

Solide progression du chiffre d'affaires en 2014 Croissance de 3,8% à données comparables

* * *

Révision à la hausse de l'objectif de résultat d'exploitation 2014 proche de 600 millions d'euros

L'activité du Groupe en 2014 est solide sur la grande majorité des marchés du Groupe avec un chiffre d'affaires de 5 454 millions d'euros, soit une variation de **+3,8%** à périmètre et change constants (pcc), et de **+0,5%** en données publiées, portée par une croissance au 2nd semestre de **+4,8%** à données comparables (+5,1% au 4^{ème} trimestre).

- **Forte progression du chiffre d'affaires au 4^{ème} trimestre : +5,1%** à données comparables et **+2,1%** en données publiées.
- **HotellInvest, propriétaire et investisseur hôtelier :**
 - **Hausse de 3,0%** du chiffre d'affaires annuel à pcc, à **4 794 millions d'euros**.
 - **Bonnes progressions** sur l'ensemble des zones sauf en Asie-Pacifique (-0,5%) liée à la Chine, et en France (-0,2%) où la hausse de la TVA et une conjoncture morose ont pesé sur l'activité du Groupe.
- **HotelServices, opérateur hôtelier et franchiseur :**
 - Progression du **volume d'activité¹ de 3,9%** hors effets de change à **11,9 milliards d'euros**, soutenue notamment par le développement des marchés émergents.
 - **Hausse de 5,5%** du chiffre d'affaires à données comparables à **1 248 millions d'euros**, avec de fortes progressions sur les zones Amériques (+11,3%), Méditerranée-Moyen-Orient-Afrique (MMEA, +8,2%) et Europe du Nord, Centrale et de l'Est (NCEE, +6,1%).
- **Ouverture de 208 hôtels, soit 29 556 chambres** en 2014
- **Révision à la hausse de l'objectif de résultat d'exploitation 2014** : proche de **600M€** contre 575M€ - 595M€ précédemment

Sébastien Bazin, PDG de Accor, a déclaré : « La croissance de Accor en 2014 est d'autant plus remarquable qu'elle s'est faite dans un contexte économique contrasté, et alors que le Groupe entamait une profonde transformation. Cette belle performance reflète à la fois l'engagement des équipes, la force de nos marques, la confiance de nos clients et de nos partenaires, et le dynamisme de notre développement. La mise en œuvre rigoureuse de notre nouvelle stratégie, et l'accélération de la croissance au quatrième trimestre, nous permettent aujourd'hui de relever notre objectif de résultat, qui devrait être proche de 600 millions 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 éléments du chiffre d'affaires au 31 décembre 2013 publiés dans ce communiqué ont été retraités de cette nouvelle norme, avec un effet négatif de 83 millions d'euros en pro forma sur les neuf premiers mois de l'année, et 29 millions d'euros sur le quatrième trimestre (détails par segment en annexe).

¹ 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.

Chiffre d'affaires 2014 : 5 454 millions d'euros, à +3,8% à données comparables

<i>En millions d'euros</i>	Proforma Déc. 2013 ⁽¹⁾	Déc. 2014	Var. publiée	Var. à pcc
HotelServices	1 254	1 248	-0,5%	5,5%
HotelInvest	4 798	4 794	-0,1%	3,0%
Holding & Intercos	-627	-588	6,2%	-0,3%
Total	5 425	5 454	0,5%	3,8%

⁽¹⁾ proforma retraité de l'impact de la norme IFRS 11

A périmètre et change constants (pcc), le chiffre d'affaires à fin décembre 2014 ressort **en hausse de 3,8%**.

Les données publiées reflètent les éléments suivants :

- Le développement pour 44,4 millions d'euros (+0,8%) ;
- Les effets de périmètre, pour 162,0 millions d'euros (-3,0%) ;
- Les effets de change, qui ont eu un impact négatif de 62,0 millions d'euros (-1,1%)

Au global, le chiffre d'affaires publié à fin décembre 2014 affiche une progression de 0,5% à 5 454 millions d'euros.

