

## Bonne progression du chiffre d'affaires en 2013

\*\*\*

### Révision à la hausse de l'objectif 2013 de résultat d'exploitation

- Croissance de +2,8% du volume d'activité<sup>1</sup> à 11,5 milliards d'euros en 2013
- **Activité solide en 2013 sur l'ensemble des marchés clés du Groupe**, avec une variation du **chiffre d'affaires** de +2,7% en données comparables et de -2,0% en données publiées
  - Hausse de +1,5% du **chiffre d'affaires des hôtels en propriété et location**
  - Progression de +14,7% du revenu lié aux **redevances de management et franchise**
- **Forte progression du chiffre d'affaires du 4<sup>ème</sup> trimestre : +3,4%** en données comparables et -3,1% en données publiées, lié à des effets de change très négatifs
- **Révision à la hausse de l'objectif de Résultat d'Exploitation 2013** : de l'ordre de **530M€**, contre 510M€ - 530M€ précédemment

Répartition du chiffre d'affaires :

<i>(en millions d'euros)</i>	T4 2012	T4 2013	Variation	Variation comparable <sup>(1)</sup>	2012	2013	Variation	Variation comparable <sup>(1)</sup>
Haut et milieu de gamme	912	879	-3.6%	+3.3%	3,536	3,438	-2.7%	+2.9%
Economique	484	491	+1.3%	+4.1%	1,961	1,970	+0.4%	+2.4%
<b>Hôtellerie</b>	<b>1,396</b>	<b>1,370</b>	<b>-1.9%</b>	<b>+3.6%</b>	<b>5,497</b>	<b>5,408</b>	<b>-1.6%</b>	<b>+2.7%</b>
Autres activités	51	32	-35.9%	-0.1%	152	128	-16.0%	+2.7%
<b>Total Groupe</b>	<b>1,447</b>	<b>1,402</b>	<b>-3.1%</b>	<b>+3.4%</b>	<b>5,649</b>	<b>5,536</b>	<b>-2.0%</b>	<b>+2.7%</b>

<sup>(1)</sup> A périmètre et change constants

**Sébastien Bazin, Président-directeur général de Accor, a déclaré :** « Accor affiche en 2013 une bonne progression de son activité. Cette performance reflète les forces du Groupe : des marques reconnues, couvrant tous les segments de l'hôtellerie, une implantation mondiale avec des positions de leader sur les zones les plus porteuses de croissance et des équipes mobilisées au service du développement du Groupe. La nouvelle ambition de Accor capitalise sur ces atouts. Elle redéfinit clairement les métiers du Groupe autour de deux pôles : HotelServices, opérateur hôtelier, gestionnaire et franchiseur et HotelInvest, propriétaire et investisseur hôtelier, et s'appuie sur une organisation plus proche du terrain et plus agile. Cette feuille de route va nous permettre dès cette année de gagner en clarté et en efficacité afin de faire de Accor le groupe hôtelier le plus performant et le mieux valorisé. »

<sup>1</sup> Le volume d'activité correspond au chiffre d'affaires des hôtels en propriété, en location, en contrats de management et au chiffre d'affaires hébergement des hôtels en contrats de franchise - variation publiée.

## Hausse du volume d'activité

Grâce à une activité dynamique en 2013 et au développement des hôtels en management et franchise, le **volume d'activité** du Groupe a progressé de **+2,8%** et s'élève à **11,5 milliards d'euros**, malgré l'impact négatif des effets de change particulièrement fort au 2<sup>nd</sup> semestre.

## Chiffre d'affaires 2013 : 5 536 millions d'euros, à +2,7% en données comparables

**A périmètre et change constants**, le chiffre d'affaires à fin décembre 2013 est en hausse de **+2,7%**, grâce notamment à la forte progression du revenu lié aux redevances de management et franchise (+14,7%).

