

COMPTES CONSOLIDÉS ET ANNEXES

- Comptes de résultats consolidés p.2
- Etats du résultat global p.3
- Bilans consolidés p.4
- Tableaux de flux de trésorerie p.6
- Variations des capitaux propres consolidés p.7
- Principaux ratios de gestion p.10
- Retour sur capitaux employés (ROCE) par métier p.12
- Notes annexes aux comptes consolidés p.16
- Résultat net des activités non conservées p.76
- Actifs et passifs destinés à être cédés p.109

► Comptes de résultats consolidés

En millions d'euros	Notes	2011 (*)	2012	2011 publié
CHIFFRE D'AFFAIRES OPERATIONNEL	3	5 568	5 649	6 100
Charges d'exploitation	4	(3 809)	(3 861)	(4 177)
RESULTAT BRUT D'EXPLOITATION	5	1 759	1 788	1 923
Loyers	6	(903)	(938)	(995)
EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION	7	856	850	928
Amortissements et provisions	8	(341)	(324)	(398)
RESULTAT D'EXPLOITATION	9	515	526	530
Résultat financier	10	(92)	(75)	(97)
Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence	11	5	17	5
RESULTAT AVANT IMPOT ET ELEMENTS NON RECURRENTS		428	468	438
Charges de restructuration	12	(38)	(40)	(40)
Dépréciation d'actifs	13	(64)	(119)	(113)
Résultat de la gestion du patrimoine hôtelier	14	105	11	60
Résultat de la gestion des autres actifs	15	6	(81)	(19)
RESULTAT OPERATIONNEL AVANT IMPOT		437	239	326
Impôts	16	(166)	(143)	(274)
RESULTAT NET DES ACTIVITES POURSUIVIES		271	95	52
Résultat Net des activités non conservées	17	(221)	(679)	(2)
RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE		50	(584)	50
Résultat Net Part du Groupe lié aux activités poursuivies		248	80	29
Résultat Net Part du Groupe lié aux activités non conservées		(221)	(679)	(2)
Résultat Net Part du Groupe		27	(599)	27
Résultat Net Part des Intérêts Minoritaires lié aux activités poursuivies		23	15	23
Résultat Net Part des Intérêts Minoritaires lié aux activités non conservées		(0)	0	(0)
Résultat Net Part des Intérêts Minoritaires		23	15	23
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation (en milliers)	25	227 107	227 266	227 107
RESULTAT NET PART DU GROUPE PAR ACTION (en euros)		0,12	(2,64)	0,12
Résultat net dilué par action (en euros)	25	0,12	(2,64)	0,12
Résultat Net Part du Groupe par action des activités poursuivies (en euros)		1,09	0,35	0,13
Résultat Net dilué Part du Groupe par action des activités poursuivies (en euros)		1,09	0,35	0,13
Résultat Net Part du Groupe par action des activités non conservées (en euros)		(0,97)	(2,99)	(0,01)
Résultat Net dilué Part du Groupe par action des activités non conservées (en euros)		(0,97)	(2,99)	(0,01)

(*) Conformément à la norme IFRS 5 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées », le compte de résultat consolidé au 31 décembre 2011 a été retraité des activités non conservées en 2012 (cf. Note 17) i.e. du pôle Hôtellerie Economique Etats-Unis et de l'activité Services à bord des trains.

Les agrégats des comptes de résultats consolidés sont expliqués en Note 1.R.

► Etats du résultat global

En millions d'euros	Notes	2011 (*)	2012	2011 publié
RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE		50	(584)	50
Différence de conversion		(47)	101	(47)
Partie efficace des profits et pertes sur instruments de couverture dans les couvertures de flux de trésorerie		3	3	3
Gains et pertes actuariels sur les engagements sociaux à prestations définies nets d'impôts différés		(2)	(18)	(2)
Autres éléments du résultat global après impôt	28	(47)	86	(47)
RESULTAT GLOBAL TOTAL		3	(498)	3
Résultat Global Total Part du Groupe		8	(529)	8
Résultat Global Total Part des Intérêts Minoritaires		(4)	31	(4)

(*) Conformément à la norme IFRS 5 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées », le résultat net de l'ensemble consolidé au 31 décembre 2011 a été retraité des activités non conservées en 2012 (cf. Note 17) i.e. du pôle Hôtellerie Economique Etats-Unis et de l'activité Services à bord des trains.

► Bilans consolidés

Actif

ACTIF En millions d'euros	Notes	Déc. 2011	Déc. 2012
ECARTS D'ACQUISITION	18	712	840
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	19	373	264
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	20	3 257	2 592
Prêts long terme	21	138	147
Titres mis en équivalence	22	210	263
Actifs financiers non courants	23	201	222
TOTAL IMMOBILISATIONS FINANCIERES		549	632
Actifs d'impôts différés	16	147	151
TOTAL ACTIF NON COURANT		5 038	4 479
Stocks	24	41	47
Clients	24	364	402
Autres tiers	24	680	516
Créances sur cessions d'actifs à court terme	29 & 30	95	48
Prêts à court terme	29 & 30	26	34
Trésorerie et équivalents de trésorerie	29 & 30	1 370	1 878
TOTAL ACTIF COURANT		2 576	2 925
Actifs destinés à être cédés	32	386	156
TOTAL ACTIF		8 000	7 560

Passif

PASSIF En millions d'euros	Notes	Déc. 2011	Déc. 2012
Capital		682	682
Primes et réserves		2 828	2 676
Résultat de l'exercice	25	27	(599)
CAPITAUX PROPRES PART GROUPE		3 537	2 759
Intérêts minoritaires	27	231	230
CAPITAUX PROPRES		3 768	2 989
Autres dettes financières à long terme	29 & 30	1 524	1 496
Endettement lié à des locations financement long terme	29 & 30	69	56
Passifs d'impôts différés	16	156	116
Provisions à caractère non courant	33	101	131
TOTAL PASSIF NON COURANT		1 850	1 799
Fournisseurs	24	642	580
Autres tiers et impôt société	24	1 333	1 142
Provisions à caractère courant	33	194	185
Dettes financières à court terme (y.c location financement)	29 & 30	106	811
Banques et dérivés passif	29 & 30	18	18
TOTAL PASSIF COURANT		2 293	2 736
Passifs relatifs aux actifs destinés à être cédés	32	89	36
TOTAL PASSIF		8 000	7 560

