

## Solides performances au premier semestre 2012

\*\*\*

### Développement record et relèvement de l'objectif de transformation vers un modèle asset-light : Un parc à 80%<sup>1</sup> en management et franchise à fin 2016

- 
- Solide progression du chiffre d'affaires : +3,6% à pcc<sup>2</sup> à 2 717 M€
  - Nette amélioration du résultat d'exploitation : +10,1% à pcc à 212 M€
  - Forte augmentation du résultat avant impôt et éléments non récurrents : +27,4% à pcc à 190 M€
  - Résultat net : 80 millions d'euros hors impact de la cession de Motel 6

\*\*\*

- Poursuite du programme d'Asset Management : cession de 59 hôtels sur le semestre impliquant une réduction de 283 M€ de la dette nette ajustée
- Objectif de Résultat d'Exploitation 2012 : entre 510 M€ et 530 M€

---

#### Le 1<sup>er</sup> semestre 2012 a été marqué par :

- Une **bonne performance** du Groupe sur l'ensemble des segments, principalement grâce à la hausse continue des prix
- Une **forte amélioration du résultat d'exploitation** : +10,1% à pcc à 212 M€, en particulier grâce au succès de la politique d'Asset Management
- Une **génération de free cash flow courant** à 140 M€
- Un **développement record (20 700 chambres, soit 141 hôtels)**, y compris Mirvac
- La signature, le 22 mai, d'un **accord de cession de Motel 6 au groupe Blackstone**
- Le lancement effectif du programme **ibis mégabrand**, avec à ce jour **661 hôtels** portant les nouvelles enseignes
- Le lancement en juin **d'une émission obligataire** d'un montant de 600 M€ à maturité 5 ans avec un coupon annuel de 2,875%

---

<sup>1</sup>En nombre de chambres

<sup>2</sup>Pcc : à périmètre et change constants

## Résultats semestriels

(en millions d'euros)	S1 2011 retraité <sup>(1)</sup>	S1 2012	Variation retraité <sup>(1)</sup>	Variation en comparable <sup>(2)</sup>
Chiffre d'affaires	2 720	2 717	-0,1%	+3,6%
<b>Résultat brut d'exploitation<sup>(3)</sup></b>	<b>826</b>	<b>835</b>	<b>+1,1%</b>	<b>+3,4%</b>
Marge brute d'exploitation	30,4%	30,7%	+0,3 pt	-0,1 pt
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>204</b>	<b>212</b>	<b>+4,1%</b>	<b>+10,1%</b>
Résultat avant impôt et éléments non récurrents	151	190	+26,1%	+27,4%
<b>Résultat net, avant activités non conservées</b>	<b>62</b>	<b>80</b>	<b>N/A</b>	<b>N/A</b>
Résultat des activités non conservées	(21)	(612) <sup>(1)</sup>	N/A	N/A
<b>Résultat net, part du Groupe</b>	<b>41</b>	<b>(532)</b>	<b>N/A</b>	<b>N/A</b>

(1) Après la signature d'un accord de cession avec Blackstone, le compte de résultat de Motel 6/Studio 6 a été retraité dans les comptes du Groupe sur les deux périodes présentées et reclassé en résultat net des activités non conservées. La perte de (612) M€ au 30 juin 2012 ne tient pas compte, conformément à la norme IAS 21, de l'écart de conversion cumulé qui sera pris en résultat à la date effective de cession prévue en octobre 2012.

NB : Les données relatives à Motel 6 figurent en annexe du présent communiqué page 6.

(2) Comparable = à périmètre et change constants

(3) Le résultat brut d'exploitation comprend les revenus et charges d'exploitation (avant loyers, amortissements et provisions, résultat financier et impôts).

Le **chiffre d'affaires** réalisé par le Groupe au premier semestre 2012 s'établit à 2 717 millions d'euros, en baisse de -0,1% par rapport au premier semestre 2011, et en hausse de +3,6% à périmètre et change constants.