Chiffre d'affaires 2014 par métier et par zone

<i>En millions d'euros</i>	HotelInvest			HotelServices		
	Chiffre d'affaires (M€)		% pcc	Chiffre d'affaires (M€)		% comp.
	Proforma Déc. 2013 ⁽¹⁾	Déc. 2014	Var.	Proforma Déc. 2013 ⁽¹⁾	Déc. 2014	Var.
France	1,678	1,607	-0.2%	338	341	1.0%
NCEE	2,018	2,107	4.2%	320	304	6.1%
MMEA	395	408	8.5%	111	119	8.2%
Asie Pacifique	304	272	-0.5%	322	323	3.5%
Amériques	403	400	7.2%	110	114	11.3%
Structures centrales	0	0	N/A	53	48	N/A
Total ⁽²⁾	4,798	4,794	3.0%	1,254	1,248	5.5%

⁽¹⁾ proforma retraité de l'impact de la norme IFRS 11

⁽²⁾ dont 590 millions d'euros de flux Internes

Chiffre d'affaires du 4^{ème} trimestre 2014 : 1 403 millions d'euros, à +5,1% à données comparables

<i>En millions d'euros</i>	Proforma T4 2013 ⁽¹⁾	T4 2014	Var. publiée	Var. à pcc
HotelServices	325	341	5,1%	8,0%
HotelInvest	1 210	1 214	0,3%	3,8%
Holding & Intercos	-161	-152	5,0%	-0,8%
Total	1 374	1 403	2,1%	5,1%

⁽¹⁾ proforma retraité de l'impact de la norme IFRS 11

A périmètre et change constants (pcc), le chiffre d'affaires du 4^{ème} trimestre 2014 ressort en **hausse de 5,1%**.

Les données publiées reflètent les éléments suivants :

- Le développement pour 12,3 millions d'euros (+0,9%) avec l'ouverture de 9 743 chambres (65 hôtels) à 86% en contrats de franchise et de management ;
- Les effets de périmètre, qui pèsent négativement pour 60,6 millions d'euros (-4,4%), liés à la politique de gestion d'actifs du Groupe ;
- Les effets de change, qui ont eu un impact positif de 7,0 millions d'euros (+0,5%) reflétant notamment l'appréciation de la livre sterling (+8,4 M€) et le repli du peso argentin (-2,5 M€) face à l'euro.

Le chiffre d'affaires du 4^{ème} trimestre 2014 s'établit ainsi à 1 403 millions d'euros, **en hausse de 2,1% en données publiées**.

Chiffre d'affaires du 4^{ème} trimestre 2014 par métier et par zone

<i>En millions d'euros</i>	HotelInvest			HotelServices		
	Chiffre d'affaires (M€)		% pcc	Chiffre d'affaires (M€)		% comp.
	Proforma T4 2013 ⁽¹⁾	T4 2014	Var.	Proforma T4 2013 ⁽¹⁾	T4 2014	Var.
France	429	402	1.7%	85	91	6.7%
NCEE	519	545	4.5%	84	81	7.9%
MMEA	91	95	8.4%	28	31	4.2%
Asie Pacifique	72	71	2.7%	86	93	5.1%
Amériques	99	101	5.3%	27	32	18.3%
Structures centrales	-	-	N/A	15	13	N/A
Total ⁽²⁾	1,210	1,214	3.8%	325	341	8.0%

⁽¹⁾ proforma retraité de l'impact de la norme IFRS 11

⁽²⁾ dont 154 millions d'euros de flux Internes

HotellInvest : Chiffre d'affaires du 4^{ème} trimestre en hausse de 3,8% à données comparables à 1 214 millions d'euros

A fin décembre 2014, le portefeuille d'HotellInvest compte 1 354 hôtels, dont 86% en Europe (France, NCEE et Europe du Sud) et 96% sur les segments Economique et Milieu de Gamme.