► Tableaux de flux de trésorerie

En millions d'euros	Notes	2011 (*)	2012	2011 publié
+ Excédent Brut d'Exploitation	7	856	850	928
+ Résultat financier	10	(92)	(75)	(97)
+ Impôts sur les sociétés payés		(163)	(122)	(163)
- Charges et produits non décaissés dans l'EBE		10	21	10
- Annulation des provisions financières et impôts non récurrents		47	20	47
+ Dividendes perçus par des sociétés mises en équivalence		12	0	12
+ Marge Brute d'Autofinancement d'exploitation courante des activités non conservées		58	92	(9)
= Marge Brute d'Autofinancement d'exploitation courante	34	728	786	728
+ Diminution (Augmentation) du Besoin en Fonds de Roulement courant	35	(19)	(158)	5
+ Diminution (Augmentation) du Besoin en Fonds de Roulement courant-des activités non conservées	35	37	81	13
= Flux de Trésorerie des activités opérationnelles		746	709	746
+ Gains (pertes) non récurrents (y compris les frais de restructuration et impôts non récurrents)		(77)	(134)	(104)
+ Eléments non courants des activités non conservées (**)		(27)	(449)	(0)
= Flux de Trésorerie des activités opérationnelles incluant les éléments non courants (A)		642	126	642
- Décaissements liés à des Investissements sur actifs existants	36	(268)	(299)	(303)
- Décaissements liés à des Investissements de développement	37	(291)	(676)	(387)
+ Encaissements liés à des cessions d'actifs		502	371	500
+ Flux de Trésorerie liés aux investissements / désinvestissements des activités non conservées (**)		297	529	430
= Flux de Trésorerie liés aux investissements / désinvestissements (B)		240	(75)	240
+ Augmentation de capital		11	3	11
- Dividendes payés		(155)	(269)	(155)
- Remboursement de la dette long terme		(157)	(15)	(157)
- Remboursements liés aux contrats de location-financement		(9)	(1)	(9)
+ Nouveaux emprunts long terme		20	727	20
= Augmentation (Diminution) de la Dette Long Terme		(146)	711	(146)
+ Variation des dettes financières court terme		(187)	146	(118)
+ Variation de pourcentage d'intérêt dans les filiales		(50)	(6)	(50)
+ Flux de Trésorerie des activités de financement des activités non conservées		(130)	(145)	(199)
= Flux de Trésorerie des activités de financement (C)		(657)	440	(657)
+ Différence de conversion (D)		14	17	(6)
+ Différence de conversion des activités non conservées (D)		(22)	(10)	(2)
= Variation de trésorerie (E) = (A) + (B) + (C) + (D)		217	498	217
- Trésorerie ouverture		1 098	1 352	1 098
- Retraitements de juste valeur sur trésorerie		4	6	4
- Reclassement de la trésorerie de clôture des activités non conservées		-	-	33
- Variation de trésorerie des activités non conservées		33	4	-
+ Trésorerie clôture	30	1 352	1 860	1 352
= Variation de trésorerie		217	498	217

(*) Conformément à la norme IFRS 5 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées », le tableau de flux de trésorerie consolidé au 31 décembre 2011 a été retraité des activités non conservées en 2012 (cf. Note 17) i.e. du pôle Hôtellerie Economique Etats-Unis et de l'activité Services à bord des trains.

(**) Dont éléments relatifs à la cession du pôle Hôtellerie Economique Etats-Unis (cf. Note 2.A.1) :

- (1) Comprend essentiellement des frais relatifs aux coûts de levée des options d'achat des hôtels en location pour (274) millions d'euros et l'annulation des écritures comptables de linéarisation des loyers suite au rachat des hôtels en location pour (123) millions d'euros.
- (2) Comprend essentiellement l'encaissement du prix de vente de Motel 6 pour 1 338 M€ ainsi que le rachat des 268 hôtels en location pour (851) millions d'euros.

► Variations des capitaux propres consolidés

En millions d'euros	Nombre d'actions en circulation	Capital		Différence de conversion (1)	Réserves de juste valeur liées aux couvertures de flux de trésorerie	Réserves liées aux gains et pertes actuariels	Réserves liées aux avantages au personnel	Réserves et résultats	Capitaux propres Groupe	Intérêts minoritaires	Total capitaux propres
		Primes									
1 ^{er} janvier 2011	226 793 949	680	1 311	14	(10)	(26)	121	1 560	3 650	299	3 949
Augmentation de capital											
- Actions sous condition de performance	108 023	0	-	-	-	-	-	(0)	-	-	-
- Levées d'options de souscription d'actions	349 474	1	7	-	-	-	-	-	8	3	11
Dividendes distribués en numéraire (2)	-	-	-	-	-	-	-	(141)	(141)	(14)	(155)
Variation liée aux avantages au personnel	-	-	-	-	-	-	13	-	13	-	13
Variations de périmètre	-	-	-	-	-	(2)	-	2	(1)	(52)	(53)
Autres éléments du résultat global	-	-	-	(20)	3	(2)	-	-	(19)	(28)	(47)
Résultat net de l'exercice	-	-	-	-	-	-	-	27	27	23	50
Résultat Global Total	-	-	-	(20)	3	(2)	-	27	8	(4)	3
31 décembre 2011	227 251 446	682	1 318	(6)	(7)	(31)	134	1 448	3 537	231	3 768
Augmentation de capital											
- Levées d'options de souscription d'actions	26 526	0	1	-	-	-	-	-	1	2	3
Dividendes distribués en numéraire (2) (3)	-	-	-	-	-	-	-	(255)	(255)	(14)	(269)
Variation liée aux avantages au personnel	-	-	-	-	-	-	14	-	14	-	14
Variations de périmètre	-	-	-	-	-	0	-	(9)	(9)	(20)	(29)
Autres éléments du résultat global	-	-	-	85	3	(18)	-	-	70	16	86
Résultat net de l'exercice	-	-	-	-	-	-	-	(599)	(599)	15	(584)
Résultat Global Total	-	-	-	85	3	(18)	-	(599)	(529)	31	(498)
31 décembre 2012	227 277 972	682	1 318	79	(4)	(49)	148	585	2 759	230	2 989