Les données publiées prennent en compte les éléments suivants :

- Le développement, qui contribue positivement au chiffre d'affaires pour 130 millions d'euros (soit +2,3%), avec l'ouverture de 22 637 chambres (170 hôtels), à 85% en contrats de management et franchise et à 59% dans les marchés émergents ;
- Les effets de périmètre liés à la cession des actifs, qui affectent le chiffre d'affaires à hauteur de 258 millions d'euros (soit -4,6%) ;
- Les effets de change qui ont eu un impact fortement négatif sur le chiffre d'affaires de l'année : -138 millions d'euros (soit -2,4%) avec une baisse généralisée des devises face à l'euro, notamment le dollar australien, le real brésilien et la livre sterling.

**En données publiées**, le chiffre d'affaires 2013 s'élève ainsi à 5 536 millions d'euros, en baisse de **-2,0%**.

## Chiffre d'affaires du 4<sup>ème</sup> trimestre 2013 : 1 402 millions d'euros, à +3,4% en données comparables

**A périmètre et change constants**, le chiffre d'affaires du 4<sup>ème</sup> trimestre 2013 est en hausse de **+3,4%**, grâce à une activité très favorable dans tous les marchés clés du Groupe, notamment en Europe. Dans les marchés émergents, l'Amérique Latine et l'Afrique Moyen-Orient continuent d'être très bien orientés. La performance globale de la zone Asie-Pacifique est satisfaisante, malgré des niveaux d'activité en recul en Chine, ainsi qu'en Australie où le segment économique reste sous pression.

Le chiffre d'affaires provenant des redevances de management et franchise est quant à lui en croissance de 10% en données comparables.

Les données publiées reflètent les éléments suivants :

- Le développement pour 8 millions d'euros (soit +0,6%), avec l'ouverture de 8 537 chambres (57 hôtels), à 91% en contrats de management et franchise ;
- Les effets de périmètre pour 53 millions d'euros (soit -3,7%) ;
- Les effets de change qui ont eu un impact négatif de 50 millions d'euros (soit -3,5%) lié principalement aux baisses du dollar australien et du real brésilien.

Le chiffre d'affaires du 4<sup>ème</sup> trimestre 2013 s'établit ainsi à 1 402 millions d'euros, en recul de **-3,1% en données publiées**.

## ❖ **Hôtellerie Haut et milieu de gamme : croissance de +3,3% du chiffre d'affaires en données comparables**

**Le chiffre d'affaires du 4<sup>ème</sup> trimestre de l'Hôtellerie Haut et milieu de gamme** s'inscrit en hausse de **+3,3%** en données comparables et en baisse de **-3,6%** en données publiées.

Grâce à un bon équilibre de l'activité capitales/provinces et une demande soutenue de la clientèle « loisirs » en fin d'année, le segment enregistre de solides performances sur tous ses marchés clés. Les niveaux de croissance du Royaume-Uni (+8,9% à pcc<sup>1</sup>) et de l'Allemagne (+4,0% à pcc<sup>1</sup>) sont particulièrement forts. La France affiche également une performance très satisfaisante, compte tenu de l'activité plus faible du mois d'octobre 2013 en termes de salons. La progression du segment est dynamisée par le Haut de gamme, avec la montée en puissance de la marque MGallery et les effets positifs de réouvertures d'hôtels emblématiques Pullman.

## ❖ **Hôtellerie Economique : croissance de +4,1% du chiffre d'affaires en données comparables**

**Au 4<sup>ème</sup> trimestre, le chiffre d'affaires de l'Hôtellerie Economique** affiche une progression de **+4,1%** en données comparables et **+1,3%** en données publiées.

Tous les pays européens contribuent à la progression du chiffre d'affaires du segment, avec notamment une croissance à deux chiffres au Royaume-Uni et une situation en Europe du sud qui continue de s'améliorer (Espagne : +5,4% ; Italie : +5,5% en données comparables). La performance des hôtels économiques est par ailleurs stimulée par la gestion opportuniste et maîtrisée des canaux de distribution mise en place au second semestre 2013, qui a permis de doper les volumes et les prix. Parallèlement, le chiffre d'affaires lié aux redevances de management et franchise progresse de 13,2% au quatrième trimestre.