La performance d'HotellInvest en **France** s'améliore avec un chiffre d'affaires en hausse de 1,7% contre 0,9% au 3^{ème} trimestre.

La zone **NCEE**, qui représente 45% du chiffre d'affaires d'HotellInvest, affiche une progression de 4,5% à pcc contre +6,5% au 3^{ème} trimestre, tirée par des niveaux d'activité toujours soutenus en Grande-Bretagne (+7,5%) et en Allemagne (+3,0%).

La zone **MMEA** (+8,4% à pcc) poursuit sa bonne performance, portée particulièrement par la forte reprise des pays d'Europe du Sud, notamment l'Espagne (+7,9%) ; les annulations de séjours constatées en Afrique subsaharienne au 3^{ème} trimestre ont progressivement diminué au 4^{ème} trimestre, permettant d'envisager un retour à la normale de l'activité dans les prochains mois (-2,8% au 4^{ème} trimestre contre -5,3% au 3^{ème} trimestre).

La zone **Amériques** (+5,3%) conserve une performance globale satisfaisante malgré une activité moins dynamique au Brésil (+2,7%) qui avait bénéficié des effets positifs de la coupe du monde. L'Argentine (+29,2%), partiellement dopée par l'inflation, le Chili (+4,9%) et la Colombie (+3,4%) affichent toujours des croissances de chiffre d'affaires favorables.

L'activité d'HotellInvest en **Asie-Pacifique** affiche une progression de 2,7% (au regard de la baisse de 3,4% au 3^{ème} trimestre) grâce à l'Australie qui présente de meilleurs comparables, et malgré une situation qui continue de se dégrader en Chine (-3,0%).

Au cours du 4^{ème} trimestre 2014, HotellInvest a **restructuré 10 hôtels** dont 7 exploités précédemment en location et 3 détenus en propriété.

HotelServices : Chiffre d'affaires du 4^{ème} trimestre en croissance de 8,0% à données comparables¹ à 341 millions d'euros

Le **volume d'activité** d'HotelServices du 4^{ème} trimestre s'élève à 3,0 milliards d'euros, **en hausse de 1,2%** hors effet de change.

Au 4^{ème} trimestre, le groupe a développé 65 hôtels (9 743 chambres), à 86%² en contrats de franchise et de management. A fin décembre 2014, le parc d'HotelServices s'établit à 3 717 hôtels (482 296 chambres), dont 28%² en franchise et 72%² en contrats de gestion, incluant le portefeuille d'HotellInvest.

Le **chiffre d'affaires progresse de 8,0%** à données comparables par rapport au 4^{ème} trimestre 2013, avec de très fortes progressions sur l'ensemble des zones (**NCEE**, +7,9% tirée notamment par le Royaume-Uni à +20,1% ; **MMEA**, +4,2% avec une bonne performance du Moyen-Orient (+8,8%) ; **Amériques**, +18,3% ; **Asie-Pacifique**, +5,1%), et la **France**, en hausse de +6,7% au 4^{ème} trimestre contre une baisse de 3,2% au 3^{ème} trimestre, notamment soutenue par les Salons de l'Automobile et du SIAL.

Les redevances versées par HotellInvest à HotelServices ont atteint **145 millions d'euros** au 4^{ème} trimestre, soit 42% des revenus d'HotelServices sur la période.

¹ Pour HotelServices, le chiffre d'affaires à données comparables inclut les redevances liées au développement, à taux de change constant.

² En nombre de chambres

Focus géographique sur les marchés clés au 4^{ème} trimestre

Les performances réalisées au 4^{ème} trimestre sont solides, fondées sur des croissances de RevPAR satisfaisantes, liées à la fois à la demande et aux prix.

En France, le RevPAR s'accroît au 4^{ème} trimestre de 3,3% (contre +1,8% au 3^{ème} trimestre) avec des performances en hausse sur Paris (+5,4%) grâce au Mondial de l'Automobile et à différents salons, mais stable sur la province qui reste ralentie.