(1) La variation de la différence de conversion Groupe de 85 millions d'euros entre le 31 décembre 2011 et le 31 décembre 2012 s'explique principalement par le « recyclage en résultat » de 78 millions d'euros de la réserve de conversion du pôle Hôtellerie Economique Etats-Unis (cf. Note 2.A.1), par la dépréciation du dollar américain pour (9) millions d'euros, l'appréciation du zloty polonais pour 44 millions d'euros et la dépréciation du real brésilien pour (21) millions d'euros.

Pour mémoire, les taux de clôture euro contre devises utilisés sont :

	USD	PLN	BRL
Décembre 2011	1,2939	4,4580	2,4159
Décembre 2012	1,3194	4,0740	2,7036

(2) Les dividendes distribués au titre des résultats réalisés au cours des exercices 2010, 2011 et 2012 s'élèvent à :

En euros	2010	2011	2012 (*)
Dividende ordinaire par action	0,62	0,65	0,76
Dividende exceptionnel par action	NA	0,50	NA

(*) Dividende ordinaire proposé par le Conseil d'Administration et soumis à l'approbation des actionnaires lors de l'Assemblée Générale Ordinaire du 25 avril 2013.

(3) Les (255) millions d'euros de dividendes incluent +6,3 millions d'euros de précompte définitivement acquis à Accor fin 2012 suite à un arrêt rendu par le Conseil d'Etat dans le cadre du contentieux précompte (cf. Note 39).

Le nombre d'actions Accor se détaille de la manière suivante :

Détail des actions	Déc. 2011	Déc. 2012
Nombre total d'actions autorisées	227 251 446	227 277 972
Nombre d'actions émises et entièrement libérées	227 251 446	227 277 972
Nombre d'actions émises et non entièrement libérées	-	-
Valeur nominale de l'action (en euros)	3	3
Actions de l'entité détenues par elle-même ou par ses filiales ou entités associées	-	-
Actions réservées pour une émission dans le cadre d'options et de contrats de vente	-	-

Le nombre d'actions en circulation au 31 décembre 2012 et le nombre d'actions potentielles se détaillent de la façon suivante :

Nombre d'actions au 1^{er} janvier 2012	227 251 446
Nombre d'actions issues de la conversion des plans d'options de souscription d'actions	26 526
Nombre d'actions au 31 décembre 2012	227 277 972
Nombre d'actions émises au 31 décembre 2012	227 277 972
Nombre d'actions d'autocontrôle au 31 décembre 2012	-
Nombre d'actions en circulation au 31 décembre 2012	227 277 972
Plans d'options de souscription d'actions (cf. Note 25.3)	11 587 420
Actions sous conditions de performance accordées aux salariés (cf. Note 25.3)	547 976
Nombre d'actions potentielles	239 413 368

En cas de conversion totale, la dette du 31 décembre 2012 serait réduite de la façon suivante :

	En millions d'euros
Impact de la conversion des différents plans d'options de souscription d'actions (*)	360
Impact sur la dette nette de la conversion de la totalité des instruments d'accès au capital	360

(*) Sur la base d'un exercice de 100 % des options non encore exercées.

Le nombre moyen d'actions au 31 décembre 2012 avant et après dilution est calculé comme suit :

Nombre d'actions capital social au 31 décembre 2012	227 277 972	
Nombre d'actions en circulation au 31 décembre 2012	227 277 972	
Effet de prorata temporis sur le nombre moyen pondéré d'actions relatif à la conversion de plans d'options de souscription d'actions	(12 346)	
Nombre moyen pondéré d'actions au 31 décembre 2012	227 265 626	(cf. Note 25)
Impact des plans d'options de souscription d'actions dilutifs au 31 décembre 2012	-	
Impact des actions sous conditions de performance dilutives au 31 décembre 2012	-	
Nombre moyen pondéré d'actions au 31 décembre 2012 après dilution	227 265 626	(cf. Note 25)

► Principaux ratios de gestion

	Note	Déc. 2011 (*)	Déc. 2012 (*)	Déc. 2011 publié (**)
Gearing	(a)	N/A	14,1%	6%
Marge Brute d'Autofinancement d'exploitation retraitée / Dette nette retraitée	(b)	26,0%	28,5%	25,7%
Retour sur capitaux employés	(c)	13,9%	14,0%	12,3%
Création de valeur économique (EVA) (en millions d'euros)	(d)	N/A	164	108

(*) Données relatives aux activités poursuivies (excluant le pôle Hôtellerie Economique Etats-Unis, le Groupe Lucien Barrière et les Services à bord des trains, reclassés en activités non conservées)

(**) Données relatives aux activités poursuivies (excluant le Groupe Lucien Barrière, sorti en 2011 et les Services à bord des trains, reclassés en activités non conservées en 2011)

Note (a) : Le Gearing est le rapport de la dette nette sur les capitaux propres (y compris intérêts minoritaires).