## **Poursuite du développement sur tous les marchés**

Accor a ouvert **22 637 chambres (170 hôtels) en 2013**, dont 85% en contrats de management et franchise, 41% en Europe, 37% en Asie-Pacifique, 13% en Amérique Latine et 9% en Afrique/Moyen-Orient.

A fin 2013, le parc hôtelier du Groupe atteint 461 719 chambres, dont 59% en contrats de management et de franchise.

## **Révision à la hausse de l'objectif de Résultat d'Exploitation 2013**

Accor a connu une activité favorable sur ses marchés clés en 2013 avec un quatrième trimestre satisfaisant, tiré par des performances solides en Europe. Le Groupe poursuit ainsi une croissance durable tant sur ses marchés historiques que dans les pays émergents.

Dans ce contexte et grâce aux effets positifs de sa politique d'économie de coûts particulièrement sensibles au quatrième trimestre, Accor relève son objectif de résultat d'exploitation 2013 qui se situe désormais aux alentours de **530M€**, versus 510M€ - 530M€ annoncé précédemment.

---

<sup>1</sup> A périmètre et change constants

## Information trimestrielle

Le 27 novembre 2013, le Groupe Accor a annoncé la mise en place d'une nouvelle stratégie visant à clarifier les métiers du Groupe, leur organisation et leurs objectifs propres pour conforter son leadership et améliorer ses performances.

Le développement du Groupe s'articule autour de deux pôles d'activité :

- **HotelServices** : opérateur hôtelier, gestionnaire et franchiseur de marques ;
- **HotellInvest** : propriétaire et investisseur hôtelier.

Cette organisation, qui s'appuie sur un Comité exécutif remanié, est en cours de déploiement. La présentation des résultats semestriels 2014 reflètera la mise en place de cette stratégie à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2014.

### Prochain rendez-vous

20 février 2014 : Résultats annuels 2013 (Paris)



Accor, premier opérateur hôtelier mondial, leader en Europe est présent dans 92 pays avec plus de 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](http://www.accor.com)

Effectuez vos réservations sur :

[www.accorhotels.com](http://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

### CONTACT INVESTISSEURS ET ANALYSTES

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

## Chiffre d'affaires

en millions d'euros	1er trimestre		2ème trimestre		3ème trimestre		4ème trimestre		Cumul au 31 décembre	
	2012 retraité <sup>(1)</sup>	2013 publié	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013
Haut et milieu de gamme Economique	781	768	929	912	914	879	912	879	3,536	3,438
Hôtellerie	437	425	516	523	524	531	484	491	1,961	1,970
	1,218	1,193	1,445	1,435	1,438	1,410	1,396	1,370	5,497	5,408
Autres activités	25	34	30	32	47	30	51	32	152	128
<b>Total Groupe</b>	<b>1,242</b>	<b>1,227</b>	<b>1,475</b>	<b>1,467</b>	<b>1,485</b>	<b>1,440</b>	<b>1,447</b>	<b>1,402</b>	<b>5,649</b>	<b>5,536</b>

en %	1er trimestre		2ème trimestre		3ème trimestre		4ème trimestre		Cumul au 31 décembre	
	écart publié	écart PCC <sup>(2)</sup>	écart publié	écart PCC <sup>(2)</sup>	écart publié	écart PCC <sup>(2)</sup>	écart publié	écart PCC <sup>(2)</sup>	écart publié	écart PCC <sup>(2)</sup>
Haut et milieu de gamme Economique	-1.6%	+0.7%	-1.8%	+3.7%	-3.9%	+3.6%	-3.6%	+3.3%	-2.7%	+2.9%
Hôtellerie	-2.8%	-1.8%	+1.4%	+2.4%	+1.4%	+4.2%	+1.3%	+4.1%	+0.4%	+2.4%
	-2.0%	-0.2%	-0.7%	+3.3%	-2.0%	+3.8%	-1.9%	+3.6%	-1.6%	+2.7%
Autres activités	+36.7%	+4.6%	+5.7%	+7.3%	-36.3%	+2.0%	-35.9%	-0.1%	-16.0%	+2.7%
<b>Total Groupe</b>	<b>-1.2%</b>	<b>-0.1%</b>	<b>-0.5%</b>	<b>+3.3%</b>	<b>-3.1%</b>	<b>+3.8%</b>	<b>-3.1%</b>	<b>+3.4%</b>	<b>-2.0%</b>	<b>+2.7%</b>