Au premier semestre, l'activité reste très soutenue dans les pays émergents. L'Europe reste globalement stable, avec des marchés clés solides (très bonnes performances sur les capitales), mais des pays d'Europe du Sud qui restent très difficiles.

Les chiffres d'affaires des segments Haut et Milieu de gamme et Economique sont en hausse de respectivement **+3,5%** et **+4,0%** à périmètre et change constants. Cette progression a été tirée par la **hausse des prix sur l'ensemble des segments**, et soutenue par la part croissante des redevances de management et de franchise dans l'activité.

- **Développement**

Sur les **six premiers mois, 141 hôtels, soit 20 700 chambres**, ont été ouverts, dont :

- 85%<sup>3</sup> en contrats de management et de franchise,
- 57%<sup>3</sup> en Asie-Pacifique, 25%<sup>3</sup> en Europe, 13%<sup>3</sup> en Afrique et Moyen-Orient et 5%<sup>3</sup> en Amérique Latine.

Le développement reste dynamique avec **108 700 chambres** dans le **pipeline** à horizon 2016.

<sup>3</sup> En nombre de chambres

- **Performances satisfaisantes de l'hôtellerie Haut et Milieu de gamme**

La progression du chiffre d'affaires de l'Hôtellerie Haut et Milieu de gamme atteint +0,7% en données publiées au 1<sup>er</sup> semestre 2012 et **+3,5%** en données comparables.

La marge brute d'exploitation de l'Hôtellerie Haut et Milieu de gamme reste stable à **27,8%** (-0,1 point en données publiées et -0,4 point en données comparables). Cette performance est satisfaisante compte tenu notamment des comparables élevés du mois de mai en France et de l'environnement économique en Europe du Sud, qui continue de se dégrader.

- **Forte amélioration de la marge pour toutes les marques de l'hôtellerie Economique**

Le chiffre d'affaires de l'Hôtellerie Economique est en hausse de +4,5% en données publiées et de **+4,0%** en données comparables.

La marge brute d'exploitation de l'Hôtellerie Economique enregistre un **niveau record** pour un premier semestre, à **37,5%**, en progression de +0,8 point en données publiées et de +0,7 point à périmètre et change constants. Cette performance est liée à une activité très soutenue, et au développement continu en « asset-light ».

## Bonne croissance du résultat d'exploitation

Le **résultat brut d'exploitation**<sup>4</sup> du Groupe s'établit à 835 millions d'euros au 30 juin 2012, en hausse de **+3,4%** par rapport au premier semestre 2011 en données comparables et de **+1,1%** en données publiées. Le taux de transformation atteint 29%, et la **marge brute d'exploitation 30,7%**, à comparer à 30,4% au premier semestre 2011.

Le **résultat d'exploitation** s'établit à 212 millions d'euros, contre 204 millions d'euros au 30 juin 2011, soit une hausse de +10,1% en données comparables liée à la bonne mise en œuvre du programme d'Asset Management.

Le **résultat avant impôt et éléments non récurrents** atteint 190 millions d'euros au premier semestre 2012, contre 151 millions d'euros au premier semestre 2011, en forte progression de **+27,4%** en données comparables. Ceci est en partie lié à l'amélioration significative du résultat financier (-29 millions d'euros au 30 juin 2012, à comparer à -53 millions d'euros au 30 juin 2011).

Le **résultat net hors impact de la cession de Motel 6** atteint **80 millions d'euros**, et se compare au résultat du 1<sup>er</sup> semestre 2011 de 62 millions d'euros.

Le résultat net est affecté par une **perte comptable exceptionnelle de 612 millions d'euros** liée à cette opération, incluant des dépréciations d'actifs et des rachats d'option pour des hôtels en location fixe. Il ressort à -532 millions d'euros.

La **marge brute d'autofinancement** s'établit à 310 millions d'euros contre 303 millions d'euros au 30 juin 2011. Les **investissements de développement récurrents** s'établissent à 75 millions d'euros au premier semestre, les **investissements de maintenance** dans l'hôtellerie s'élèvent à 95 millions d'euros.

