1986

Olivier Azières

185, avenue Charles-de-Gaulle - 92200 Neuilly-sur-Seine
Nommé pour cinq exercices par l'Assemblée Générale Ordinaire du 4 juin 1996

Réviseurs

Deloitte Touche Tohmatsu

185, avenue Charles-de-Gaulle
92200 Neuilly-sur-Seine

Responsables de l'information

Benjamin Cohen

Membre du Directoire
Tél. : 01 45 38 86 00

Éliane Rouyer

Directeur de la Communication Financière
Tél. : 01 45 38 86 26

Relations avec les actionnaires

Tour Maine-Montparnasse - 33, avenue du Maine
75755 Paris Cédex 15.
Tél. : 01 45 38 86 26 - Fax : 01 45 38 85 95

Le Service de relations avec les actionnaires est à la disposition de toute personne souhaitant obtenir des informations sur Accor. Outre le rapport annuel, une lettre aux actionnaires est éditée deux fois l'an. Le Service Minitel « 3615 Accor » (1,29 franc la minute) fournit des informations générales sur la vie du Groupe, ainsi que la cotation boursière de Accor au quotidien. Les avis financiers sur Accor publiés dans la presse économique et financière sont également consultables sur le Minitel « 3615 COB », rubrique « Communiqués des sociétés cotées » (1,01 franc, puis 2,23 francs la minute). Enfin, tout au long de l'année, Accor organise des rencontres avec ses actionnaires, à Paris à l'occasion de chaque Assemblée Générale, en Province en collaboration avec la Société des Bourses Françaises (à Bordeaux en mai 1996), ainsi qu'à l'étranger.

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

Rapport du Directoire

L'Assemblée Générale Extraordinaire des actionnaires a été réunie en vue, d'une part de décider la fusion absorption de la société Sphere International par Accor et d'autre part, de renouveler au profit du Directoire des autorisations d'émissions de valeurs mobilières dont la validité vient prochainement à expiration.

I. Fusion absorption de la société Sphere International par Accor

• Motifs et buts de la fusion

La Société de Promotion d'Hôtellerie et de Restauration Economiques, « Sphere International », constitue le support juridique des activités d'Hôtellerie Économique du Groupe exercées sous les marques Ibis, Etap'Hotel et Formule 1. Ce pôle hôtelier compte au total 834 hôtels, totalisant 72 398 chambres. Sur ce nombre de chambres, 50 % sont exploitées en toute propriété, 23 % dans le cadre de contrats de location, 9 % font l'objet de contrats de gestion et 18 % sont la propriété de franchisés. Sphere International est propriétaire des trois marques visées ci-dessus et n'exploite directement aucun hôtel.

L'exploitation des hôtels s'effectue essentiellement par des filiales détenues directement ou indirectement par Sphere International en France et à l'étranger.

Le chiffre d'affaire réalisé par ces sociétés s'est élevé en 1996 à FF 3 809 millions.

Le capital de Sphere International s'élève à FF 430 487 740 divisé en 43 048 774 actions de FF 10 nominal.

Le Groupe Accor détient actuellement 77,02 % du capital de Sphere International, soit 33 157 476 actions. La société

Accor possède directement 61,82 % des actions et 15,20 % sont détenues par la Compagnie Internationale des Wagons-Lits et du Tourisme (CIWLT), filiale de Accor à 99,43 %.

Le solde du capital est détenu par 143 actionnaires, personnes morales et personnes physiques, possédant 9 891 298 actions représentant 22,98 % du capital.

Le Directoire, avec l'approbation du Conseil de Surveillance, propose à l'Assemblée Générale de décider la fusion absorption de Sphere International par Accor. La société Accor deviendrait ainsi propriétaire des actifs de Sphere International, ces actifs étant essentiellement constitués de titres de participation dans des filiales d'exploitation hôtelière. Les actionnaires de Sphere International, autres que Accor, seront rétribués par des actions nouvelles émises par Accor à titre d'augmentation de son capital social.

L'opération de fusion absorption de Sphere International par Accor s'inscrit dans le cadre de la stratégie globale de Accor et de l'importance donnée au pôle économique au sein de l'activité Hôtellerie du Groupe.

Sphere International est le résultat de la fusion intervenue le 31 octobre 1996 entre Formule 1 Hôtels (enseignes hôtelières Formule 1 et Etap'Hotel) et Sphere (enseigne Ibis) et constitue un pôle d'hôtellerie économique unique. Cette fusion a été réalisée afin de rationaliser les coûts et d'accentuer le partage du savoir-faire et des compétences entre les différentes marques hôtelières, tant au niveau commercial que technique.

La consolidation à 100 % de Sphere International permettra d'optimiser l'organisation et d'améliorer les résultats de Accor.

La fusion absorption fournit aux actionnaires de Sphere International la possibilité d'être associés aux perspectives de croissance de Accor, leader mondial dans ses deux métiers, l'Hôtellerie et les Services aux Entreprises.

Rétribués par des actions Accor, ils disposeront d'un actif moins sensible aux fluctuations de l'hôtellerie économique, dans la mesure où les activités de Accor sont diversifiées, aussi bien au niveau de ses métiers que sur le plan géographique. Ils auront, en échange d'un titre non coté en Bourse, des actions Accor cotées au Règlement Mensuel de la Bourse de Paris parmi les valeurs du CAC 40 et profiteront ainsi d'une grande liquidité. Ils bénéficieront également de l'intégralité de la hausse potentielle du cours de Bourse de l'action Accor, ainsi que de son rendement attractif.