(1) Après la cession de Motel 6 au groupe Blackstone, le chiffre d'affaires de Motel 6 a été retraité du chiffre d'affaires de Accor sur le 1er trimestre 2012

(2) A périmètre et change constants

## RevPAR HT par segment – Monde (cumul à fin décembre)

	Propriétés & locations						Propriétés & locations et Managés			
	Taux d'occupation			Prix moyen			RevPAR			
	(en %)	(var en pts publié)	(var en pts PCC (1))	(en %)	(var en % publié)	(var en % PCC (1))	(en %)	(var en % publié)	(var en % PCC (1))	(var en % publié)
Haut et milieu de gamme (en €)	67,5%	+1,9	+1,6	98	-1,9%	+0,1%	66	+1,0%	+2,5%	+0,5%
Economique (en €)	70,1%	+0,8	+0,8	55	-1,3%	+0,6%	39	-0,1%	+1,9%	+0,5%

(1) à périmètre et change constants

## RevPAR HT par segment – Monde (4<sup>ème</sup> trimestre)

	Propriétés & locations						Propriétés & locations et Managés			
	Taux d'occupation			Prix moyen			RevPAR			
	(en %)	(var en pts publié)	(var en pts PCC (1))	(en %)	(var en % publié)	(var en % PCC (1))	(en %)	(var en % publié)	(var en % PCC (1))	(var en % publié)
Haut et milieu de gamme (en €)	66,2%	+1,8	+1,6	99	-2,4%	+1,2%	65	+0,3%	+3,7%	-2,2%
Economique (en €)	69,1%	+1,5	+1,6	56	-1,2%	+1,8%	38	+1,0%	+4,2%	+1,3%

(1) à périmètre et change constants

## RevPAR trimestriel HT par pays (cumul à fin décembre)

Propriétés & locations	Propriétés & locations et Managés
------------------------	--------------------------------------

HOTELLERIE HAUT ET MILIEU DE GAMME  (en monnaie locale)	Nombre de chambres	Taux d'occupation			Prix moyen			RevPAR			
		(en %)	(var en pts publié)	(var en pts PCC (1))	(var en % publié)	(var en % PCC (1))	(var en % publié)	(var en % PCC (1))	(var en % publié)		
France	23 218	66,7%	+2,2	+1,9	117	-2,2%	-0,5%	78	+1,2%	+2,4%	+2,2%
Allemagne	16 441	69,5%	+2,7	+1,3	92	+3,4%	+1,3%	64	+7,6%	+3,3%	+7,5%
Pays-Bas	3 314	68,4%	+0,5	+0,6	88	-0,9%	-2,4%	60	-0,2%	-1,5%	+1,2%
Belgique	1 430	76,9%	+3,4	+3,3	99	+1,2%	+0,5%	76	+5,9%	+5,1%	+2,7%
Espagne	2 283	58,8%	+1,1	+0,1	69	-3,7%	-4,3%	41	-2,0%	-4,1%	+2,3%
Italie	3 309	62,0%	+2,0	+0,9	90	-0,4%	-0,7%	56	+3,0%	+0,8%	+1,6%
Royaume-Uni (en £)	5 850	80,8%	+2,4	+2,8	86	+3,3%	+2,1%	70	+6,4%	+5,9%	+6,6%

