



Communiqué de Presse

Hôtellerie et Services : Les moteurs de la croissance

Paris, le 8 mars 2006

Résultats 2005

(En EUR millions)	2004	2005	Variation publiée	Variation à PCC*
Chiffre d'affaires	7 064	7 622	+7,9%	+4,7%
Résultat brut d'exploitation	1 825	1 986	+8,8%	+6,3%
Marge brute d'exploitation	25,8%	26,1%	+0,3pt	+0,4pt
Résultat avant impôt et éléments non récurrents	513	603	+17,6%	+17,5%
Résultat Net	233	333	+42,9%	

* PCC : à périmètre et change constants

Le **chiffre d'affaires consolidé** de Accor pour l'année 2005 progresse de 7,9% pour s'établir à EUR 7 622 millions. Hors effet de change et de périmètre, il augmente de 4,7%.

Le **résultat brut d'exploitation** de l'ensemble du Groupe s'établit à EUR 1 986 millions, en augmentation de 8,8% par rapport à 2004 et la marge brute d'exploitation représente 26,1% du chiffre d'affaires.

Le **résultat avant impôt et éléments non récurrents** atteint EUR 603 millions en 2005, en progression de 17,6%. Cette évolution traduit l'amélioration progressive de la marge du Groupe grâce à un cycle hôtelier plus favorable et à une bonne gestion des coûts de détention.

Le **résultat net, part du Groupe** pour l'année 2005, s'élève à EUR 333 millions, en progression de 42,9% par rapport à 2004.



En conséquence, le **bénéfice net par action** atteint EUR 1,55 contre EUR 1,17 l'année précédente, sur la base d'un nombre moyen pondéré d'actions de 214 782 601 en 2005.

Le Conseil d'Administration de Accor proposera à l'Assemblée Générale du 10 mai 2006 le versement d'un **dividende** de EUR 1,15. Ce dividende, s'il est approuvé, sera versé le 17 mai 2006.

La **marge brute d'autofinancement** d'exploitation atteint EUR 935 millions en 2005, en progression de 9,6%.

Avec un montant de fonds propres et intérêts minoritaires de EUR 4 396 millions et un endettement net de EUR 1 420 millions au 31 décembre 2005, le **ratio dette nette sur fonds propres** du Groupe s'établit à 32% contre 71% à fin 2004.

La **rentabilité des capitaux engagés (ROCE)** s'élève à 10,7% en 2005 contre 10,0% en 2004.

Sur propositions faites par la Direction Générale, le Conseil d'Administration de Accor a validé les premières orientations suivantes :

ACCOR, UN GROUPE ANCRÉ SUR SES DEUX METIERS MONDIAUX : L'HOTELLERIE ET LES SERVICES

L'Hôtellerie

- **Placer les marques au centre de la stratégie**

Accor entend capitaliser sur des marques fortes et des produits différenciés et innovants au service du client pour mieux tirer parti des « leviers du leader ».

Sur le plan opérationnel, des marques plus fortes pourront assurer une meilleure croissance du chiffre d'affaires. Elles permettront, en outre, d'attirer les meilleurs talents dans le domaine des ressources humaines.

Sur le plan immobilier, des marques plus fortes renforceront le rayonnement de Accor, favorisant de ce fait sa stratégie de partenariats avec de grands acteurs immobiliers mondiaux.

Enfin, des marques plus fortes permettront au Groupe d'accélérer son développement en filiale, gestion ou franchise.

L'ambition de Accor est de renforcer l'attractivité de ces marques.



Ces objectifs amènent Accor à créer une direction marketing stratégique pour mieux connaître les clients, favoriser la création de produits innovants, communiquer sur les marques, les promouvoir au travers des sites internet et revitaliser les programmes de fidélisation.

- **De la segmentation des marques à la différenciation des modes de détention**

L'optimisation du parc hôtelier de Accor passe par une adaptation des modes d'exploitation aux segments de marché en fonction de la rentabilité de leurs capitaux employés.

Dans ce cadre, une revue des actifs est menée pour déterminer les hôtels prioritaires bénéficiant des formules de détention à long terme, et les hôtels non prioritaires, susceptibles d'être vendus avec ou sans contrat de franchises.

Au total, Accor prévoit de céder des actifs entre 2005 et 2008 pour environ € 1 500 millions.

- **Des ressources nouvelles : pour quel type de développement ?**

L'évolution de la demande à l'échelle mondiale telle qu'anticipée par Accor, permet d'envisager la création de plus de 200 000 chambres d'ici 2010, principalement dans l'hôtellerie économique et très économique (50%).

Ces ouvertures se répartiront entre pays matures (33%) et pays émergents (67%). Au global, 70% des ouvertures seront réalisées sous des formes peu capitalistiques (contrat de gestion ou franchises), et 30% en filiales.

Dans cette perspective, Accor investirait € 2 500 millions à l'horizon 2010 avec un objectif de retour sur capitaux engagés de 15%.

Les Services

Accor Services a pour objectifs d'être numéro 1 sur tous ses marchés, leader en innovation, et de réaliser une croissance à deux chiffres de ses résultats.

Accor Services offre quatre lignes de services dont trois aux entreprises :

- la gestion des ressources humaines
- la motivation et la fidélisation des salariés
- la gestion des frais professionnels

et une aux collectivités, visant à assurer la bonne utilisation des fonds publics.

Ce marché recèle des potentiels de croissance très importants provenant de l'extension par l'innovation de la gamme de produits, de l'implantation dans de nouveaux pays.



Des possibilités de croissance externe existent afin d'acquérir de nouveaux savoir faire ou d'accroître ses parts de marchés ou bien encore de constituer des partenariats. Dans ce contexte, Accor prévoit d'investir € 500 millions dans ce métier d'ici 2010, avec un retour sur capitaux engagés attendu de 20%.

Gilles Pélisson, Administrateur-Directeur Général, a déclaré « *Les résultats 2005 sont en ligne avec nos objectifs. Notre situation financière s'est considérablement renforcée et permet au Groupe d'envisager un plan de développement ambitieux, notamment dans les pays émergents, pour viser un leadership mondial dans l'hôtellerie économique et milieu de gamme. Concentré principalement sur ses deux métiers, l'Hôtellerie et les Services, fort de ses 168 000 collaborateurs, Accor s'appuiera sur le renforcement de ses marques pour améliorer sa marge opérationnelle et le retour sur capitaux employés dans les années à venir* ».

Accor, présent dans 140 pays avec 168 000 collaborateurs, est leader européen et groupe mondial dans l'univers du voyage, du tourisme et des services aux entreprises avec ses deux grands métiers internationaux :

- **l'hôtellerie avec les marques Sofitel, Novotel, Mercure, Suitehotel, Ibis, Etap Hotel, Formule 1, Motel 6 et Red Roof Inn**, représentant plus de 4 000 hôtels et 470 000 chambres dans 92 pays, ainsi que ses activités complémentaires (restauration avec notamment **Lenôtre**, casinos et agences de voyages) ;
- **les services aux entreprises et aux collectivités publiques** : 21 millions de personnes dans 35 pays utilisent une gamme étendue de prestations (tickets et cartes restaurant et alimentation, services et assistance à la personne, motivation, fidélisation) dont **Accor Services** assure la conception et la gestion.

Contacts

Eliane Rouyer
Directeur
Relations Investisseurs et Communication Financière
Tél.: +33 (0)1 45 38 86 26

Anthony Pallier
Relations Investisseurs
Tél.: +33 (0)1 45 38 86 33

Toutes les informations sur Accor sont disponibles sur Internet : **www.accor.com**