L'acquisition de Mirvac pour 167M€, le paiement d'un dividende exceptionnel pour 114M€ et le rachat des options sur les hôtels en location fixe préalable à la cession de Motel 6, affectent la dette du Groupe au premier semestre à hauteur de 578 millions d'euros. Il en résulte un **endettement net de 804 millions d'euros** au 30 juin 2012.

<sup>4</sup> Résultat brut d'exploitation : comprend les revenus et charges d'exploitation (avant loyers, amortissements et provisions, résultat financier et impôts)

La **rentabilité des capitaux engagés** du Groupe (ROCE) atteint **14,2%** au 30 juin 2012, contre 13,6% à fin juin 2011. Le ROCE du segment Haut et Milieu de gamme est en forte amélioration à **11,5%** grâce au bon déroulement du programme de cession d'actifs, qui aboutit à une réduction de 197 M€ des capitaux employés ; il progresse de +0,5 point à **19,6%** dans le segment Economique, performance remarquable compte-tenu de la poursuite du programme de rénovation des chambres dans les hôtels *ibis budget*.

Au 30 juin 2012, Accor dispose de **1,7 milliard de lignes de crédit long terme confirmées non utilisées**. Le Groupe a par ailleurs optimisé le coût de sa dette, avec l'émission réussie d'un emprunt obligataire de 600 M€, à un taux de 2,875%.

## Poursuite du programme d' « Asset Management »

Sur le premier semestre 2012, **48** hôtels, soit 4 500 chambres, ont changé de mode de détention et sont désormais exploités en contrats de location variable, contrats de gestion ou de franchise. Le Groupe a cédé également **11** hôtels, soit 1 700 chambres. Ces opérations ont réduit la dette nette retraitée à **283 millions d'euros**.

Au 29 août 2012, suite aux annonces de cession du Novotel Pékin Sanyuan et de la participation dans le Mirvac Wholesale Fund ainsi que des MGallery de Cologne et Amsterdam, l'impact des cessions immobilières sur la dette nette retraitée s'établit à **354 millions d'euros**. Le Groupe a réalisé à ce jour **près de 75% de l'objectif de 1,2 milliard d'euros** d'impact sur la dette nette retraitée pour la période 2011-2012.

Ces opérations confirment la capacité de Accor à poursuivre une **gestion dynamique de ses actifs**. Elle s'inscrit dans le cadre du programme de cessions d'actifs hôteliers dont l'objectif est de réduire la dette nette retraitée du Groupe de **2,2 milliards d'euros sur 2011-2015**.

## Perspectives 2012

- **Tendances d'activité de juillet**

En juillet 2012, le RevPAR<sup>5</sup> hors taxes à périmètre et change constants de l'Hôtellerie Haut et Milieu de gamme progresse de +2,9% et de +0,2% dans l'Hôtellerie Economique.

Ces performances restent en ligne avec celles observées au premier semestre, avec une stabilité en Europe malgré la situation qui continue de se dégrader en Europe du Sud.

- **Objectif de résultat d'exploitation pour l'année**

L'activité est restée soutenue durant l'été. Si la visibilité demeure limitée sur le second semestre 2012 en raison d'un environnement économique incertain, Accor n'a pas constaté à ce stade de signe tangible d'inflexion de la demande, hormis en Europe du Sud.

Compte tenu de ces éléments, l'objectif de résultat d'exploitation s'établit entre **510 et 530 millions d'euros**, à comparer avec un résultat d'exploitation de 515 millions d'euros en 2011 (retraité de Motel 6).

---

<sup>5</sup> Filiales uniquement

## De nouveaux objectifs à fin 2016

Dans le cadre de la transformation de son modèle économique, qui implique à la fois une croissance rapide en management et franchise, et une politique dynamique de gestion d'actifs, **Accor vise** d'ici la fin de l'année 2016 **un parc réparti entre 40% de chambres en franchise, 40% en management, et 20% en propriété et location.**

Pour atteindre ces objectifs, **Accor renforce ses expertises** :

- En Europe, l'**organisation opérationnelle par marque** sera effective au 1<sup>er</sup> janvier 2013.
- Parallèlement, le Groupe travaille à la mise en place d'une **Direction du Patrimoine**, qui regrouperait l'ensemble des activités liées à l'immobilier.