(1) à périmètre et change constants

HOTELLERIE ECONOMIQUE  (en monnaie locale)	Nombre de chambres	Taux d'occupation			Prix moyen			RevPAR			
		(en %)	(var en pts publié)	(var en pts PCC (1))	(var en % publié)	(var en % PCC (1))	(var en % publié)	(var en % PCC (1))	(var en % publié)		
France	35 787	70,2%	+0,5	+0,1	55	+0,5%	+0,1%	39	+1,2%	+0,3%	+1,8%
Allemagne	15 708	70,3%	-0,2	-0,0	58	+1,7%	+1,9%	41	+1,4%	+1,9%	+1,7%
Pays-Bas	2 382	76,3%	+3,5	+3,6	71	-2,8%	-2,4%	54	+1,9%	+2,3%	+1,9%
Belgique	2 821	77,8%	+2,3	+2,3	64	+1,3%	+0,9%	50	+4,3%	+4,0%	+5,3%
Espagne	4 973	54,8%	+3,1	+2,5	46	-5,0%	-6,2%	25	+0,6%	-1,8%	+0,8%
Italie	1 740	69,6%	+2,0	+2,0	55	-0,6%	-0,6%	38	+2,4%	+2,4%	+0,0%
Royaume-Uni (en £)	10 219	80,2%	+2,6	+2,4	51	+6,3%	+3,2%	41	+9,8%	+6,4%	+8,8%

(1) à périmètre et change constants

## RevPAR trimestriel HT par pays (4<sup>ème</sup> trimestre)

Propriétés & locations	Propriétés & locations et Managés
------------------------	-----------------------------------

HOTELLERIE HAUT ET MILIEU DE GAMME <small>(en monnaie locale)</small>	Nombre de chambres	Taux d'occupation			Prix moyen			RevPAR			(var en % publié)
		(en %)	(var en pts publié)	(var en pts PCC (1))	(var en % publié)	(var en % PCC (1))	(var en % publié)	(var en % PCC (1))			
France	23 218	64,6%	+2,3	+1,6	117	-3,3%	-2,1%	76	+0,2%	+0,5%	-0,5%
Allemagne	16 441	70,9%	+3,3	+2,2	95	+6,1%	+3,8%	67	+11,2%	+7,3%	+10,8%
Pays-Bas	3 314	65,7%	-0,6	-0,4	89	-2,1%	-3,6%	58	-3,0%	-4,1%	-0,1%
Belgique	1 430	77,5%	+1,6	+1,0	102	+1,3%	+2,0%	79	+3,5%	+3,3%	+1,1%
Espagne	2 283	56,3%	+3,3	+2,8	66	-6,1%	-6,9%	37	-0,2%	-2,0%	+3,1%
Italie	3 309	60,1%	+1,6	+0,7	83	-0,8%	-0,1%	50	+2,0%	+1,1%	+0,1%
Royaume-Uni (en £)	5 850	81,0%	+3,4	+3,9	89	+5,8%	+6,2%	72	+10,5%	+11,5%	+9,5%

(1) à périmètre et change constants

HOTELLERIE ECONOMIQUE <small>(en monnaie locale)</small>	Nombre de chambres	Taux d'occupation			Prix moyen			RevPAR			(var en % publié)
		(en %)	(var en pts publié)	(var en pts PCC (1))	(var en % publié)	(var en % PCC (1))	(var en % publié)	(var en % PCC (1))			
France	35 787	67,7%	+1,0	+0,7	56	-0,1%	-0,4%	38	+1,4%	+0,7%	+1,4%
Allemagne	15 708	69,6%	+0,3	+0,6	59	+4,0%	+4,3%	41	+4,4%	+5,2%	+4,8%
Pays-Bas	2 382	73,9%	+2,7	+2,8	68	-3,6%	-2,2%	50	+0,1%	+1,7%	+0,1%
Belgique	2 821	78,9%	+0,8	+1,1	67	+3,7%	+3,3%	53	+4,8%	+4,7%	+5,7%
Espagne	4 973	55,7%	+7,1	+6,0	44	-4,5%	-5,6%	24	+9,6%	+6,2%	+10,1%
Italie	1 740	65,2%	+1,3	+1,3	54	+2,1%	+2,1%	35	+4,2%	+4,2%	+3,9%
Royaume-Uni (en £)	10 219	80,3%	+4,3	+4,8	52	+7,1%	+7,3%	42	+13,2%	+14,1%	+12,6%

(1) à périmètre et change constants