L'actif apporté ressort sur la base du bilan de Sphere International au 31 décembre 1996 à FF 2 513 231 107 et le passif pris en charge à FF 1 074 223 810. L'actif net apporté ressort donc à FF 1 439 007 297. Les effets de la fusion rétroagiront au 1^{er} janvier 1997.

• Détermination de la parité d'échange

Le calcul des parités d'échange a été effectué par une analyse consistant à comparer Accor et Sphere International à partir de critères significatifs des activités des deux groupes et considérés comme pertinents.

Cette approche multicritères a été fondée sur les méthodes d'évaluation suivantes :

- comparaison directe d'indicateurs financiers de résultats et de marge brute d'autofinancement ;
- comparaison de l'actif net réévalué ;
- comparaison des rendements ;
- comparaison des valeurs de réalisation.

L'analyse détaillée de ces différents critères figure dans l'annexe au rapport du Directoire, enregistrée par la Commission des Opérations de Bourse, qui a été tenue à la disposition des actionnaires.

Les différents critères retenus peuvent être résumés comme suit :

- Critère de résultat, établi par comparaison directe d'indicateurs financiers : le résultat global des opérations, le résultat net, part du Groupe, avant survaleurs et la marge brute d'autofinancement de chacune des sociétés. Ce critère conduit à une parité comprise entre 4,2 et 6,9 actions Sphere International pour une action Accor.
- Critère d'actif net réévalué des deux Sociétés calculé principalement à partir de la méthode de l'actualisation des cash-flows. Ce critère conduit à une parité de 7,1 actions Sphere International pour une action Accor.

- Critère de rendement fondé sur une comparaison des dividendes versés ou estimés par les deux sociétés au titre des exercices 1995 et 1996 estimé.

Ce critère conduit à une parité comprise entre 7,7 et 9,9 actions Sphere International pour une action Accor.

- Critère de valeurs de réalisation consistant à comparer les valeurs de marché des deux sociétés, sur la base de la moyenne des cours de Bourse pour Accor, et pour Sphere International sur une base associant deux méthodes : multiple appliqué à l'excédent brut d'exploitation (méthode dite des « praticiens ») et référence à des sociétés cotées dans le même secteur d'activité.

Ce critère conduit à des parités comprises entre 6,1 et 8,3.

Le choix final de parité a tenu compte d'éléments d'appréciation plus qualitatifs :

- cette opération permet une rationalisation financière en diminuant la part des minoritaires dans le résultat et les fonds propres du Groupe ;
- cette opération, en intégrant notamment les effets d'optimisation financière qui lui sont attachés, a un effet « relatif » sur le bénéfice net par action de Accor ;
- Accor a choisi, avec la fusion, une opération obligatoire pour les minoritaires de Sphere International par comparaison avec une offre d'échange qui aurait été facultative.

Après étude des éléments ci-dessus, le Directoire a décidé de retenir une parité de 1 action Accor à émettre contre 7 actions de Sphere International et de proposer à l'Assemblée, après approbation du Conseil de Surveillance, de réaliser la fusion entre Accor et Sphere International sur cette base.

• Augmentation du capital social

Afin que Accor puisse émettre un nombre entier d'actions à titre d'augmentation de son capital, Sphere International rachètera 6 de ses propres actions aux fins d'annulation.

En application du rapport d'échange arrêté ci-dessus, les actionnaires de Sphere International devraient recevoir en échange des 43 048 768 actions composant le capital social (après la réduction de capital ci-dessus), 6 149 824 actions de FF 100 nominal à créer par Accor à titre d'augmentation de son capital social.

Toutefois, Accor détient 26 614 441 actions de Sphere International lui donnant droit à 3 802 063 actions Accor. La société Accor ne désirant pas détenir ses propres actions renonce à recevoir les 3 802 063 actions nouvelles auxquelles sa participation lui donne droit et augmentera son capital par émission de 2 347 761 actions nouvelles. Le capital sera ainsi augmenté d'une somme de FF 234 776 100.

Les actions nouvelles seront entièrement libérées, porteront jouissance à compter du 1^{er} janvier 1997 et seront assimilées aux autres actions composant le capital social. Elles seront admises à la cote officielle du Règlement Mensuel de la Bourse de Paris à compter du 13 juin 1997.

La différence entre la valeur nette des biens apportés, après déduction du montant correspondant à la part des droits non exercés de Accor, soit FF 549 356 406 et la valeur nominale globale des actions créées en rémunération, soit FF 234 776 100, constituera une prime de fusion qui sera inscrite pour son montant, soit FF 314 580 306, au passif du bilan, au compte intitulé « Prime de fusion » sur lequel porteront les droits de tous les actionnaires anciens et nouveaux.

La différence entre la valeur d'apport des actions de Sphere International appartenant à Accor et la valeur comptable des mêmes actions dans les livres de Accor constituera un boni de fusion qui sera inscrit au passif du bilan de Accor pour son montant, soit FF 262 285 566, et sur lequel porteront les droits de tous les actionnaires, anciens et nouveaux, de la Société.

La réalisation définitive de la fusion vaudra autorisation pour le Directoire de prélever sur la prime de fusion le montant de tous frais, charges et impôts consécutifs à la fusion, ainsi que le montant nécessaire à la dotation de la réserve légale, afin de porter cette dernière au dixième du nouveau capital social résultant de l'opération de fusion.

L'augmentation de capital consécutive à la fusion entraîne la modification corrélative de l'article 6 des statuts, le montant du capital social étant porté à FF 3 546 494 500, divisé en 35 464 945 actions de F 100 nominal chacune. L'augmentation de capital consécutive à la fusion entraîne la création de 7,09 % d'actions nouvelles par rapport au nombre d'actions existant avant la réalisation de la fusion. L'impact théorique de la fusion sur le résultat net, part du Groupe, de 1997 serait de FF 2,25 par action, soit une relution de 5,1 %. En ce qui concerne l'incidence de l'émission proposée sur la quote-part de l'actionnaire dans les capitaux propres du Groupe à fin 1997, la fusion aurait pour effet une diminution des capitaux propres de 0,5 % par action.