Globalement, le relèvement du taux de TVA de 7% à 10% a été peu répercuté dans les prix. Le Groupe suit donc avec attention l'évolution des taxes pesant sur l'industrie en France.

En Allemagne, l'activité au 4^{ème} trimestre connaît une bonne progression (+3,8%), soutenue par la clientèle Affaires en novembre et décembre, et Loisirs avec la commémoration des 25 ans de la chute du mur de Berlin. Le RevPAR a progressé de +3,6% tous segments confondus, tiré globalement par un taux d'occupation solide (+2,8 points) et par le segment Luxe / Haut de gamme (+5,5%).

Les chiffres d'affaires d'HotelInvest et d'HotelServices augmentent ainsi respectivement de 3,0% et de 3,7%, soutenus par un environnement macroéconomique porteur, favorisant de bons niveaux de demande dans toutes les régions.

Au Royaume-Uni, l'activité affiche une nouvelle fois une solide progression au 4^{ème} trimestre (+8,7%). Cette performance, toujours tirée par les segments Economique (RevPAR, +9,9%) et Milieu de gamme (RevPAR, +6,5%), s'explique par des taux d'occupation records (81% au quatrième trimestre) et une bonne progression des prix sur l'ensemble des segments. Londres accroît son activité avec des taux d'occupation et des prix haussiers (RevPAR au 4^{ème} trimestre: +4,1%). Les villes de province continuent d'afficher d'excellentes performances avec des RevPAR en hausse de 11,8% au 4^{ème} trimestre, liées au dynamisme de l'économie britannique et à la tenue d'événements sportifs à Liverpool, Manchester et Wolverhampton, ainsi qu'aux MTV Europe Awards à Glasgow.

HotelInvest et HotelServices dégagent des chiffres d'affaires en croissance, respectivement de 7,5% et 20,1% à périmètre et change constant.

La zone **Amériques** affiche une performance globalement satisfaisante (+5,4% de chiffre d'affaires) malgré un ralentissement notable de l'activité au **Brésil** (+1,1% au 4^{ème} trimestre contre +10,1% au 3^{ème} trimestre) marqué par une diminution des meetings/séminaires sur les segments milieu et haut gamme et par un fort attentisme autour de l'élection présidentielle.

La zone **MMEA** enregistre une performance très satisfaisante (+9,2% de chiffre d'affaires) soutenue par les pays **d'Europe du Sud** (Espagne (+8,2%), Portugal (+14,1%), Italie (+4,8%)) où la reprise constatée au 1^{er} semestre s'est clairement accélérée au 2nd, et par le nombre des annulations de séjours qui tend à se stabiliser en Afrique.

Relèvement de l'objectif de résultat d'exploitation 2014 proche de 600 millions d'euros

Compte tenu des fortes progressions observées sur l'ensemble des marchés en 2014 et d'un 4^{ème} trimestre particulièrement satisfaisant, **le Groupe relève son objectif de résultat d'exploitation pour 2014 proche de 600 millions d'euros.**

Opérations et événements importants du 4^{ème} trimestre 2014

Alliance stratégique entre Accor et Huazhu (China Lodging)

Accor et Huazhu Hotels Group (China Lodging Group) ont annoncé la signature d'un partenariat stratégique de long terme pour créer un acteur de premier plan de l'hôtellerie chinoise, rassemblant plus de 2 000 hôtels, avec un portefeuille de marques varié et le premier pipeline du secteur dans le pays.

Participation de Accor dans Reef Casino

La cession de la participation du Groupe dans le **casino Reef** en Australie, évaluée à AU\$ 85 millions (55,5 millions d'euros) n'a pu aboutir, suite à un avis négatif rendu par les autorités australiennes à l'acquéreur.