Ce nouvel équilibre permettra au groupe de renforcer l'ensemble de ses performances :

- **Sur le plan opérationnel**, avec des marques renforcées, une croissance de l'offre accélérée, et un parc immobilier concentré sur les hôtels les plus stratégiques
- **Sur le plan financier**, avec des marges optimisées, une amélioration de la génération de free cash flow, et la réduction de l'intensité capitalistique ainsi que de la volatilité de ses résultats.

### Prochain rendez-vous

- 16 octobre 2012 : Publication du chiffre d'affaires du troisième trimestre 2012

### Informations complémentaires

Le Conseil d'Administration de Accor, réuni le 28 Août 2012 sous la Présidence de Denis Hennequin, a statué sur les comptes au 30 juin 2012. L'examen limité des comptes consolidés semestriels de Accor par les commissaires aux comptes, objet d'un rapport figurant dans le rapport financier semestriel, est en cours d'émission.



Accor, premier opérateur hôtelier mondial, leader en Europe est présent dans **92 pays** avec **plus de 4 400 hôtels** et **530 000 chambres**. Fort d'un large portefeuille de marques, avec **Sofitel, Pullman, MGallery, Novotel, Suite Novotel, Mercure, Adagio, ibis, all seasons/ibis Styles, Etap Hotel/Formule 1/ibis budget, hotelF1 et Motel 6**, Accor propose une offre étendue, allant du luxe à l'économique. Avec plus de **180 000\* collaborateurs** sous enseignes Accor à travers le monde, le Groupe met au service de ses clients et partenaires son savoir-faire et son expertise acquis depuis près de 45 ans.

*\*Dont 145 000 dans les hôtels filiales et managés*

### CONTACTS PRESSE

#### Agnès Caradec

Directrice de la Communication et  
des Relations Extérieures  
Tél. : +33 1 45 38 87 52

#### Elodie Woillez

Tél. : +33 1 45 38 87 08

### CONTACTS INVESTISSEURS ET ANALYSTES

#### Sébastien Valentin

Directeur de la Communication  
Financière et des Relations  
Investisseurs  
Tél: +33 1 45 38 86 25

#### Olivia Hublot

Relations Investisseurs  
Tél: +33 1 45 38 87 06

## Annexes

### Compte de résultat S1 2011 retraité

<i>En millions d'euros</i>	S1 2011 Publié	S1 2011 Motel 6	S1 2011 Retraité
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>2 973</b>	<b>253</b>	<b>2 720</b>
<b>Résultat Brut d'Exploitation</b>	<b>897</b>	<b>71</b>	<b>826</b>
<b>Résultat d'Exploitation</b>	<b>199</b>	<b>(5)</b>	<b>204</b>
<b>Résultat avant impôt et éléments non récurrents</b>	<b>144</b>	<b>(7)</b>	<b>151</b>

### Compte de résultat 2011 retraité

<i>En millions d'euros</i>	2011 Publié	2011 Motel 6	2011 Retraité
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>6 100</b>	<b>532</b>	<b>5 568</b>
<b>Résultat Brut d'Exploitation</b>	<b>1 923</b>	<b>164</b>	<b>1 759</b>
<b>Résultat d'Exploitation</b>	<b>530</b>	<b>15</b>	<b>515</b>
<b>Résultat avant impôt et éléments non récurrents</b>	<b>438</b>	<b>10</b>	<b>428</b>

### Compte de résultat de Motel 6 / Studio 6 – S1 2012

<i>En millions d'euros</i>	S1 2012 Motel 6
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>276</b>
<b>Résultat Brut d'Exploitation</b>	<b>87</b>
<b>Résultat d'Exploitation</b>	<b>17</b>
<b>Résultat avant impôt et éléments non récurrents</b>	<b>13</b>