Par ailleurs, deux plans d'options de souscription d'actions Sphere International ont été respectivement émis :

- l'un, le 19 décembre 1994, par la société Formule 1 Hôtels (laquelle a été absorbée par la société Sphere International le 31 octobre 1996) au profit de 68 dirigeants et cadres de Formule 1 Hôtels devenus salariés de Sphere International.

Ce plan porte sur 370 720 options pouvant être exercées jusqu'au 19 décembre 1999 inclus au prix de FF 70,00 par action ;

- le second, le 31 octobre 1996, de 960 000 options au profit de 83 dirigeants et cadres de Sphere International. Ces options peuvent être exercées jusqu'au 31 octobre 2001 inclus au prix de FF 62,00 par action.

Il est demandé à l'Assemblée Générale de prendre acte de l'existence de ces plans d'options dont les effets se poursuivront dans le cadre de la reprise par Accor des obligations de la société absorbée, sous la forme d'options de souscription d'actions Accor. Après application du rapport d'échange au nombre et au prix des actions sous option, il est demandé à l'Assemblée Générale de réserver aux titulaires des plans d'options attribués par Sphere International :

- 52 960 options de souscription d'actions Accor au prix de FF 490 l'action aux bénéficiaires du plan d'options émis le 19 décembre 1994 ;

- 137 108 options de souscription d'actions Accor au prix de FF 434 l'action aux bénéficiaires du plan d'options émis le 31 octobre 1996.

Cette décision comporte au profit des bénéficiaires des options renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions qui seront émises au fur et à mesure des levées d'options.

• **Traitement dans les comptes consolidés 1997 de Accor**

La comptabilisation des apports effectuée à leurs valeurs consolidées n'ayant pas d'effet significatif par rapport à celui induit par leur comptabilisation à la valeur nette comptable sociale, cette dernière valeur a été retenue par simplification dans les comptes sociaux et consolidés de Accor.

Elle dégage dans les comptes consolidés Accor un écart d'acquisition négatif (badwill) d'environ FF 60 millions. Il sera imputé sur les réserves consolidées et, à ce titre, n'affectera pas les résultats futurs de Accor.

*
* *

Il est demandé à l'Assemblée, après qu'elle aura pris connaissance des rapports du Commissaire aux apports et à la fusion, ainsi que du rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur la reprise des plans d'options de souscription de la Société absorbée, d'approuver les projets de résolutions qui lui sont soumis (première à cinquième résolution) et, par voie de conséquence, de décider la fusion absorption de Sphere International par Accor.

L'opportunité de cette opération ainsi que ses modalités, et notamment la parité d'échange, ont été approuvées par le Conseil de Surveillance.

II. Autorisations données au Directoire pour effectuer des opérations financières

Lors de sa réunion du 16 juin 1995 l'Assemblée Générale Extraordinaire avait conféré au Conseil d'Administration l'autorisation d'émettre diverses valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital social, par une délégation globale en application de l'article 180 de la loi du 24 juillet 1966 sur les Sociétés Commerciales. Ces autorisations ont été transférées au Directoire par décision de l'Assemblée Générale Mixte du 7 janvier 1997 réunie à l'effet de modifier le mode de gestion de la Société en Société à Directoire et Conseil de Surveillance.

La loi prévoit que la durée des autorisations ne peut excéder vingt-six mois. La validité des autorisations dont dispose le Directoire venant prochainement à expiration, le Directoire propose à l'Assemblée Générale de reconduire à l'identique à son profit la délégation globale consentie par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 16 juin 1995, selon les modalités qui sont exposées ci-après.

La sixième résolution autorise le Directoire à émettre des valeurs mobilières donnant accès immédiatement et/ou à terme à des actions qui sont ou seront émises à titre d'augmentation du capital, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires.

Les opérations financières visées par cette résolution concernent notamment l'émission :

- d'actions ordinaires assorties ou non de bons de souscription d'actions ;
- d'obligations convertibles en actions, d'obligations à bons de souscription d'actions, d'obligations échangeables ou remboursables en actions ;
- de bons autonomes de souscription, par voie de souscription ou par voie d'attribution gratuite ;
- de toutes autres valeurs mobilières donnant droit par conversion, échange, remboursement, présentation d'un bon ou de toute autre manière, à l'attribution d'actions.

Le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de cette délégation est fixé à un milliard de francs, montant auquel s'ajoutera éventuellement le montant nominal des actions à émettre en supplément pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant droit à des actions de la Société, conformément à la loi.

Le montant nominal maximal des titres d'emprunt susceptibles d'être émis en application de la délégation conférée au Directoire, sous forme, comme indiqué ci-dessus, d'obligations convertibles, à bons de souscription, échan-



geables ou remboursables en actions, est fixé à cinq milliards de francs ou à la contre-valeur de ce montant en cas d'émission en devises étrangères ou en unité de compte européenne.

La délégation donnée au Directoire est valable pour une durée de vingt-six mois à compter de la décision de l'Assemblée et annule et remplace la délégation conférée par la troisième résolution de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 16 juin 1995. Le Conseil de Surveillance sera appelé à autoriser préalablement tout projet d'émission envisagé par le Directoire.

La septième résolution autorise le Directoire à émettre des valeurs mobilières donnant accès immédiatement et/ou à terme à des actions qui sont ou seront émises à titre d'augmentation de capital, sans qu'ait à s'exercer le droit préférentiel de souscription des actionnaires.

