

Communiqué de Presse

20 février 2014

Croissance soutenue et résultats solides en 2013

Accor déploie sa nouvelle stratégie à un rythme rapide

- **Progression du chiffre d'affaires : +2,7% à pcc¹ à 5 536 M€**
- **Forte génération de free cash flow courant : 248 M€**
- **Amélioration du résultat d'exploitation : +5,3% à pcc à 536 M€**
- **Résultat avant impôt et éléments non récurrents : +5,9% à pcc à 446 M€**
- **Résultat net : 126 M€**

Dividende de 0,80€ par action²

Second semestre 2013 solide, lié à une bonne reprise de l'activité hôtelière, à la mise en place d'une politique de distribution efficace, et aux effets du plan d'économies

Sébastien Bazin, Président-directeur général de Accor, a déclaré : « *Nos résultats 2013 sont solides, la situation financière du Groupe est saine, les équipes sont mobilisées et déploient la nouvelle feuille de route à un rythme soutenu. Si le contexte économique reste incertain dans quelques zones, nous bénéficions globalement de la reprise mondiale et de la force de nos marques. En 2014, l'innovation, le digital et les marques sont au cœur des priorités d'HotelServices. Nous amorçons par ailleurs le déploiement de la stratégie d'HotelInvest. Les équipes sont désormais organisées autour de ces deux métiers, avec des reporting dédiés, et des objectifs propres* ».

Faits marquants 2013 :

- Une **nouvelle stratégie** s'appuyant sur la mise en valeur et la complémentarité de ses activités historiques d'opérateur hôtelier et franchiseur (**HotelServices**) d'une part, et de propriétaire et investisseur hôtelier (**HotelInvest**) d'autre part
- Un **nouveau Comité Exécutif** représentatif des deux métiers et des cinq zones géographiques portant les opérations au cœur de la stratégie
- La **finalisation** du projet de **modernisation** des marques **de la famille ibis** avec plus de **1 700 hôtels** portant les nouvelles enseignes
- Un **plan d'économies de 100 millions d'euros** entre 2013 et 2014, pour maintenir la compétitivité du Groupe, dans un contexte d'inflation des coûts d'exploitation, et de concurrence accrue en Europe. A fin 2013, **les économies réalisées atteignent 37 millions d'euros**

¹ Pcc : à périmètre et change constants

² Dividende payable à 100% en numéraire ou 50% en numéraire et 50% en actions avec décote de 10%, soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale

Résultats annuels

(en millions d'euros)	2012	2013	Variation publiée	Variation en comparable ⁽¹⁾
Chiffre d'affaires	5 649	5 536	-2,0%	+2,7%
Résultat brut d'exploitation⁽²⁾	1 788	1 759	-1,7%	+2,6%
Marge brute d'exploitation	31,7%	31,8%	+0,1pt	N/A
Résultat d'exploitation	526	536	+1,9%	+5,3%
Résultat avant impôt et éléments non récurrents	468	446	-4,6%	+5,9%
Résultat net, avant activités non conservées	80	125	+55,9%	N/A
Résultat des activités non conservées	(679)	1	N/A	N/A
Résultat net, part du Groupe	(599)	126	N/A	N/A

(1) Comparable = à périmètre et change constants

(2) 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** du Groupe en 2013 s'établit à 5 536 millions d'euros, en progression de 2,7% à périmètre et change constants (baisse de 2,0% en publié par rapport à 2012).

En 2013, le Groupe affiche en Europe des progressions solides sur ses marchés clés, en particulier grâce à de bonnes performances dans les capitales au 1^{er} semestre, et à une reprise de l'activité au 2nd semestre en province. Conjuguée à l'activité soutenue dans les pays émergents, cette amélioration compense une situation toujours délicate en Europe du Sud.

Les chiffres d'affaires des segments Haut et Milieu de gamme et Economique sont en hausse de respectivement **2,9%** et **2,4%** à périmètre et change constants. Cette progression a été tirée par la **hausse de la demande** avec une **amélioration des prix** sur la fin de l'année, et par la **croissance organique** des redevances de management et de franchise de **14,7%**.