Ouvertures significatives

Le Groupe a ouvert **9 743 nouvelles chambres (65 hôtels)** au 4^{ème} trimestre 2014. Parmi les ouvertures significatives se trouvent le Pullman Khao Lak Katiliya Resort & Spa en Thaïlande, le MGallery The New Inchcolm Hotel & Suites Brisbane en Australie, le Novotel Rio de Janeiro Parque Olimpico au Brésil et l'ibis Los Mochis au Mexique.

Prochains rendez-vous :

- 18 février 2015 : Résultats annuels 2014
- 16 avril 2015 : Chiffre d'affaires du 1^{er} trimestre 2015



Premier opérateur hôtelier mondial, Accor met au service de ses clients et partenaires sa double expertise d'opérateur Premier opérateur hôtelier mondial avec **470 000 chambres** dans **3700 hôtels**, Accor est présent dans **92 pays** avec **14 marques** de renommée internationale. Organisé autour de deux entités, le Groupe met au service de ses clients et partenaires sa double expertise d'opérateur/franchiseur (**HotelServices**) et de propriétaire/investisseur (**HotelInvest**). Du luxe-haut de gamme (**Sofitel, Pullman, MGallery, Grand Mercure, The Sebel**) à l'économique (**ibis, ibis Styles, ibis budget, adagio access et hotelF1**), en passant par le milieu de gamme (**Novotel, Suite Novotel, Mercure, Adagio**), Accor fait évoluer en permanence ses concepts pour satisfaire pleinement les voyageurs d'affaires et de loisirs, partout dans le monde. 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**.

Les **170 000 collaborateurs** sous enseignes Accor évoluent dans une entreprise engagée dans la formation et le développement de ses talents, grâce à l'Académie Accor. Depuis sa création il y a 45 ans, le Groupe place l'innovation au cœur de sa stratégie pour satisfaire ses clients et bâtir une hôtellerie durable et responsable.

Suivez l'actualité du Groupe sur :

 @accor | www.accor.com

Effectuez vos réservations sur :

www.accorhotels.com

CONTACTS PRESSE

Anne-France Malrieu
Image 7
Tel : +33 1 53 70 74 66

Delphine Dumonceau
Tel : +33 1 45 38 84 95

CONTACTS INVESTISSEURS ET ANALYSTES

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

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

RevPAR HT par segment et marché (4^{ème} trimestre 2014) (1/2)

T4 2014	Managés						HotellInvest (Propriétés & Locations)						Total					
	Taux d'occupation		Prix moyen		RevPAR		Taux d'occupation		Prix moyen		RevPAR		Taux d'occupation		Prix moyen		RevPAR	
	%	chg pts L/L	€	chg % L/L	€	chg % L/L	%	chg pts L/L	€	chg %L/L	€	chg % L/L	%	chg pts L/L	€	chg % L/L	€	chg % L/L
Luxe et haut de gamme	75.7	+11.1	250	+0.7	189	+17.6	69.0	+6.2	158	-0.3	109	+9.6	71.2	+7.7	190	+0.6	135	+12.7
Milieu de gamme	66.1	+1.5	112	+1.6	74	+4.3	67.1	+1.6	112	+0.8	75	+3.3	66.8	+1.6	112	+0.9	75	+3.5
Economique	73.4	-0.2	60	+0.2	44	-0.1	67.0	-1.0	57	+0.9	38	-0.5	67.8	-0.9	57	+0.8	39	-0.5
France	70.3	+2.1	110	+4.1	77	+7.5	67.1	+0.3	81	+1.8	55	+2.3	67.7	+0.6	87	+2.4	59	+3.3
Luxe et haut de gamme	71.2	+0.7	169	-1.8	120	-0.9	74.9	+3.0	131	+3.0	98	+7.3	73.6	+2.3	144	+1.5	106	+5.0
Milieu de gamme	67.4	+2.8	93	+3.4	63	+7.7	72.0	+3.7	85	-0.9	61	+4.5	71.2	+3.6	86	-0.2	61	+5.1
Economique	70.8	+1.6	70	-0.6	49	+1.6	75.4	+2.9	62	+1.1	47	+5.1	74.9	+2.7	63	+0.9	47	+4.8
NCEE	69.2	+2.0	95	+1.2	66	+4.3	73.6	+3.2	75	+0.3	55	+5.0	72.9	+3.1	78	+0.5	57	+4.9
Luxe et haut de gamme	61.0	+0.9	175	+0.1	106	+1.6	69.5	+12.1	128	+4.2	89	+25.6	62.3	+2.8	167	-0.1	104	+4.8
Milieu de gamme	62.7	+3.6	90	-3.7	56	+2.0	63.3	+2.7	68	+1.4	43	+5.9	63.0	+3.1	80	-1.1	50	+4.0
Economique	70.1	-1.2	64	+2.6	45	+1.0	64.0	+3.1	49	-0.3	32	+4.7	66.3	+1.5	55	+0.7	37	+3.1
MMEA	63.4	+0.8	112	+0.1	71	+1.5	64.2	+3.6	63	+2.3	40	+8.4	63.7	+2.2	89	+0.4	57	+4.1