Note (b) : En application des ratios utilisés par les principales agences de notation, le ratio de marge brute d'autofinancement d'exploitation retraitée / dette nette retraitée est calculé comme suit :

	Note	Déc. 2011 (*)	Déc. 2012 (*)	Déc. 2011 publié (**)
Dette nette fin de période (cf. Note 30)	(1)	226	421	226
Retraitement de la dette envers le reste du Groupe, du pôle Hôtellerie Economique Etats-Unis reclassé en activités non conservées	(2)	(142)	-	-
Retraitement prorata temporis des cessions et des acquisitions	(3)	251	(177)	207
Dette nette moyenne		335	244	433
Valeur actualisée à 7 % des engagements de loyers	(4)	3 144	2 962	3 495
Total dette nette retraitée		3 479	3 206	3 928
Marge Brute d'Autofinancement d'exploitation		670	694	737
Composante amortissements sur loyer		236	221	271
Marge Brute d'Autofinancement d'exploitation retraitée		906	915	1 008
Marge Brute d'Autofinancement d'exploitation retraitée / Dette nette retraitée		26,0%	28,5%	25,7%

(*) Données relatives aux activités poursuivies (excluant le pôle Hôtellerie Economique Etats-Unis, le Groupe Lucien Barrière et les Services à bord des trains, reclassés en activités non conservées).

(**) Données relatives aux activités poursuivies (excluant le Groupe Lucien Barrière, sorti en 2011 et les Services à bord des trains, reclassés en activités non conservées en 2011). Par ailleurs, le taux retenu pour l'actualisation des engagements de loyers était de 8 % pour les données publiées en décembre 2011.

- (1) La dette nette à fin décembre 2012 n'intègre pas les sommes qui seront remboursées à l'Etat en 2013 (184,7 millions d'euros) dans le cadre du litige sur le précompte suite à l'arrêt rendu par le Conseil d'Etat en décembre dernier (cf. Note 39).
- (2) La dette nette à fin décembre 2011 ne tient pas compte de la dette des entités Economique Etats-Unis envers le reste du Groupe. Celle-ci a été retraitée afin de présenter une vision de la dette nette Groupe avec les entités Economique Etats-Unis en tant que partenaires externes, en lien avec la Marge Brute d'Autofinancement d'exploitation présentée ci-dessus.

- (3) Dont 62 millions d'euros de retraitement des cessions et (239) millions d'euros de retraitement des acquisitions de Mirvac et du réseau sud-américain de Grupo Posadas.
- (4) Les engagements de loyers correspondent aux engagements de loyers présentés en Note 6 C. Ils sont issus des engagements de loyers fixes et excluent les engagements de loyers variables. Le taux de 7 % correspond au taux retenu par l'agence de notation Standard & Poor's à compter de l'année 2012. Auparavant, le taux retenu était de 8 %.

Au 31 décembre 2011, le montant retenu pour le calcul de la dette nette retraitée correspond à la valeur actualisée à 8 % des engagements de loyers (3 495 millions d'euros). Avec un taux d'actualisation à 7%, et retraitée du Pôle Economique Etats-Unis, la valeur actualisée de ces engagements de loyer se serait élevée à 3 144 millions d'euros.

Au 31 décembre 2012, le montant retenu pour le calcul de la dette nette retraitée correspond à la valeur actualisée à 7 % des engagements de loyers (2 962 millions d'euros).

Note (c) : Le ratio de retour sur capitaux employés (Return On Capital Employed ou ROCE) est défini ci-après.

Note (d) : Création de la valeur économique ou Economic Value Added (EVA).

La détermination de la création de valeur économique a été établie pour 2011 et 2012 sur la base des données suivantes :

	Déc. 2011 publié	Déc. 2012
Coût moyen pondéré du capital	9,12%	8,90%
ROCE après impôt (1)	10,51%	11,49%
Capitaux employés (en millions d'euros)	7 734	6 355
Création de valeur économique (en millions d'euros) (2)	108	164

- (1) Le ROCE après impôt se détermine comme suit :

$$\frac{\text{EBE ajusté} - [(\text{EBE ajusté} - \text{amortissements et provisions}) \times \text{taux d'impôt}]}{\text{Capitaux engagés}}$$

A titre d'exemple, au 31 décembre 2012, les données de la formule sont les suivantes :

EBE ajusté	: 891 millions d'euros (cf. ROCE ci-après)
Amortissements et provisions	: 324 millions d'euros
Taux d'impôt courant	: 28,5 % (cf. Note 16.2)
Capitaux employés	: 6 355 millions d'euros (cf. ROCE ci-après)

- (2) La création de valeur économique se détermine comme suit :
(ROCE après impôt – coût moyen pondéré du capital) x capitaux employés

L'impact d'une variation de +/- 0,1 du beta au 31 décembre 2012 et au 31 décembre 2011 est respectivement de 36 millions d'euros et de 38 millions d'euros.

► Retour sur capitaux employés (ROCE) par métier

Le retour sur capitaux employés (ROCE) est l'instrument utilisé par le Groupe dans sa gestion interne pour mesurer la performance des différents métiers qu'il contrôle. C'est aussi un indicateur de la rentabilité des actifs non consolidés ou mis en équivalence.

Il est déterminé sur la base des agrégats suivants établis à partir des comptes consolidés :

- excédent d'exploitation des activités ajusté (EBE ajusté) : pour chaque métier, cet agrégat comprend l'excédent brut d'exploitation et des produits sur immobilisations financières (dividendes et produits financiers des sociétés externes et mises en équivalence) ;
- capitaux employés : pour chaque métier, total des actifs immobilisés calculés à partir de la moyenne de leur valeur brute 2011 et 2012 sur chaque exercice, et du besoin en fonds de roulement.

Le ROCE est calculé comme le rapport de l'excédent d'exploitation des activités ajusté (EBE ajusté) et des capitaux employés moyens, au cours de la période de référence. Ainsi, au 31 décembre 2012, le ROCE s'établit à 14,0 % contre 13,9 % au 31 décembre 2011.

