

Premier semestre 2014 solide

reflétant la bonne dynamique des marchés internationaux et les premiers effets de la transformation du Groupe

- Progression du chiffre d'affaires : +2,8% à pcc¹ à 2 593 M€
- Forte amélioration du résultat d'exploitation : +17,6% à pcc à 219 M€
- Résultat avant impôt et éléments non récurrents : +38,6% à pcc à 192 M€
- Résultat net : 60 M€

* * *

- Objectif de résultat d'exploitation 2014 : entre 575 M€ et 595 M€
-

Sébastien Bazin, PDG de Accor, a déclaré :

« Le premier semestre 2014 a permis d'engager rapidement la transformation de Accor. Les bons résultats du semestre, avec l'augmentation des marges, traduisent la dynamique positive du Groupe et témoignent de la forte mobilisation des équipes dans le déploiement de notre nouvelle stratégie. Chaque activité a désormais la capacité de répondre efficacement aux enjeux qui sont les siens. Nous avons significativement renforcé nos moyens financiers et procédé à des acquisitions/restructurations d'envergure pour HotelInvest au premier semestre, poursuivies par la signature de l'accord avec Tritax au Royaume-Uni. Au cours du second semestre, Accor va poursuivre le déploiement de la stratégie d'HotelServices dont l'innovation, le digital et les marques seront les piliers. »

Faits marquants du premier semestre 2014 : la transformation est en route

- La **réorganisation du Groupe** autour des activités HotelServices et HotelInvest est effective. Le **reporting financier** est désormais totalement aligné sur cette nouvelle organisation.
- Les **capacités financières de Accor** ont été sensiblement renforcées, grâce au lancement d'emprunts obligataires émis à des niveaux historiquement bas, incluant l'obligation hybride perpétuelle de 900 millions d'euros émis en juin, ainsi que par la signature d'une nouvelle ligne de crédit syndiquée de 1,8 milliard d'euros.
- Des **acquisitions** ont été réalisées pour un montant de 900 millions d'euros (97 hôtels en Allemagne, aux Pays-Bas et en Suisse).
- L'**amélioration de l'écosystème digital** au service de nos clients se poursuit avec notamment le lancement du projet Welcome et la mise en place de nouveaux avantages pour les 16 millions de membres du Club Accorhotels.
- La première valorisation indicative de l'**actif brut réévalué d'HotelInvest** s'établit **entre 5,0 et 5,5 milliards d'euros**.

A noter : avec l'entrée en vigueur de la **norme IFRS 11** depuis janvier 2014, les joint-ventures ne peuvent plus être comptabilisées selon la méthode de l'intégration proportionnelle. Elles doivent être désormais mises en équivalence au même titre que les entreprises associées. Les résultats du 1^{er} semestre 2013 publiés dans ce communiqué ont été retraités de cette nouvelle norme.

¹ Pcc : à périmètre et change constants

Résultats du premier semestre 2014

(en millions d'euros)	S1 2013 Retraité ⁽¹⁾	S1 2014	Variation Retraitée ⁽¹⁾	Variation pcc ⁽²⁾
Chiffre d'affaires	2 640	2 593	-1,8%	+2,8%
Résultat brut d'exploitation⁽³⁾	804	807	+0,4%	+3,8%
<i>Marge sur Résultat Brut d'Exploitation</i>	<i>30,4%</i>	<i>31,1%</i>	<i>+0,7 pt</i>	<i>+0,3 pt</i>
Résultat d'exploitation	191	219	+14,5%	+17,6%
Résultat avant impôt et éléments non récurrents	146	192	+31,4%	+38,6%
Résultat net, avant activités non conservées	33	62	-	-
Résultat des activités non conservées	1	(2)	-	-
Résultat net, part du Groupe	34	60	-	-

(1) Retraité des impacts de la norme IFRS 11

(2) pcc = 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 2014 s'établit à 2 593 millions d'euros, en hausse de 2,8% à périmètre et change constants (baisse de 1,8% en publié) par rapport au premier semestre 2013, grâce à une activité favorable dans la majorité des marchés clés du Groupe (Méditerranée, Moyen-Orient, Afrique (MMEA : +8,4%)), Amériques (+7,6%), Europe Centrale, du Nord et de l'Est (NCEE : +3,2%) et Asie Pacifique (+2,0%). La France (-0,9%) reste pénalisée par la hausse de la TVA depuis le 1er janvier 2014, par une activité morose et par un calendrier défavorable aux mois de mai et juin.