NCEE : Europe du Nord, Centrale et de l'Est (ne comprend ni la France, ni l'Europe du Sud)

MMEA : Méditerranée, Moyen-Orient, Afrique (comprend l'Europe du Sud)

RevPAR HT par segment et marché (4^{ème} trimestre 2014) (2/2)

T4 2014	Managés						HotellInvest (Propriétés & Locations)						Total					
	Taux d'occupation		Prix moyen		RevPAR		Taux d'occupation		Prix moyen		RevPAR		Taux d'occupation		Prix moyen		RevPAR	
	%	chg pts L/L	€	chg % L/L	€	chg % L/L	%	chg pts L/L	€	chg % L/L	€	chg % L/L	%	chg pts L/L	€	chg % L/L	€	chg % L/L
Luxe et haut de gamme	67.8	+1.9	100	+2.1	68	+4.9	73.3	+2.6	198	+3.9	145	+7.7	67.8	+1.9	101	+2.1	68	+5.0
Milieu de gamme	75.0	+1.2	76	+0.3	57	+1.8	81.9	+0.8	125	+2.4	103	+3.4	75.5	+1.1	79	+0.5	60	+2.0
Economique	71.7	+1.7	51	-0.7	37	+1.7	70.0	+3.7	51	-3.4	35	+2.8	71.2	+2.4	51	-1.5	36	+2.0
AsPac	71.5	+1.6	80	+0.9	57	+3.1	73.1	+2.9	76	-1.1	55	+3.6	71.6	+1.7	79	+0.7	57	+3.2
Luxe et haut de gamme	75.8	+3.6	194	+5.4	147	+10.1	68.2	-4.7	172	-13.5	117	-19.1	73.6	+1.2	188	+1.4	139	+3.0
Milieu de gamme	64.3	-2.9	105	+3.0	68	-1.4	60.8	+0.0	83	+5.4	51	+5.5	63.4	-2.2	100	+3.4	63	+0.0
Economique	70.0	+0.3	57	+3.9	40	+4.4	72.7	+0.9	49	+1.5	35	+2.8	71.9	+0.7	51	+2.2	37	+3.2
Ameriques	67.5	-0.6	106	-0.7	71	-1.6	69.9	+0.4	66	+2.5	46	+3.1	68.6	-0.1	87	+0.2	59	+0.1
Luxe et haut de gamme	67.7	+2.1	129	+2.2	87	+5.4	71.4	+4.5	145	+1.2	104	+7.9	68.4	+2.6	132	+2.2	90	+6.2
Milieu de gamme	70.1	+0.9	87	+0.9	61	+2.2	69.4	+2.7	93	+0.1	64	+4.1	69.7	+1.9	90	+0.5	62	+3.3
Economique	71.3	+0.7	57	+0.6	41	+1.6	70.8	+1.4	57	+0.7	40	+2.9	70.9	+1.3	57	+0.7	40	+2.5
Total	69.5	+1.3	91	+0.8	63	+2.7	70.2	+2.1	75	+1.0	53	+4.1	69.9	+1.7	82	+0.9	58	+3.4