En millions d'euros	2011 (*)	2012	2011 publié
Capitaux employés	6 678	6 625	8 194
Retraitements prorata temporis des capitaux employés (a)	(302)	(326)	(323)
Effet de change sur les capitaux employés (b)	(54)	56	(137)
Capitaux employés moyens	6 322	6 355	7 734
Excédent Brut d'Exploitation (cf. Note 7)	856	850	928
Intérêts financiers sur prêts et dividendes externes	18	21	19
Quote-part avant impôt dans le résultat des sociétés mises en équivalence (cf. Note 11)	7	20	7
Excédent d'exploitation des activités ajusté (EBE ajusté)	881	891	954
ROCE (EBE ajusté / capitaux employés)	13,9%	14,0%	12,3%

(*) Dans le cadre de l'application de la norme IFRS 5 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées » (cf. Note 17), l'excédent brut d'exploitation et les capitaux employés du pôle Hôtellerie Economique Etats-Unis et de l'activité Services à Bord des trains n'entrent pas dans le calcul du ROCE Groupe.

- Dans le cadre du calcul du ROCE, les capitaux employés sont pris en compte au prorata temporis du nombre de mois d'excédent d'exploitation des activités dégagées au cours de la période. Ainsi, aucun des capitaux employés ne sera retenu pour une acquisition réalisée le 31 décembre et pour laquelle aucun excédent d'exploitation des activités n'a été pris en compte dans le compte de résultat.
- Les capitaux employés de la période sont ramenés au taux de conversion moyen pour être comparable au taux de conversion de l'excédent d'exploitation des activités.

Le retour sur capitaux employés sur les activités poursuivies (rapport de l'excédent d'exploitation des activités ajusté et des capitaux employés moyens) s'analyse ainsi :

Métiers	Déc. 2011 (*)		Déc. 2012		Déc. 2011 publié	
	Capitaux engagés En millions d'euros	ROCE %	Capitaux engagés En millions d'euros	ROCE %	Capitaux engagés En millions d'euros	ROCE %
HÔTELLERIE	6 125	13,9%	6 192	14,1%	7 537	12,2%
Haut et milieu de gamme	4 138	11,1%	4 142	11,4%	4 138	11,1%
Économique	1 987	19,5%	2 050	19,5%	1 987	19,5%
Économique États-Unis	NA	N/A	NA	N/A	1 412	5,2%
AUTRES ACTIVITES	197	16,6%	163	13,0%	197	16,6%
ACTIVITES CONSERVEES	6 322	13,9%	6 355	14,0%	7 734	12,3%

(*) Dans le cadre de l'application de la norme IFRS 5 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées » (cf. Note 17), l'excédent brut d'exploitation et les capitaux employés du pôle Hôtellerie Economique Etats-Unis et de l'activité Services à bord des trains n'entrent pas dans le calcul du ROCE.

SOMMAIRE DES NOTES ANNEXES AUX COMPTES CONSOLIDÉS

Note 1. Principes comptables	16
Note 2. Faits marquants et changements de périmètre	35
A. Cessions, stratégie immobilière et retours aux actionnaires	35
B. Développement Organique et par Acquisition.....	44
C. Colony Capital / Eurazeo	49
D. Emission obligataire	50
E. Signature d'un crédit syndiqué.....	50
Note 3. Analyse du chiffre d'affaires opérationnel par métier et par zone géographique	51
Note 4. Charges d'exploitation	53
Note 5. Résultat brut d'exploitation par métier et zone géographique	54
Note 6. Loyers opérationnels	56
Note 7. Excédent brut d'exploitation par métier et zone géographique	59
Note 8. Détail des amortissements et provisions	61
Note 9. Résultat d'exploitation par métier et zone géographique	62
Note 10. Résultat financier	64
Note 11. Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence	65
Note 12. Charges de restructuration	66
Note 13. Dépréciation d'actifs	67
Note 13.1. Définition des unités génératrices de trésorerie et hypothèses retenues	67
Note 13.2. Pertes de valeurs comptabilisées, nettes des reprises	69
Note 14. Résultat de la gestion du patrimoine hôtelier	71
Note 15. Résultat de la gestion des autres actifs	72
Note 16. Impôts sur les bénéfices	73
Note 16.1. Charge d'impôt de l'exercice	73
Note 16.2. Taux effectif d'impôt	74
Note 16.3. Détail des impôts différés actifs et passifs au bilan.....	75
Note 16.4. Impôts différés actifs non comptabilisés	75
Note 17. Résultat net des activités non conservées	76
Note 18. Ecart d'acquisition	79
Note 19. Immobilisations incorporelles	81
Note 20. Immobilisations corporelles	83
Note 20.1 Détail des immobilisations corporelles par nature.....	83
Note 20.2 Détail des immobilisations en contrats de location-financement.....	84
Note 21. Prêts long terme	86
Note 22. Titres mis en équivalence	87
Note 23 Actifs financiers non courants	88
Note 24. Comptes de tiers actifs et passifs	90
Note 24.1. Détail des comptes clients entre valeur brute et provision	90

Note 24.2. Détails des autres tiers actifs.....	90
Note 24.3. Détails des autres tiers passifs.....	91
Note 24.4. Echancier des comptes de tiers	91
Note 25. Capital potentiel	92
Note 25.1. Nombre d’actions potentielles	92
Note 25.2. Résultat net dilué par action	92
Note 25.3. Avantages sur capitaux propres	93
Note 26. Réserves de juste valeur des instruments financiers	98
Note 27. Minoritaires	99
Note 28. Résultat Global	100
Note 29. Analyse des dettes financières par devises et échéances	101
Note 29.A Dettes financières brutes	101
Note 29.B Echancier des dettes financières brutes.....	101
Note 29.C Dette brute avant et après opérations de couverture	102
Note 29.D Répartition taux fixe / taux variable de la dette brute (après opérations de couverture)	102
Note 29.E Instruments financiers.....	103
Note 29.F Gestion des risques financiers	105
Note 29.G Notation du Groupe	105
Note 30. Analyse de l’endettement net et de la trésorerie nette	106
Note 31. Analyse des actifs et passifs financiers selon la norme IFRS 7	107
Note 32. Actifs et passifs destinés à être cédés	109
Note 33. Provisions	111
Note 34. Réconciliation de marge brute d’autofinancement	116
Note 35. Variation de BFR	118
Note 36. Investissements sur actifs existants	119
Note 37. Investissements de développement.....	120
Note 38. Analyses sectorielles	121
Note 39. Litiges	125
Contrôles fiscaux CIWLT	125
Contentieux précompte	125
Autres litiges.....	127
Note 40. Engagements hors-bilan au 31 décembre 2012	128
Note 40.1 Engagements donnés hors bilan.....	128
Note 40.2 Engagements reçus hors bilan.....	129
Note 41. Principales filiales et participations consolidées au 31 décembre 2012.....	131
Note 42. Informations supplémentaires sur les entités sous contrôle conjoint	132
Note 43. Parties liées	133
Note 44. Rémunérations des personnes clés du management	134
Note 45. Honoraires des Commissaires aux Comptes	135
Note 46. Evénements post clôture	136