Sur les six premiers mois de l'année, **12 284 nouvelles chambres, soit 92 hôtels**, ont été ouvertes, dont :

- 90%² en contrats de management et de franchise,
- 69% en dehors de l'Europe

Solide progression du résultat d'exploitation

Le **résultat brut d'exploitation** du Groupe s'établit à 807 millions d'euros au 30 juin 2014, en hausse de 3,8% par rapport au 30 juin 2013 en données comparables, et de 0,4% en données publiées. La **marge brute d'exploitation** s'élève à 31,1%, en amélioration de 0,3 point en données comparables.

Le **résultat d'exploitation** s'établit à 219 millions d'euros au 30 juin 2014, contre 191 millions d'euros au 30 juin 2013, soit une progression de 17,6% en données comparables. Cette amélioration est liée aux bons niveaux d'activité dans toutes les zones excepté en France, et aux effets positifs du plan d'économies.

Le **résultat avant impôt et éléments non récurrents** atteint 192 millions d'euros au 30 juin 2014, contre 146 millions d'euros à la fin du premier semestre 2013, en progression de 38,6% en données comparables. Le **résultat net part du Groupe** est en forte progression à 60 millions d'euros.

La **marge brute d'autofinancement** s'établit à 296 millions d'euros contre 288 millions d'euros au 30 juin 2013. Les investissements de développement récurrents s'élèvent à 84 millions d'euros à fin juin 2014. Les

² En nombre de chambres

investissements de maintenance et de rénovations atteignent 61 millions d'euros contre 80 millions d'euros au premier semestre 2013. Cet écart est lié à des investissements non engagés au premier semestre, et sera compensé au second semestre 2014.

Au 30 juin 2014, le **cash-flow récurrent** du Groupe s'élève à 151 millions d'euros.

L'**endettement net** s'établit à 259 millions d'euros au 30 juin 2014, en augmentation de 33 millions d'euros sur le semestre. Cette faible évolution est liée notamment aux acquisitions des portefeuilles Moor Park et Axa Real Estate pour un total de 900 millions d'euros, compensées par l'émission obligataire hybride de 900 millions d'euros réalisée en juin 2014, qui fait l'objet d'un traitement comptable à 100% en Capitaux propres dans le cadre des normes IFRS.

La **rentabilité des capitaux engagés** du Groupe (**ROCE**) est en nette amélioration par rapport au premier semestre 2013 à 14,4% (contre 13,6% au 30 juin 2013).

Au 30 juin 2014, Accor dispose d'une ligne de crédit long terme confirmée non utilisée de 1,8 milliard d'euros.

Le Groupe a par ailleurs optimisé le coût de sa dette avec les émissions réussies d'emprunts obligataires de 750 millions d'euros et 150 millions de francs suisses assortis de coupons respectifs de 2,625% et 1,75% et le remboursement de l'obligation de 402 millions d'euros à 7,5%, permettant une **baisse significative du coût de la dette** de 4,28% à fin décembre 2013 à 3,17% à fin juin 2014.

Résultats d'HotelServices & HotelInvest – Premier semestre 2014

En ligne avec sa nouvelle organisation, Accor communique désormais ses principaux agrégats financiers autour de ses deux métiers stratégiques, HotelServices et HotelInvest, dans le but d'apporter une plus grande clarté, et un meilleur pilotage stratégique.