AsPac : Asie Pacifique

Ameriques : Amérique du Nord, Amérique centrale, Amérique du Sud

RevPAR HT par segment et marché (cumul à fin décembre 2014) (1/2)

2014	Managés						HotellInvest (Propriétés & Locations)						Total					
	Taux d'occupation		Prix moyen		RevPAR		Taux d'occupation		Prix moyen		RevPAR		Taux d'occupation		Prix moyen		RevPAR	
	%	chg pts L/L	€	chg % L/L	€	chg % L/L	%	chg pts L/L	€	chg % L/L	€	chg % L/L	%	chg pts L/L	€	chg % L/L	€	chg % L/L
Luxe et haut de gamme	71.1	+7.4	247	+0.7	176	+12.2	69.0	+4.4	159	-1.5	110	+5.1	69.6	+5.3	188	-0.4	131	+7.7
Milieu de gamme	68.4	+1.0	110	-1.0	75	+0.6	68.3	+0.4	110	-0.3	75	+0.3	68.3	+0.6	110	-0.4	75	+0.4
Economique	72.3	+0.8	60	-0.3	43	+0.8	69.5	-0.9	55	+0.2	38	-1.1	69.9	-0.7	56	+0.2	39	-0.8
France	70.4	+1.8	105	+1.1	74	+3.7	69.0	-0.1	79	+0.5	55	+0.3	69.3	+0.2	84	+0.7	58	+1.0
Luxe et haut de gamme	65.1	+3.6	164	-2.6	107	+3.2	73.2	+2.3	128	+2.9	94	+6.3	70.2	+2.7	140	+1.4	99	+5.4
Milieu de gamme	68.2	+1.4	95	+3.7	65	+5.9	71.8	+2.8	83	+1.0	60	+5.1	71.2	+2.6	85	+1.5	61	+5.2
Economique	71.9	+1.4	70	-0.5	50	+1.4	75.5	+2.2	62	+2.2	47	+5.4	75.1	+2.2	62	+1.9	47	+5.0
NCEE	68.8	+1.8	98	+1.6	68	+4.2	73.5	+2.4	74	+1.8	55	+5.3	72.7	+2.3	78	+1.8	57	+5.1
Luxe et haut de gamme	63.6	+3.4	151	+2.0	96	+7.7	67.0	+7.8	129	-0.1	87	+12.9	64.2	+4.2	147	+1.6	95	+8.6
Milieu de gamme	62.9	+1.9	83	+1.5	52	+4.8	66.9	+3.7	70	+2.2	47	+8.3	64.9	+2.9	76	+1.8	50	+6.7
Economique	70.0	+1.4	59	+4.2	41	+6.2	67.0	+4.8	50	-0.1	34	+7.8	68.1	+3.6	54	+1.5	37	+7.1
MMEA	64.8	+2.2	101	+2.9	65	+6.6	67.0	+4.7	64	+1.2	43	+8.8	65.8	+3.5	83	+1.9	55	+7.6

NCEE : Europe du Nord, Centrale et de l'Est (ne comprend ni la France, ni l'Europe du Sud)

MMEA : Méditerranée, Moyen-Orient, Afrique (comprend l'Europe du Sud)

RevPAR HT par segment et marché (cumul à fin décembre 2014) (2/2)