► Notes annexes aux comptes consolidés

Note 1. Principes comptables

Cadre général

En application du règlement européen 1606/2002 du 19 juillet 2002, les comptes consolidés du Groupe Accor pour l'exercice 2012 sont établis conformément au référentiel de Normes internationales d'information financière (IFRS) tel qu'adopté par l'Union Européenne au 31 décembre 2012. Ces comptes présentent en données comparatives l'exercice 2011 établi selon le même référentiel comptable.

Au 31 décembre 2012, les normes et interprétations comptables adoptées par l'Union Européenne sont similaires aux normes et interprétations d'application obligatoire publiées par l'*International Accounting Standards Board* (IASB).

Par conséquent, les comptes du Groupe sont établis en conformité avec les normes et interprétations IFRS, telles que publiées par l'IASB.

De nouveaux amendements tels qu'adoptés par l'Union Européenne et d'application obligatoire au 1er janvier 2012 sont entrés en vigueur :

- Amendement à IFRS 7 « Informations à fournir : Transferts d'actifs financiers » : cet amendement a pour objectif d'améliorer la compréhension d'opérations de transfert d'actifs financiers (par exemple, des titrisations), y compris la compréhension des effets éventuels de tout risque qui demeurerait dans l'entité qui a transféré les actifs. Cet amendement impose également de fournir des informations complémentaires si un montant disproportionné d'opérations de transfert est réalisé aux alentours de la fin de la période de reporting. Accor ne procédant pas à des opérations de transfert d'actifs financiers, cet amendement est sans effet sur les comptes du Groupe ;
- Amendement à IFRS 1 « Hyperinflation grave et suppression des dates d'application fermes pour les nouveaux adoptants » : ce texte, concernant les premiers adoptants aux IFRS, est par conséquent sans effet sur les exercices publiés ; et
- Amendement à IAS 12 « Impôt différé : recouvrement des actifs sous-jacents » : cet amendement introduit une présomption selon laquelle certains actifs sont recouverts entièrement par la vente, à moins que l'entité puisse apporter la preuve que le recouvrement se produira d'une autre façon. Cette présomption s'applique :
 - aux immeubles de placement évalués selon le modèle de la juste valeur défini dans IAS 40 "Immeubles de placement",
 - aux immobilisations corporelles ou incorporelles évaluées selon le modèle de la réévaluation,Accor ne possédant pas d'immeubles de placement et n'ayant pas opté pour l'évaluation de ses immobilisations corporelles et incorporelles selon le modèle de la réévaluation, cet amendement est par conséquent sans effet sur les comptes du Groupe.

Evaluation de l'impact possible sur les états financiers consolidés du Groupe des futures normes, amendements de normes et interprétations

Le Groupe n'a pas appliqué de façon anticipée les normes, amendements de normes et interprétations suivants adoptés ou en cours d'adoption par l'Union Européenne au 31 décembre 2012 et dont la date de mise en application est postérieure au 31 décembre 2012 :

Référence Norme ou Interprétation		Date d'application « exercice ouvert à partir du »	Evaluation de l'impact possible sur les états financiers consolidés du Groupe Accor au cours de la première période d'application
IFRS 9	« Instruments financiers : classification et évaluation »	01/01/2015	Aucun impact majeur sur les comptes consolidés du Groupe n'est anticipé à ce stade
Complément à la norme IFRS 9	« Instruments financiers : classification et évaluation »	01/01/2015	
IFRS 10 et amendements existants	« Etats financiers consolidés »	01/01/2013*	La norme IFRS 10 définit un modèle unique d'analyse du contrôle, base de la consolidation par intégration globale, qui comprend trois éléments : le pouvoir de diriger les activités pertinentes, l'exposition au rendement et la capacité d'utiliser le pouvoir afin d'influer sur les rendements. Des analyses menées courant 2012 ont permis de conclure que la mise en application de cette norme n'aura aucun effet significatif sur les comptes consolidés du Groupe.
IFRS 11 et amendements existants	« Accords conjoints »	01/01/2013*	La norme IFRS 11 supprime la méthode de l'intégration proportionnelle pour la comptabilisation des entités sous contrôle conjoint. Le Groupe sera amené à comptabiliser ces entités selon la méthode de la mise en équivalence à partir du 1 ^{er} janvier 2014 avec présentation d'un comparatif sur l'exercice précédent. Les impacts qu'aurait la mise en application de cette norme sur le chiffre d'affaires, les charges ainsi que des principaux agrégats du bilan du Groupe en 2012 si la norme avait été mise en application en 2012, sont présentés en Note 42.
IFRS 12	« Informations à fournir sur les participations dans les autres entités »	01/01/2013*	Aucun impact majeur sur les comptes consolidés du Groupe n'est anticipé à ce stade
IFRS 13	« Evaluation à la juste valeur »	01/01/2013	
Amendement à IAS 27	« Etats financiers individuels »	01/01/2013	
Amendement à IAS 28	« Participation dans des entreprises associées et dans des coentreprises »	01/01/2013	
Amendement à IAS 1	« Présentation des autres éléments du résultat global »	01/07/2012	
Amendement à IFRS 7	« Informations à fournir – Compensation d'actifs financiers et de passifs financiers »	01/01/2013	