Résultats semestriels 2014

<i>(en millions d'euros)</i>	Hotel Services	Hotel Invest	Holding & Intercos	Accor
Chiffre d'affaires	582	2 286	(275)	2 593
Résultat Brut d'exploitation	200	643	(36)	807
<i>Marge sur Résultat Brut d'exploitation</i>	34,3%	28,1%	N/A	31,1%
Excédent brut d'exploitation	188	222	(34)	376
<i>Marge sur Excédent brut d'exploitation</i>	32,3%	9,7%	N/A	14,5%
Résultat d'exploitation	172	83	(36)	219
<i>Marge sur résultat d'exploitation</i>	29,6%	3,6%	N/A	8,4%
Résultat d'exploitation S1 2013 (retraité⁽¹⁾)	161	60	(30)	191
<i>Marge sur résultat d'exploitation S1 2013 (retraitée⁽¹⁾)</i>	26,8%	2,6%	N/A	7,2%

(1) Retraité des impacts de la norme IFRS 11

Les performances de ces deux métiers sont bonnes, et font ressortir des **améliorations sensibles des marges d'exploitation, de 2,8 points pour HotelServices, et de 1,0 point pour HotelInvest.**

Résultat d'exploitation par zone et par métier

(en millions d'euros)	HotelServices		HotelInvest		Accor		
En M€	S1 2013 retraité ⁽¹⁾	S1 2014	S1 2013 retraité ⁽¹⁾	S1 2014	S1 2013 retraité ⁽¹⁾	S1 2014	Change à pcc
France	50	59	30	18	80	77	-3,6%
NCEE	53	46	26	48	79	94	+17,2%
MMEA	15	20	(16)	(7)	(1)	13	N/A
Asie Pacifique	17	21	(2)	(2)	15	19	+23,3%
Amériques	18	15	3	7	21	22	+21,5%
Structures mondiales	8	11	19	19	(3)	(6)	-25,2%
Total		161		60		191	+17,6%

(1) retraité des impacts de la norme IFRS 11

Accor affiche des progressions très satisfaisantes dans tous ses marchés à l'exception de la France. Les autres zones enregistrent des croissances de Résultat d'exploitation à deux chiffres, portées par de fortes dynamiques opérationnelles.

Grâce notamment à HotelServices, les performances sont particulièrement fortes dans les marchés émergents, avec la hausse de résultat d'exploitation la plus nette en Asie Pacifique (+23,3% à pcc), et dans la zone Amériques (+21,5%), qui a notamment bénéficié des effets positifs de la Coupe du Monde de Football au Brésil tout au long du semestre.

La performance est également très bonne sur la zone NCEE (+17,5% à pcc), portée en particulier par les solides niveaux d'activité de la Grande-Bretagne et du Benelux.

- **HotelServices, opérateur hôtelier et franchiseur :**

Le **volume d'activité**³ d'HotelServices progresse de 5,0% hors effets de change à 5,7 milliards d'euros, soutenu par le développement des marchés émergents.

Le **chiffre d'affaires** en données comparables s'accroît de 5,7% à 582 millions d'euros, avec de fortes progressions sur les zones Amériques (+10,8%), Méditerranée-Afrique-Moyen-Orient (MMEA, +10,1%), Europe du Nord, Centrale et de l'Est (NCEE, +5,0%), et dans une moindre mesure en Asie Pacifique (ASPAC, +3,7%) et en France (+0,5%).

Ces bonnes tendances impactent positivement l'**Excédent Brut d'Exploitation** qui s'accroît de 14,8% en données comparables, à 188 millions d'euros, impliquant une marge élevée de 32,3%.

³ Le volume d'activité correspond au chiffre d'affaires des hôtels en propriété, en location, en contrat de management et au chiffre d'affaires hébergement des hôtels en contrats de franchise - variation publiée hors effets de change.

Résultats détaillés d'HotelServices - Premier semestre 2014

(en millions d'euros)	S1 2013 Retraité ⁽¹⁾	S1 2014
Volume d'activité	5 600	5 700
Chiffre d'affaires	603	582
Excédent brut d'exploitation	178	188
<i>Marge sur Excédent brut d'exploitation</i>	29,5%	32,3%
<i>Marge hors Sales & Marketing Fund et programme de fidélité</i>	44,6%	47,1%
Résultat d'exploitation	161	172
<i>Marge sur résultat d'exploitation</i>	26,8%	29,6%

(1) Retraité des impacts de la norme IFRS 11

Le **Résultat d'exploitation** d'HotelServices s'établit à 172 millions d'euros, en hausse de 16,5% en données comparables et permet de dégager une marge en croissance de 2,8 points. Cette augmentation s'explique principalement par la bonne activité hôtelière sur toutes les zones géographiques excepté en France.