2014	Managés						HotellInvest (Propriétés & Locations)						Total					
	Taux d'occupation		Prix moyen		RevPAR		Taux d'occupation		Prix moyen		RevPAR		Taux d'occupation		Prix moyen		RevPAR	
	%	chg pts L/L	€	chg % L/L	€	chg % L/L	%	chg pts L/L	€	chg %L/L	€	chg % L/L	%	chg pts L/L	€	chg % L/L	€	chg % L/L
Luxe et haut de gamme	64.7	+1.9	94	+1.7	61	+4.7	73.3	-0.4	173	+5.0	127	+4.4	64.8	+1.9	96	+1.7	62	+4.7
Milieu de gamme	72.2	+0.4	73	+1.6	53	+2.1	80.8	-0.1	116	+0.4	93	+0.3	72.9	+0.3	77	+1.4	56	+1.9
Economique	70.7	+3.2	50	-1.6	35	+2.8	67.2	+1.6	47	-4.5	32	-1.8	69.6	+2.6	49	-2.6	34	+1.3
AsPac	69.0	+1.4	77	+1.3	53	+3.3	70.8	+1.1	72	-1.9	51	-0.2	69.2	+1.3	76	+0.9	53	+2.9
Luxe et haut de gamme	74.5	+2.0	179	+5.0	133	+8.0	67.0	-1.0	198	-2.3	133	-3.7	72.8	+1.1	183	+4.2	133	+5.8
Milieu de gamme	66.4	-1.2	104	+4.9	69	+3.1	61.3	+0.3	84	+7.1	52	+7.6	65.1	-0.8	99	+5.2	64	+3.9
Economique	71.3	+1.0	60	+2.6	43	+4.0	72.4	+1.5	50	+2.6	37	+4.8	72.1	+1.4	53	+2.6	38	+4.6
Ameriques	68.9	+0.3	107	+3.9	73	+4.4	69.4	+1.1	68	+5.4	47	+7.0	69.1	+0.7	88	+4.2	61	+5.3
Luxe et haut de gamme	65.5	+2.4	121	+2.4	79	+6.3	70.4	+3.3	146	+1.6	103	+6.6	66.5	+2.6	126	+2.3	84	+6.5
Milieu de gamme	69.4	+0.4	85	+2.3	59	+2.9	70.1	+1.9	91	+0.6	64	+3.5	69.7	+1.2	88	+1.4	61	+3.2
Economique	71.1	+2.0	57	+0.3	40	+3.1	71.7	+1.3	56	+1.0	40	+3.0	71.5	+1.5	56	+0.9	40	+3.0
Total	68.5	+1.4	88	+1.9	61	+4.1	70.9	+1.7	74	+1.3	52	+3.7	69.8	+1.6	80	+1.6	56	+3.9

AsPac : Asie Pacifique

Ameriques : Amérique du Nord, Amérique centrale, Amérique du Sud

Chiffre d'affaires pro forma T4 2013

<i>En millions d'euros</i>	T4 2013 Réal	IFRS 11	Nlle orga. & Réalloc	T4 2013 Proforma
Haut et milieu de gamme	879	-9	-61	809
Economique	491	-4	-1	486
Multimarques	-	-	-62	62
Hotels	1 370	-13	-	1 357
Autres activités	33	-16	-	17
Total Groupe	1 403	-29	-	1 374

Chiffre d'affaires pro forma 2013

<i>En millions d'euros</i>	T1 2013 Publié	T1 2013 Proforma	T2 2013 Publié	T2 2013 Proforma	S1 2013 Publié	S1 2013 Proforma	T3 2013 Publié	T3 2013 Proforma	T4 2013 Publié	T4 2013 Proforma	2013 Publié	2013 Proforma
Haut et milieu de gamme	768	716	912	864	1 680	1 580	879	834	879	809	3 438	3 223
Economique	425	423	523	520	948	943	531	527	491	486	1 970	1 956
Multimarques	-	45	-	39	-	84	-	37	-	62	-	183
Hotels	1 193	1 184	1 435	1 423	2 628	2 607	1 410	1 398	1 370	1 357	5 408	5 362
Autres activités	34	17	32	16	66	33	30	13	32	17	128	63
Total Groupe	1 227	1 201	1 467	1 439	2 694	2 640	1 440	1 411	1 402	1 374	5 536	5 425