Référence Norme ou Interprétation		Date d'application « exercice ouvert à partir du »	Evaluation de l'impact possible sur les états financiers consolidés du Groupe Accor au cours de la première période d'application
Amendement à IAS 32	« Compensation d'actifs financiers et de passifs financiers »	01/01/2014	Aucun impact majeur sur les comptes consolidés du Groupe n'est anticipé à ce stade
Amendement à IFRS 1	« Prêts publics »	01/01/2013	
Améliorations des IFRS – Cycle 2009 - 2011		01/01/2013	
IAS 19 Révisée	« Avantages du personnel »	01/01/2013	<p>Les modifications apportées à la norme IAS 19 visent, entre autres :</p> <ul style="list-style-type: none"> - à éliminer la possibilité de différer la comptabilisation de tout ou partie des écarts actuariels (méthode dite du corridor), ce qui est sans effet sur les comptes du Groupe qui comptabilise déjà ses écarts actuariels directement en contrepartie des autres éléments du résultat global ; - à modifier le mode de calcul de la composante financière, avec la suppression du rendement attendu des actifs de couverture. Cette modification est sans effet significatif attendu sur les comptes du Groupe ; - à comptabiliser immédiatement le coût des services passés non acquis en résultat. L'impact attendu sur les capitaux propres d'ouverture au 1^{er} janvier 2012, s'élève à + 10 millions d'euros ; - et à améliorer l'information à fournir en annexes.
IFRIC 20	« Frais de découverte engagés pendant la phase de production d'une mise à ciel ouvert »	01/01/2013	Aucun impact n'est attendu sur les comptes consolidés du Groupe

* La date d'application prévue par l'Union Européenne est le 1^{er} janvier 2014 avec possibilité d'application anticipée au 1^{er} janvier 2013. L'ensemble de ces normes doit, de plus, faire l'objet d'une application commune.

Première adoption des IFRS

Il convient par ailleurs de rappeler les options prises par Accor dans le cadre de la préparation de son bilan d'ouverture IFRS au 1^{er} janvier 2004 (date de transition aux IFRS pour le Groupe), et ce en vertu de la norme IFRS 1, dans la mesure où celles-ci continuent d'avoir un impact important sur les comptes :

- Non-retraitement des regroupements d'entreprises antérieurs au 1^{er} janvier 2004 ;
- Reclassement en réserves consolidées des écarts de conversion cumulés au 1^{er} janvier 2004 ;

- Non réévaluation des immobilisations corporelles et incorporelles à la date de transition à leur juste valeur.

Base de préparation des états financiers

Les comptes des sociétés consolidées, établis selon les règles comptables en vigueur dans leurs pays respectifs, sont retraités afin d'être en conformité avec les principes comptables du Groupe. L'ensemble des sociétés consolidées clôture ses comptes au 31 décembre à l'exception de certaines filiales en Inde qui clôturent leurs comptes statutaires au 31 mars et pour lesquelles les résultats financiers sont pris en compte sur une période de 12 mois arrêtés au 30 septembre.

La préparation des états financiers consolidés implique la prise en compte d'estimations et d'hypothèses par le Groupe qui peuvent affecter la valeur comptable de certains éléments d'actif et de passif, de produits et de charges, ainsi que des informations données dans les annexes. La direction du Groupe revoit ces estimations et hypothèses de manière régulière afin de s'assurer de leur pertinence au regard de l'expérience passée et de la situation économique actuelle. En fonction de l'évolution de ces hypothèses, les éléments figurant dans ses futurs états financiers pourraient être différents des estimations actuelles.

Les principales estimations et les principaux jugements faits par la Direction pour l'établissement des états financiers concernent la valorisation et les durées d'utilité des actifs corporels, incorporels et des écarts d'acquisition, le montant des provisions pour risques ainsi que des hypothèses retenues pour le calcul des engagements de retraite, des litiges et des impôts différés.

Les principales hypothèses retenues par le Groupe sont détaillées dans chacun des paragraphes dédiés de l'annexe aux états financiers.

En l'absence de normes ou d'interprétations applicables à une transaction spécifique, la direction du Groupe fait usage de jugement pour définir et appliquer les méthodes comptables qui permettront d'obtenir des informations pertinentes et fiables, de sorte que les états financiers présentent une image fidèle de la situation financière, de la performance financière et des flux de trésorerie Groupe et traduisent la réalité économique des transactions.

Gestion du capital

L'objectif principal du Groupe en termes de gestion de son capital est d'assurer le maintien d'une bonne notation du risque de crédit propre et de bons ratios sur capital, de manière à faciliter son activité et maximiser la valeur pour les actionnaires.

Le Groupe gère la structure de son capital et procède à des ajustements eu égard à l'évolution des conditions économiques. Pour maintenir ou ajuster la structure du capital, le Groupe peut ajuster le paiement de dividendes aux actionnaires, rembourser une partie du capital ou émettre de nouvelles actions. Les objectifs, politiques et procédures de gestion sont demeurés inchangés en 2012.

Le Groupe gère son capital en utilisant un ratio, égal à l'endettement net divisé par les capitaux propres (cf. Note sur les Principaux ratios de gestion et Note 30). La politique du Groupe est de maintenir ce ratio en dessous de 100 %. Le Groupe inclut dans l'endettement net l'ensemble des dettes financières à court et long terme y compris les dettes liées à des locations financement, des instruments dérivés passifs ainsi que des découverts bancaires, de laquelle sont soustraits les prêts à court terme, la trésorerie et les équivalents de trésorerie, les instruments dérivés actifs ainsi que les créances sur cessions d'actifs à court terme. Les prêts à long terme accordés principalement à des propriétaires hôteliers ou à certaines sociétés dans lesquelles Accor détient une participation minoritaire et qui sont par conséquent réalisés dans un but de développement des investissements à long terme sont assimilés à des flux d'investissement et non à des flux de financement. Ils sont par conséquent exclus du calcul de l'endettement net.