- **HotellInvest, propriétaire et investisseur hôtelier :**

Le **chiffre d'affaires** d'HotellInvest progresse de 1,6% en données comparables à 2 286 millions d'euros. Les revenus ont progressé sur l'ensemble des zones excepté en France (-1,8% en données comparables), pénalisée par la hausse de trois points de TVA. La zone Europe Centrale, du Nord et de l'Est a profité de niveaux d'activité soutenus en Grande-Bretagne et au Benelux. La zone Méditerranée-Moyen-Orient-Afrique a clairement tiré profit de la reprise confirmée en Europe du Sud.

Ces niveaux d'activité se retrouvent au niveau du **Résultat Brut d'Exploitation**, qui progresse de 1,2% en données comparables à 643 millions d'euros.

Résultats détaillés d'HotellInvest - Premier semestre 2014

(en millions d'euros)	S1 2013 Retraité ⁽¹⁾	S1 2014
Chiffre d'affaires	2 336	2 286
Résultat Brut d'exploitation	645	643
<i>Marge sur Résultat Brut d'exploitation</i>	27,6%	28,1%
Excédent brut d'exploitation	212	222
<i>Marge sur Excédent brut d'exploitation</i>	9,1%	9,7%
Résultat d'exploitation	60	83
<i>Marge sur résultat d'exploitation</i>	2,6%	3,6%

(1) Retraité des impacts de la norme IFRS 11

Le **Résultat d'exploitation** d'HotellInvest s'établit à 83 millions d'euros, en progression de 21% en données comparables, et permet de dégager une marge de 3,6%, en amélioration de 1,0 point par rapport au premier semestre 2013. Cette augmentation s'explique par l'activité hôtelière soutenue au premier semestre.

L'**actif brut réévalué** d'HotellInvest, dont une première valorisation indicative du portefeuille a été répartie entre trois experts indépendants au cours du premier semestre, s'établit dans une fourchette comprise entre **5,0 et 5,5 milliards d'euros**. Cette valorisation inclut les actifs de Moor Park et d'Axa Real Estate dont les acquisitions ont été clôturées au 30 juin 2014.

L'**Excédent Brut d'Exploitation (EBE)** d'HotellInvest sur 12 mois glissants, retraité des loyers de ces acquisitions, s'élève à 557 millions d'euros. Cet EBE, rapporté à la valorisation moyenne des experts, aboutit à un **taux de rendement (ROI)** pour les actifs d'HotellInvest de **10,6%**.

Politique de gestion d'actifs

Sur le premier semestre 2014, **25 hôtels** ont été restructurés dont **18 hôtels** en location et **7 hôtels** en propriété. Ces opérations ont engendré une réduction de la dette nette retraitée de **52 millions d'euros**.

Parallèlement, le Groupe s'est porté acquéreur pour HotellInvest de **deux portefeuilles d'hôtels** précédemment exploités par le biais de contrats de location variable. Ces portefeuilles (Moor Park et Axa Real Estate) ont été acquis pour un montant global de 900 millions d'euros et représentent **97 hôtels**, soit plus de 12 000 chambres.

Acquisition de Tritax en Grande Bretagne

Le 26 août 2014, Accor annonce le rachat d'un portefeuille de 13 hôtels Ibis (1 194 chambres) au Royaume-Uni pour un montant de 89 millions d'euros (71 millions de Livres Sterling).

Priorités du second semestre 2014

Disposant désormais d'une organisation dédiée et des fonds appropriés pour se restructurer et se développer, **HotellInvest** poursuivra l'exécution du plan d'optimisation de son portefeuille immobilier.

HotelServices finalise actuellement sa feuille de route stratégique en matière de digital, de distribution et de marques qui sera présentée lors d'un Digital Day prévu à Londres le 30 octobre 2014.

Le **plan d'économies brut de 100 millions d'euros** lancé au premier semestre 2013 poursuit sa mise en œuvre au rythme qui était prévu. Pour rappel, ce plan comportait différents volets incluant l'optimisation et le regroupement de certains sièges en Europe, la priorisation et la revue stratégique des projets et la réduction des coûts d'exploitation dans les hôtels.