En effet, le Directoire désire être en mesure de répondre rapidement à toute opportunité financière en fonction de la mobilité et de la diversité des marchés financiers en France et à l'étranger et par voie de conséquence peut être conduit à procéder dans de brefs délais à des émissions susceptibles d'être placées auprès d'investisseurs intéressés par certains types de produits financiers. Cela implique que le Directoire puisse être en mesure de procéder à ces émissions sans qu'ait à s'exercer le droit préférentiel de souscription des actionnaires.

Dans le cas où il serait fait usage de cette faculté, les actionnaires bénéficieraient d'un droit de souscription prioritaire, pendant un délai et selon des modalités que fixerait le Directoire en fonction des usages du marché. D'autre part, l'émission serait assortie, conformément aux dispositions légales, de règles strictes déterminant les conditions de l'émission des valeurs mobilières et notamment la fixation de leur prix. Au surplus, d'une part le Directoire et d'autre part, les Commissaires aux Comptes établiraient des rapports complémentaires qui seraient tenus à la disposition des actionnaires dans les conditions fixées par la loi.

Les opérations visées par la septième résolution concernent notamment l'émission :

- d'actions ordinaires assorties ou non de bons de souscription d'actions ;
- d'obligations convertibles en actions, d'obligations à bons de souscription d'actions, d'obligations échangeables ou remboursables en actions ;
- de bons autonomes de souscription, par voie de souscription ;

- de toutes autres valeurs mobilières donnant droit, par conversion, échange, remboursement, présentation d'un bon ou de toute autre manière, à l'attribution d'actions ;
- d'actions qui seraient souscrites sur présentation de titres émis par toute filiale dont la Société détiendrait directement ou indirectement plus de la moitié du capital ;
- d'actions d'apport destinées à rémunérer des titres apportés à une offre publique d'échange dans des conditions fixées à l'article 193-1 nouveau de la loi du 24 juillet 1966.

Le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de cette délégation est limité à six cents millions de francs, montant auquel s'ajoutera éventuellement le montant nominal des actions à émettre en supplément pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant droit à des actions de la Société, conformément à la loi. D'autre part, toute augmentation du capital social par émission d'actions d'apport destinées à rémunérer des titres apportés à une offre publique d'échange devra s'inscrire dans une limite égale à 80 % du montant ci-dessus fixé.

Le montant nominal des titres d'emprunt susceptibles d'être émis en application de cette délégation est limité à deux milliards de francs ou à la contre-valeur de ce montant en cas d'émission en devises étrangères ou en unité de compte européenne.

La délégation donnée au Directoire s'étend sur une durée de vingt-six mois à compter de la décision de l'Assemblée et annule et remplace la délégation conférée par la quatrième résolution de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 16 juin 1995. Le Conseil de Surveillance sera appelé à autoriser préalablement tout projet d'émission envisagé par le Directoire.

La huitième résolution autorise le Directoire à augmenter le capital social par incorporation de réserves, bénéfiques, primes ou autres dont la capitalisation serait admise. Le Directoire pourra conjuguer cette opération avec une augmentation de capital en numéraire réalisée en vertu de la sixième résolution. Il pourra également procéder sous forme d'attribution d'actions gratuites ou d'augmentation de la valeur nominale des actions existantes.

Le montant nominal de l'augmentation de capital susceptible d'être réalisée ne pourra excéder cinq cents millions de francs. La délégation conférée au Directoire sous réserve d'autorisation du Conseil de Surveillance a, comme les précédentes, une durée de validité de vingt-six

mois et annule et remplace la délégation antérieure donnée par la cinquième résolution de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 16 juin 1995.

La neuvième résolution fixe une limitation globale au montant nominal des augmentations de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription des actionnaires pouvant être réalisées par le Directoire, immédiatement ou à terme en vertu des sixième et septième résolutions pendant la période de validité des autorisations. Le montant nominal des augmentations du capital social est plafonné à un milliard cinq cents millions de francs, montant auquel s'ajouterait, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre en supplément pour préserver les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant droit à des actions de la Société.

La dixième résolution confère au Directoire la faculté de faire éventuellement usage des autorisations d'émission de nouvelles valeurs mobilières dont il dispose, non réservées à des personnes dénommées, pendant des périodes au cours desquelles une offre publique d'achat ou d'échange serait lancée sur les actions de la Société. Cette autorisation est valable jusqu'à la tenue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 1997.

Il est enfin rappelé que le Directoire dispose également des autorisations suivantes :

- faculté d'émettre des emprunts obligataires ne donnant pas accès au capital social dans la limite d'un montant nominal de huit milliards de francs dans les conditions définies par la quatorzième résolution de l'Assemblée Générale Ordinaire du 16 juin 1995 et pendant une durée de cinq ans courant à compter de cette Assemblée ;
- faculté d'émettre des plans d'options de souscription d'actions ou d'achat d'actions dans les conditions définies par les quatrième et cinquième résolutions de l'Assemblée Générale Mixte du 7 janvier 1997 et pendant une durée de cinq ans courant à compter de cette Assemblée.

*
* *

Le Conseil de Surveillance, dans sa séance du 23 avril 1997, a approuvé le principe et les modalités de la fusion-absorption de Sphere International par Accor, ainsi que les autorisations à conférer au Directoire pour l'émission de valeurs mobilières. Le Conseil de Surveillance a émis un avis favorable à l'adoption du projet de résolutions soumises au vote de l'Assemblée Générale Extraordinaire.