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

Le chiffre d'affaires de l'Hôtellerie Haut et Milieu de gamme progresse de 2,9% en données comparables (-2,7% en données publiées). Le Résultat Brut d'Exploitation progresse de 1,0% à pcc, à 964 millions d'euros. Cette performance est liée au net rebond de l'activité enregistré au second semestre, avec une progression de 4,7% en données comparables (-3,2% au 1^{er} semestre).

- **Bonne performance de l'hôtellerie Economique**

Le chiffre d'affaires de l'Hôtellerie Economique est en hausse **2,4%** en données comparables, et de de 0,4% en données publiées. Le **Résultat Brut d'Exploitation** atteint 752 millions d'euros, avec là encore un retournement clair au second semestre (+3,7% à pcc vs. -1,4% au 1^{er} semestre), lié :

- à l'amélioration de l'activité notamment dans les provinces européennes,
- aux effets positifs de la modernisation des marques de la famille ibis,
- à la gestion opportuniste et maîtrisée des canaux de distribution, qui a permis d'améliorer les volumes et les prix,
- à la mise en œuvre du plan d'économies.

Solide progression du résultat d'exploitation

Le **résultat brut d'exploitation**³ du Groupe s'établit à 1 759 millions d'euros au 31 décembre 2013, en hausse de **2,6%** par rapport au 31 décembre 2012 en données comparables, et en repli de **1,7%** en données publiées. La **marge brute d'exploitation** s'élève à **31,8%**, stable en données comparables.

Le **résultat d'exploitation** s'établit à 536 millions d'euros, contre 526 millions d'euros au 31 décembre 2012, soit une hausse de 5,3% en données comparables. Cette progression est renforcée par les effets positifs des cessions d'actifs et restructurations de contrats de location.

Le **résultat avant impôt et éléments non récurrents** atteint 446 millions d'euros en 2013, contre 468 millions d'euros en 2012, en progression de **5,9%** en données comparables. Le **résultat net** part du Groupe est en forte progression à **126 millions d'euros**.

La **marge brute d'autofinancement** s'établit à 713 millions d'euros contre 694 millions d'euros au 31 décembre 2012. Les investissements de développement récurrents se montent à 200 millions d'euros en 2013, les investissements de maintenance dans l'hôtellerie s'élèvent à 265 millions d'euros, incluant un impact de 27 millions d'euros liés au projet de modernisation de la famille ibis.

En 2013, le **cash flow récurrent** du Groupe a été très solide à **248 millions d'euros**.

La bonne gestion du **Besoin en Fonds de Roulement (+133 millions d'euros)**, et l'effet du plan d'économies de coûts lancé au premier semestre ont eu un impact positif sur la variation de **dette nette** du Groupe, de 190 millions d'euros, qui ramène l'**endettement net** à **231 millions d'euros** au 31 décembre 2013.

La **rentabilité des capitaux engagés** du Groupe (ROCE) reste stable par rapport à 2012, à **14,0%**, avec une nette inflexion au second semestre, soutenue par les effets positifs du plan d'économies.

Au 31 décembre 2013, Accor dispose de 1,5 milliard d'euros 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 millions d'euros, à un taux de 2,5%. Ces 600 millions d'euros ont facilité le remboursement de 700 millions d'euros de dette obligataire et autres emprunts en 2013, à un taux moyen de 6,14%, permettant une **diminution significative du coût de la dette**, à 4,28%.

Politique de dividende

Le **Résultat Courant Avant Impôt** ressort à **362 millions d'euros**, soit 1,60 euro par titre. En ligne avec sa politique de distribution de 50% du résultat courant par action, Accor proposera à l'approbation de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 29 avril prochain le paiement d'un dividende de 0,80 euro par action. Les actionnaires auront le choix entre un paiement à 100% en numéraire, ou à 50% en numéraire et 50% en actions assorties d'une décote de 10%.

Politique de gestion d'actifs

Dans le cadre de sa **politique de gestion d'actifs**, Accor a cédé 23 hôtels en 2013, incluant notamment la cession en Sale & Management-Back du Sofitel Paris Le Faubourg pour une valeur totale de **113 millions d'euros** (incluant 13 millions d'euros de rénovation). Plus récemment, Accor a cédé en novembre 2013 sa participation de 19,4% dans **Tourism Asset Holdings Ltd. (TAHL)** pour

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

un montant de **46 millions d'euros**, assorti d'un remboursement de prêts de 53 millions d'euros. Par ailleurs, 30 hôtels en contrat de location ont été restructurés.