Tendances d'activité estivale

L'activité estivale, notamment en juillet, a poursuivi sa bonne tendance avec des RevPAR en progression dans toutes les zones géographiques (NCEE: +5,4%, MMEA: +6,4%, ASPAC: +6,1%, Amériques : +12,4%), excepté en France (-1,7%).

Les premiers indicateurs d'activité pour le mois d'août sont encourageants. Le Groupe n'a, à ce stade, pas noté d'élément de nature à infléchir les tendances d'activité observées depuis le début de l'année.

Objectif de résultat d'exploitation pour 2014

Compte tenu de ces éléments, l'objectif de résultat d'exploitation s'établit **entre 575 millions d'euros et 595 millions d'euros**, à comparer à un résultat d'exploitation retraité de 521 millions d'euros en 2013.

* * *

Événements survenus depuis le 1er 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 est membre du Comité Exécutif du Groupe depuis le 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.
- Le 24 février 2014, cession de la participation de Accor dans le Casino Reef en Australie pour 55,5 millions d'euros.
- Le 15 avril 2014, Accor a annoncé la nomination de **John Ozinga** au poste de Directeur Général d'HotellInvest. John Ozinga est membre du Comité Exécutif du Groupe depuis le 18 juin 2014.
- Le 27 mai 2014, Accor déploie la stratégie d'HotellInvest avec le rachat des murs de 97 hôtels en Europe pour 900 millions d'euros (86 en Allemagne et aux Pays-Bas et 11 en Suisse).
- Le 12 juin 2014, Accor a annoncé la signature d'une nouvelle ligne de crédit syndiquée de 1,8 milliard d'euros remplaçant la précédente ligne non-tirée de 1,5 milliard d'euros, pour une durée de 5 ans.
- Le 17 juin 2014, Accor a procédé avec succès au placement d'une émission obligataire à 8 ans d'un montant de 150 millions de francs suisses, assortie d'un coupon de 1,75%.
- Le 23 juin 2014, Accor a réalisé avec succès l'émission d'une obligation hybride perpétuelle d'un montant de 900 millions d'euros, assortie d'un coupon de 4,125% jusqu'au 30 juin 2020.

Prochains rendez-vous en 2014

- *16 octobre 2014 : Publication du chiffre d'affaires du troisième trimestre 2014*
- *30 octobre 2014 : Digital Day à Londres*

Informations complémentaires

Le Conseil d'administration s'est réuni le 25 août 2014 pour arrêter les comptes au 30 juin 2014. Les procédures d'audit sur les comptes consolidés ont été effectuées. Le rapport de revue limitée des commissaires aux comptes est en cours d'émission. Les comptes consolidés et annexes liés à ce communiqué sont disponibles sur www.accor.com.



Premier opérateur hôtelier mondial, Accor met au service de ses clients et partenaires sa double expertise d'opérateur et franchiseur (**HotelServices**) et de propriétaire et investisseur (**HotelInvest**) avec pour ambition d'assurer une croissance durable et un développement harmonieux au profit du plus grand nombre.

Avec plus de 3 600 hôtels et 470 000 chambres, Accor accueille les voyageurs d'affaires et de loisirs dans 92 pays sur l'ensemble des segments : luxe-haut de gamme avec **Sofitel, Pullman, MGallery, Grand Mercure**, milieu de gamme avec **Novotel, Suite Novotel, Mercure, Adagio** et économique avec **ibis, ibis Styles, ibis budget** et **hotelF1**. Le Groupe s'appuie sur un écosystème digital puissant avec notamment son portail de réservations **accorhotels.com**, ses sites de marque et son programme de fidélité **Le Club Accorhotels**.

Première école hôtelière au monde, Accor s'attache au développement des talents de ses **170 000 collaborateurs** sous enseignes, ambassadeurs au quotidien de la culture du service et de l'innovation qui anime le Groupe depuis plus de 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. : Tél. : +33 1 45 38 84 95
+33 1 45 38 84 84

Delphine Dumonceau

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