Résolutions

Première résolution

Approbation de la fusion-absorption de la société Sphere International par Accor

L'Assemblée Générale Extraordinaire :

- connaissance prise de la convention de fusion et de ses annexes conclue entre Accor et la société de Promotion d'Hôtellerie et de Restauration Économique, « Sphere International », société anonyme au capital de FF 430 487 740, ayant son siège social 6/8, rue du Bois-Briard - 91000 Courcouronnes, aux termes de laquelle cette Société ferait apport à Accor, à titre de fusion, de la totalité de son patrimoine actif et passif ;
- après avoir entendu la lecture du rapport du Directoire ;
- après avoir entendu la lecture des rapports du Commissaire à la fusion sur les modalités de la fusion et sur la vérification des apports faits, au titre de la fusion par la société Sphere International à Accor, déclare avoir pleine et entière connaissance de la convention de fusion et de ses annexes, les approuve purement et simplement et, en conséquence :
- décide la fusion par voie d'absorption de la société Sphere International par Accor ;
- approuve les apports effectués par la société Sphere International à titre de fusion ainsi que l'évaluation qui en a été faite ;
- approuve la rémunération de ces apports selon le rapport d'échange de 1 action à émettre par Accor contre 7 actions de la société Sphere International ;
- approuve l'augmentation de capital de Accor qui en résulte ;
- prend acte de ce que l'Assemblée Générale Extraordinaire de la société Sphere International en date du 26 mai 1997 a décidé la présente fusion et constate ainsi que les conditions auxquelles était subordonnée la fusion sont réalisées et par conséquent ;

- constate que la fusion entre Accor et la société Sphere International est définitive, cette dernière Société étant de ce fait dissoute sans liquidation.

Deuxième résolution

Augmentation du capital social

L'Assemblée Générale Extraordinaire, en conséquence de l'adoption de la résolution précédente, constate que le capital social est augmenté d'une somme de FF 234 776 100, par la création de 2 347 761 actions de FF 100 nominal chacune, destinées à être réparties entre les actionnaires de la société Sphere International à raison du rapport d'échange visé à la résolution précédente et compte tenu de la renonciation de Accor à l'attribution de ses propres actions à laquelle la Société aurait pu prétendre du fait de sa qualité d'actionnaire de Sphere International. Les actionnaires de Sphere International, propriétaires d'actions formant rompus pour l'attribution d'actions Accor, devront faire leur affaire de l'achat ou de la vente de droits visant à obtenir un nombre entier d'actions Accor.

Les actions nouvelles seront entièrement libérées, porteront jouissance à compter du 1^{er} janvier 1997 et seront entièrement assimilées aux autres actions composant le capital social.

La différence entre la valeur nette des biens apportés, après déduction du montant correspondant à la part des droits non exercés de Accor, soit FF 549 356 406 et la valeur nominale globale des actions créées en rémunération, soit FF 234 776 100, constituera une prime de fusion qui sera inscrite pour son montant, soit FF 314 580 306, au passif du bilan, au compte intitulé « Prime de fusion » sur lequel porteront les droits de tous les actionnaires anciens et nouveaux.

La différence entre la valeur d'apport des actions de Sphere International appartenant à Accor et la valeur comptable des mêmes actions dans les livres de Accor constituera un boni de fusion qui sera inscrit au passif du

bilan de Accor pour son montant, soit FF 262 285 566, et sur lequel porteront les droits de tous les actionnaires, anciens et nouveaux, de la Société.

Troisième résolution

Affectation de la prime de fusion

L'Assemblée Générale Extraordinaire approuve spécialement les dispositions de la convention de fusion relatives à l'affectation de la prime de fusion visée à la résolution qui précède. Elle autorise, en conséquence, le Directoire :

- à imputer le cas échéant sur cette prime l'ensemble des frais, droits, impôts et honoraires occasionnés par la convention de fusion, ainsi que ceux consécutifs à l'augmentation de capital et à la réalisation de la fusion ;
- à prélever sur cette prime la somme nécessaire à la dotation de la réserve spéciale des plus-values à long terme en provenance de Sphere International que Accor doit reprendre au passif de son bilan, conformément aux dispositions fiscales en vigueur ;
- à augmenter la réserve légale par prélèvement sur la prime de fusion dans la limite du dixième du nouveau capital social résultant de l'opération de fusion décidée par les résolutions qui précèdent.

Quatrième résolution

Modification de l'article 6 des statuts

L'Assemblée Générale Extraordinaire décide, comme conséquence de l'adoption des première et deuxième résolutions, de modifier l'article 6 des statuts, concernant le montant du capital social, qui sera dorénavant libellé ainsi qu'il suit :

« *Le capital social s'élève à FF 3 546 494 500 divisé en 35 464 945 actions de FF 100 nominal, entièrement libérées.* »

Cinquième résolution

Modalités de reprise par Accor des options de souscription d'actions consenties par Sphere International

L'Assemblée Générale Extraordinaire prend acte des engagements contractés par la société Sphere International à l'égard de certains membres de son personnel et mandataires sociaux auxquels ont été attribuées des options de souscription d'actions au titre de deux plans d'options :

- l'un émis le 19 décembre 1994 par la société Formule 1 Hôtels (aux droits et obligations de laquelle se trouve Sphere International par suite de la fusion intervenue entre les deux sociétés le 31 octobre 1996) et portant sur 370 720 options pouvant être exercées entre le 19 décembre 1998 et le 19 décembre 1999, au prix de FF 70,00 par action de FF 10 nominal ;
- l'autre émis le 31 octobre 1996 portant sur 960 000 options pouvant être exercées entre le 31 octobre 2000 et le 31 octobre 2001, au prix de FF 62,00 par action de FF 10 nominal.