Au total, les opérations de gestion d'actifs hôteliers réalisées en 2013 ont permis de réduire la dette nette du Groupe de **331 millions d'euros** et, en incluant les engagements de loyers fixes, de diminuer la dette nette ajustée de **408 millions d'euros**.

Une nouvelle manière de piloter notre business modèle

A compter de 2014, Accor communiquera ses agrégats financiers en ligne avec son nouveau modèle économique. Les principales allocations entre HotelServices et HotelInvest ont d'ores et déjà été effectuées. Sur la base des résultats 2013, les performances d'HotelServices et d'HotelInvest auraient été les suivantes :

HotelServices a généré un volume d'affaires de 11.5 milliards d'euros, un chiffre d'affaires de 1 219 millions d'euros. Des amortissements et des dépréciations ont été alloués à HotelServices. Ils portent sur les systèmes informatiques dédiés à la distribution, et aux frais de sièges. HotelServices a pour objectif d'accroître son volume d'affaires et une forte génération de cash flow.

En 2013, le chiffre d'affaires d'**HotelInvest**, avec 1 387 hôtels, a atteint **4 940 millions d'euros**, l'EBITDAR 1 376 millions d'euros, et l'EBIT 196 millions d'euros, soit une marge de 4,0%. Le **Net Operating Income** (EBITDA – Capex) a été généré à 54% par les hôtels en propriété. A l'avenir, HotelInvest s'attachera à améliorer fortement ses performances grâce à la rotation de ses actifs, notamment en restructurant les contrats de location peu rentables, et en accentuant le poids des hôtels en propriété dans la contribution à ses résultats.

Priorités 2014

En 2014, Accor poursuivra la mise en place de la nouvelle stratégie annoncée par Sébastien Bazin le 27 novembre 2013. Doté d'une organisation plus claire et plus agile, et d'une situation financière solide, le Groupe va centrer ses actions sur les priorités stratégiques suivantes :

- redéfinir sa stratégie digitale, notamment en matière de distribution,
- renforcer les marques et consolider les parts de marché,
- dérouler la stratégie d'HotelInvest.

Evénements survenus depuis le 1^{er} janvier 2014

- Le 27 janvier, nomination de **Vivek Badrinath** en tant que Directeur Général Adjoint en charge du marketing, du digital, de la distribution et des systèmes d'information. Vivek Badrinath rejoindra Accor et sera membre du Comité Exécutif du Groupe à compter du 1^{er} mars 2014
- Le 31 janvier 2014, placement d'une émission obligataire à 7 ans, d'un montant de 750 millions d'euros, et assortie d'un coupon de 2.625%.
- Le 4 février 2014, remboursement de l'obligation à 7,5% pour un montant de 402,3 millions d'euros.

Prochains rendez-vous

- 17 avril 2014 : Publication du chiffre d'affaires du premier trimestre 2014
- 29 avril 2014 : Assemblée Générale des Actionnaires

Informations complémentaires

Le Conseil d'administration s'est réuni le 19 février 2014 pour arrêter les comptes de l'exercice 2013. Les procédures d'audit sur les comptes consolidés ont été effectuées. Le rapport de certification est en cours d'émission. Les comptes consolidés et annexes liés à ce communiqué sont disponibles sur www.accor.com.



Accor, premier opérateur hôtelier mondial, leader en Europe est présent dans 92 pays avec 3 600 hôtels et 460 000 chambres. Fort d'un large portefeuille de marques, avec Sofitel, Pullman, MGallery, Grand Mercure, Novotel, Suite Novotel, Mercure, Adagio, ibis, ibis Styles, ibis budget et hotelF1, Accor propose une offre étendue, allant du luxe à l'économique. Avec plus de 160 000 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 45 ans.

Suivez l'actualité du Groupe sur :

 @accor | www.accor.com

Effectuez vos réservations sur :

www.accorhotels.com

CONTACTS PRESSE

Charlotte Bourgeois-Cleary
Directrice des Relations Médias
Tél. : +33 1 45 38 84 84

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

Marie Niel
Relations Investisseurs
Tél. : +33 1 45 38 86 94