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, décide de fixer le prix d'émission des actions à émettre au profit des bénéficiaires des plans d'options décrits ci-dessus en appliquant au prix d'option le rapport d'échange défini à la première résolution, le nombre d'actions sous option étant déterminé de la même façon, sachant que le produit résultant de l'application du rapport d'échange au nombre d'options attribué par Sphere International à chaque bénéficiaire est arrondi à l'unité inférieure.

En conséquence, l'Assemblée Générale attribue :

- 52 960 options de souscription d'actions Accor, au prix de FF 490 l'action, aux bénéficiaires du plan d'options émis le 19 décembre 1994 ;
- 137 108 options de souscription d'actions Accor, au prix de FF 434 l'action, aux bénéficiaires du plan d'options émis le 31 octobre 1996.

La présente décision comporte, au profit des bénéficiaires des options, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions qui seront émises au fur et à mesure des levées d'options.

Sixième résolution

Autorisation à donner au Directoire d'émettre des valeurs mobilières donnant accès immédiatement et/ou à terme à des actions qui sont ou seront émises à titre d'augmentation de capital, avec maintien du droit préférentiel de souscription

L'Assemblée Générale après avoir pris connaissance du rapport du Directoire et conformément aux dispositions de l'alinéa 3 de l'article 180 III de la loi n° 66-537 du 24 juillet 1966 :

1. Délègue au Directoire les pouvoirs nécessaires à l'effet de procéder par voie d'appel public à l'épargne, en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, tant en France qu'à l'étranger, à l'émission d'actions, de bons de souscription et plus

généralement de toutes valeurs mobilières donnant accès, immédiatement et/ou à terme, à des actions de la Société.

2. Décide que le montant nominal de l'augmentation de capital susceptible d'être réalisée immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente délégation, ne pourra excéder FF 1 milliard, montant auquel s'ajoutera éventuellement le montant nominal des actions à émettre en supplément pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant droit à des actions de la Société, conformément à la loi.
3. Décide en outre que le montant nominal des titres d'emprunt donnant accès à des actions et susceptibles d'être émis en vertu de la présente délégation, sera au maximum de FF 5 milliards ou de la contre-valeur de ce montant en cas d'émission en monnaie étrangère ou en unités de compte fixées par référence à plusieurs monnaies.
4. Décide que les actionnaires pourront exercer, dans les conditions prévues par la loi, leur droit préférentiel de souscription à titre irréductible. En outre, le Directoire aura la faculté de conférer aux actionnaires le droit de souscrire à titre réductible un nombre de valeurs mobilières supérieur à celui qu'ils pourraient souscrire à titre irréductible, proportionnellement aux droits de souscription dont ils disposent et, en tout état de cause, dans la limite de leur demande.
Si les souscriptions à titre irréductible et, le cas échéant, à titre réductible, n'ont pas absorbé la totalité d'une émission de valeurs mobilières, le Directoire pourra utiliser, dans l'ordre qu'il déterminera, l'une et/ou l'autre des facultés ci-après :
 - limiter l'émission au montant des souscriptions sous la condition que celui-ci atteigne les trois-quarts au moins de l'émission décidée ;
 - répartir librement tout ou partie des titres non souscrits ;
 - offrir au public tout ou partie des titres non souscrits.
5. Décide que toute émission de bons de souscription d'actions de la Société susceptible d'être réalisée, pourra avoir lieu soit par offre de souscription dans les conditions prévues ci-dessus, soit par attribution gratuite aux propriétaires des actions anciennes.
6. Constate et décide en tant que de besoin que cette délégation emporte de plein droit au profit des porteurs de valeurs mobilières donnant accès à terme à des actions de la Société, susceptibles d'être émises, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles ces valeurs mobilières donnent droit.

7. Décide que la somme revenant ou devant revenir à la Société pour chacune des actions émises dans le cadre de la présente délégation, sera au moins égale à 80 % de la moyenne des cours de l'action de la Société constatés en bourse pendant dix jours de bourse consécutifs choisis parmi les vingt précédant le jour du début de l'émission des valeurs mobilières précitées, après, le cas échéant, correction de cette moyenne pour tenir compte de la différence de date de jouissance, étant précisé qu'en cas d'émission par voie de souscription de bons de souscription d'actions de la Société, la somme reçue par la Société lors de la souscription des bons sera prise en compte dans ce calcul.
8. Décide que le Directoire aura tous pouvoirs avec faculté de subdélégation à son Président dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation, à l'effet notamment de déterminer les dates et modalités des émissions ainsi que la forme et les caractéristiques des valeurs mobilières à créer, arrêter les prix et conditions des émissions, fixer les montants à émettre, fixer la date de jouissance même rétroactive des titres à émettre et le cas échéant les conditions de leur rachat, suspendre le cas échéant l'exercice des droits d'attribution d'actions de la Société attachés aux valeurs mobilières à émettre pendant un délai qui ne pourra excéder trois mois, fixer les modalités suivant lesquelles seront assurées le cas échéant la préservation des droits des titulaires des valeurs mobilières donnant à terme accès à des actions de la Société et ce en conformité avec les dispositions légales et réglementaires, procéder le cas échéant à toutes imputations sur la ou les primes d'émission et notamment celle des frais entraînés par la réalisation des émissions, prendre généralement toutes les dispositions utiles et conclure tous accords pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées et constater la ou les augmentations de capital résultant de toute émission réalisée par l'usage de la présente délégation et modifier corrélativement les statuts.
En cas d'émission de titres d'emprunt, le Directoire aura tous pouvoirs notamment pour décider de leur caractère subordonné ou non, fixer leur taux d'intérêt, leur durée, le prix de remboursement fixe ou variable avec ou sans prime, les modalités d'amortissement en fonction des conditions du marché et les conditions dans lesquelles ces titres donneront droit à des actions de la Société.

9. Décide que la présente délégation prive d'effet toute délégation antérieure relative à l'émission immédiate et/ou à terme d'actions de la Société avec maintien du droit préférentiel de souscription.

La délégation ainsi conférée au Directoire est valable pour une durée de vingt-six mois à compter de la présente Assemblée. Le Directoire pourra utiliser la délégation avec l'autorisation préalable du Conseil de Surveillance conformément à l'article 15 des statuts.

Septième résolution

Autorisation à donner au Directoire d'émettre des valeurs mobilières donnant accès immédiatement et/ou à terme à des actions qui sont ou seront émises à titre d'augmentation de capital, sans droit préférentiel de souscription

L'Assemblée Générale après avoir pris connaissance du rapport du Directoire et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes et conformément aux dispositions de l'alinéa 3 de l'article 180 III de la loi n° 66-537 du 24 juillet 1966 :

1. Délègue au Directoire les pouvoirs nécessaires à l'effet de procéder par voie d'appel public à l'épargne en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, tant en France qu'à l'étranger, à l'émission d'actions, de bons de souscription et plus généralement de toutes valeurs mobilières donnant accès, immédiatement et/ou à terme, à des actions de la Société.
2. Décide que le montant nominal de l'augmentation de capital susceptible d'être réalisée immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente délégation ne pourra excéder FF 600 millions, montant auquel s'ajoutera éventuellement le montant nominal des actions à émettre en supplément pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant droit à des actions de la Société, conformément à la loi.
3. Décide que cette augmentation de capital pourra résulter de l'exercice d'un droit d'attribution, par voie de conversion, échange, remboursement, présentation d'un bon, ou de toute autre manière, résultant de toutes valeurs mobilières émises par toute société dont la Société détient, directement ou indirectement, plus de la moitié du capital, et avec l'accord de cette dernière.
4. Décide en outre que le montant nominal des titres d'emprunt donnant accès au capital et susceptibles

d'être émis en vertu de la présente délégation, sera au maximum de FF 2 milliards ou de la contre-valeur de ce montant en cas d'émission en monnaie étrangère ou en unités de compte fixées par référence à plusieurs monnaies.

5. Décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux valeurs mobilières à émettre, étant entendu que le Directoire pourra conférer aux actionnaires une faculté de souscription par priorité sur tout ou partie de l'émission, pendant le délai et les conditions qu'il fixera.

Cette priorité de souscription ne donnera pas lieu à la création de droits négociables.

6. Décide que si les souscriptions des actionnaires et du public n'ont pas absorbé la totalité d'une émission de valeurs mobilières, le Directoire pourra utiliser, dans l'ordre qu'il déterminera, l'une et/ou l'autre des facultés ci-après :

- limiter l'émission au montant des souscriptions sous la condition que celui-ci atteigne les trois-quarts au moins de l'émission décidée ;
- répartir librement tout ou partie des titres non souscrits.

7. Constate et décide en tant que de besoin que cette délégation emporte de plein droit au profit des porteurs de valeurs mobilières donnant accès à terme à des actions de la Société, susceptibles d'être émises, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles ces valeurs mobilières donnent droit.

8. Décide que, en cas d'émission immédiate ou à terme d'actions de numéraire, la somme revenant ou devant revenir à la Société pour chacune des actions émises dans le cadre de la présente délégation, sera au moins égale à la moyenne des cours de l'action de la Société constatés en bourse pendant dix jours de bourse consécutifs choisis parmi les vingt précédant le jour du début de l'émission des valeurs mobilières précitées, après, le cas échéant, correction de cette moyenne pour tenir compte de la différence de date de jouissance, étant précisé qu'en cas d'émission de bons de souscription d'actions de la Société, la somme reçue par la Société lors de la souscription des bons sera prise en compte dans ce calcul.

9. Décide que le Directoire pourra dans la limite de 80 % du montant global d'augmentation de capital fixée au 2 ci-dessus, procéder à toute augmentation de capital par émission d'actions d'apport destinées à rémunérer des titres apportés à une offre publique d'échange dans les conditions et sous les réserves fixées à l'article 193-1 de la loi du 24 juillet 1966.
10. Décide que le Directoire aura tous pouvoirs avec faculté de subdélégation à son Président dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation, à l'effet notamment de déterminer les dates et modalités des émissions ainsi que la forme et les caractéristiques des valeurs mobilières à créer, arrêter les prix et conditions des émissions, fixer les montants à émettre, fixer la date de jouissance même rétroactive des titres à émettre et le cas échéant les conditions de leur rachat, suspendre le cas échéant l'exercice des droits d'attribution d'actions de la Société attachés aux valeurs mobilières à émettre pendant un délai qui ne pourra excéder trois mois, fixer les modalités suivant lesquelles seront assurées le cas échéant la préservation des droits des titulaires des valeurs mobilières donnant à terme accès à des actions de la Société et ce en conformité avec les dispositions légales et réglementaires, procéder le cas échéant à toutes imputations sur la ou les primes d'émission et notamment celle des frais entraînés par la réalisation des émissions, prendre généralement toutes les dispositions utiles et conclure tous accords pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées et constater la ou les augmentations de capital résultant de toute émission réalisée par l'usage de la présente délégation et modifier corrélativement les statuts. En cas d'émission de titres d'emprunt, le Directoire aura tous pouvoirs notamment pour décider de leur caractère subordonné ou non, fixer leur taux d'intérêt, leur durée, le prix de remboursement fixe ou variable avec ou sans prime, les modalités d'amortissement en fonction des conditions du marché et les conditions dans lesquelles ces titres donneront droit à des actions de la Société.
11. Décide que la présente délégation prive d'effet toute délégation antérieure relative à l'émission immédiate et/ou à terme d'actions de la Société sans droit préférentiel de souscription, à l'exception de la délégation consentie par l'Assemblée Générale Mixte du 7 janvier 1997 de procéder à des émissions de plans d'options de souscription d'actions prévues aux articles 208-1 à 208-19 de la loi du 24 janvier 1966.

La délégation ainsi conférée au Directoire est valable pour une durée de vingt-six mois à compter de la présente Assemblée. Le Directoire pourra utiliser la délégation avec l'autorisation préalable du Conseil de Surveillance conformément à l'article 15 des statuts.

Huitième résolution

Autorisation à donner au Directoire d'augmenter le capital social par incorporation de réserves, bénéfices, primes ou autres dont la capitalisation serait admise

L'Assemblée Générale statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Directoire :

1. Délègue au Directoire les pouvoirs nécessaires à l'effet d'augmenter le capital social en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, par incorporation de réserves, bénéfices, primes ou autres dont la capitalisation serait admise, soit encore par la conjugaison avec une augmentation de capital en numéraire réalisée en vertu de la sixième résolution, et sous forme d'attribution d'actions gratuites ou d'augmentation de la valeur nominale des actions existantes, soit en combinant les deux opérations.
2. Décide que le montant nominal de l'augmentation de capital susceptible d'être réalisée, en vertu de la présente délégation, ne pourra excéder FF 500 millions.
3. Décide que le Directoire aura tous pouvoirs avec faculté de subdélégation à son Président dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation à l'effet notamment :
 - d'arrêter toutes les modalités et conditions des opérations autorisées et notamment fixer le montant et la nature des réserves et primes à incorporer au capital, fixer le nombre d'actions nouvelles à émettre ou le montant dont le nominal des actions existantes composant le capital social sera augmenté, arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance ou celle à laquelle l'élévation du nominal portera effet et procéder, le cas échéant, à toutes imputations sur la ou les primes d'émission et notamment celle des frais entraînés par la réalisation des émissions ;
 - de décider, le cas échéant, par dérogation aux dispositions de l'article 194 de la loi du 24 juillet 1966, que les droits formant rompus ne seront pas négociables

et que les actions correspondantes seront vendues, les sommes provenant de la vente étant allouées aux titulaires des droits au plus tard 30 jours après la date d'inscription à leur compte du nombre entier d'actions attribuées.

- de prendre toutes les dispositions utiles et conclure tous accords afin d'assurer la bonne fin de la ou des opérations envisagées et, généralement, faire tout ce qui sera nécessaire, accomplir tous actes et formalités à l'effet de rendre définitive la ou les augmentations de capital qui pourront être réalisées en vertu de la présente délégation ainsi que procéder à la modification corrélative des statuts.
4. Décide que la présente délégation prive d'effet toute délégation antérieure relative à l'augmentation du capital social par incorporation de réserves, bénéfices, primes ou autres dont la capitalisation serait admise.
- La délégation ainsi conférée au Directoire est valable pour une durée de vingt-six mois à compter de la date de la présente Assemblée Générale. Le Directoire pourra utiliser la délégation avec l'autorisation préalable du Conseil de Surveillance, conformément à l'article 15 des statuts.

Neuvième résolution

Limitation du montant global des autorisations d'augmentation de capital immédiate et/ou à terme

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Directoire, comme conséquence de l'adoption des sixième et septième résolutions, décide de fixer à FF 1 milliard 500 millions le montant nominal maximal des augmentations de capital social, immédiate et/ou à terme, susceptibles d'être réalisées en vertu des autorisations conférées par les résolutions susvisées, étant précisé qu'à ce montant nominal s'ajoutera, éventuellement, le montant nominal des actions à émettre en supplément pour préserver les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant droit à des actions de la Société, conformément à la loi.

Dixième résolution

Autorisation à donner au Directoire, d'utiliser, en cas d'offre publique d'achat ou d'offre publique d'échange, les autorisations d'augmentation de capital non réservées à des bénéficiaires dénommés

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Directoire, autorise expressément le Directoire à utiliser dans les conditions prévues par la loi, les autorisations d'augmentation de capital visées dans les sixième, septième et huitième résolutions de la présente Assemblée en cas d'offre publique d'achat et/ou d'échange portant sur les titres de la Société, à la condition que l'augmentation de capital ne soit pas réservée à des bénéficiaires dénommés. Cette autorisation est valable à compter de ce jour et jusqu'à la date de tenue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice en cours. Le Directoire pourra utiliser la délégation avec l'autorisation préalable du Conseil de Surveillance, conformément à l'article 15 des statuts.

Onzième résolution

Pouvoirs pour formalités

L'Assemblée Générale confère tous pouvoirs au porteur d'un original, d'un extrait ou d'une copie du procès-verbal de la présente Assemblée pour effectuer tous dépôts ou formalités nécessaires.



(Tableau de concordance selon règlement COB 91-02)

67	Nom et fonction du responsable du document
67	Attestation des responsables
68	Noms et adresses des contrôleurs légaux
58	Renseignements de caractère général
60	Renseignements de caractère général concernant le capital
62	Répartition actuelle du capital et des droits de vote
63	Marché des titres
63	Dividende
2	Présentation de la Société et du Groupe
29/47	Faits exceptionnels et litiges
5	Effectifs
14	Politiques d'investissements
19	Comptes
65	Intérêts des dirigeants dans le capital
5	Évolution récente
17	Perspectives d'avenir

Ce document est publié
par la Direction de la Communication Financière
du Groupe Accor.
Eliane Rouyer, Directeur
Laurence Duc