Les capitaux propres incluent les actions préférentielles convertibles, la part du Groupe dans le capital, ainsi que les gains et pertes latents enregistrés directement en capitaux propres.

De plus, le Groupe s'est fixé comme objectif à fin décembre un ratio « Marge brute d'Autofinancement d'Exploitation retraitée / Dette nette retraitée » supérieur à 25%.

Les principales méthodes comptables suivies sont décrites ci-après.

A. Méthodes de consolidation

Les sociétés dans lesquelles Accor exerce directement ou indirectement un contrôle exclusif de droit ou de fait sont consolidées par intégration globale.

Les sociétés exploitées en commun par un nombre limité de partenaires avec lesquels Accor exerce un contrôle conjoint, en vertu d'un accord entre actionnaires, sont consolidées par intégration proportionnelle.

Les titres des sociétés dans lesquelles Accor exerce directement ou indirectement une influence notable sont mis en équivalence. Cette influence est présumée lorsque le Groupe détient entre 20 % et 50 % des droits de vote.

Conformément à la norme IAS 27 « Etats financiers consolidés et individuels », seuls les droits de vote potentiels exerçables ou convertibles, sont pris en considération pour apprécier le contrôle. Il n'est pas tenu compte des droits de vote potentiels non immédiatement exerçables ou convertibles, ou soumis à l'occurrence d'un événement futur.

B. Prises et Pertes de contrôle – variation de périmètre

Depuis le 1^{er} janvier 2010, suite à la mise en application des normes IFRS 3 révisée « Regroupements d'entreprises » et IAS 27 révisée « Etats financiers consolidés et individuels », le Groupe comptabilise ses regroupements d'entreprises et ses variations de pourcentage d'intérêts conformément aux principes comptables décrits ci-dessous.

B. 1. Prises de contrôle

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition :

- Le coût d'une acquisition est évalué à la juste valeur de la contrepartie transférée, y compris tout ajustement de prix, à la date de prise de contrôle. Toute variation ultérieure de juste valeur d'un ajustement de prix est comptabilisée en résultat ou en autres éléments du résultat global ;
- L'ensemble des éléments identifiables (actifs et passifs) acquis sont évalués à leur juste valeur. L'évaluation réalisée dans un délai n'excédant pas un an et cessant dès lors que l'information nécessaire pour identifier et évaluer les éléments a été obtenue, est réalisée dans la devise de l'entreprise acquise. Postérieurement à leur affectation, l'ensemble des écarts d'évaluation suit les règles comptables propres à leur nature ;
- La différence entre la contrepartie transférée et la juste valeur des actifs identifiables acquis et des passifs repris à la date de prise de contrôle représente l'écart d'acquisition, comptabilisé à l'actif du bilan (cf. Note C. Ecart d'acquisition).

Les coûts liés à un regroupement d'entreprises sont directement comptabilisés en charges.

Lorsque la prise de contrôle est réalisée par étapes, la quote-part d'intérêt antérieurement détenue est réévaluée à sa juste valeur à la date de prise de contrôle, en contrepartie du résultat. Les autres éléments du résultat global afférents sont reclassés en totalité en résultat.

B. 2. Pertes de contrôle avec maintien d'un intérêt résiduel

Une perte de contrôle avec maintien d'un intérêt résiduel s'analyse comme une cession d'un intérêt contrôlant suivie d'une acquisition d'un intérêt non contrôlant. Il en résulte, à la date de perte de contrôle :

- la comptabilisation d'un résultat de cession d'actifs, constitué de :
 - un résultat de cession de la quote-part d'intérêt cédée, et
 - un résultat de réévaluation à la juste valeur de la quote-part d'intérêt conservée.
- Le reclassement en résultat de la quote-part cédée des autres éléments du résultat global.

B. 3. Variation du pourcentage d'intérêt dans une société consolidée en intégration globale

Les transactions relatives aux intérêts minoritaires des sociétés consolidées en intégration globale qui n'entraînent pas une perte de contrôle, sont désormais comptabilisées comme des transactions entre actionnaires et donc constatées en capitaux propres sans effet sur le résultat et les autres éléments du résultat global.

B.4. Perte d'influence notable avec conservation d'un intérêt résiduel

Une perte d'influence notable avec conservation d'un intérêt résiduel s'analyse comme une cession de titres mis en équivalence suivie d'une acquisition d'un actif financier. Il en résulte, à la date de cession :

- la comptabilisation d'un résultat de cession, constitué de :
 - un résultat de cession de la quote-part d'intérêt cédée, et
 - un résultat de réévaluation à la juste valeur de la quote-part d'intérêt conservée.
- Le reclassement en résultat de la totalité des autres éléments du résultat global.

C. Ecarts d'acquisition

C. 1. Ecart d'acquisition positif

L'écart résiduel éventuel correspondant à l'excédent du coût d'acquisition sur la part d'intérêt du Groupe dans la juste valeur des actifs et des passifs identifiables de l'entreprise acquise à la date d'acquisition est inscrit à l'actif du bilan sous la rubrique « Ecarts d'acquisition ». Les écarts d'acquisition résiduels sont généralement issus de la présence de synergies et d'autres avantages attendus résultant du rachat des sociétés acquises.

Conformément aux dispositions de la norme IFRS 3 révisée, applicable aux regroupements d'entreprises réalisés depuis le 1^{er} janvier 2010, le Groupe est amené à choisir, pour chaque prise de contrôle partielle, de comptabiliser l'écart d'acquisition

- soit sur une base de 100 % : dans ce cas, la fraction d'intérêt non acquise est évaluée par rapport à sa juste valeur et un écart d'acquisition attribuable aux intérêts minoritaires est alors comptabilisé en plus de l'écart d'acquisition au titre de la part acquise ;
- soit sur la base du pourcentage d'intérêt acquis (sans modification ultérieure sur les rachats complémentaires de participations ne donnant pas le contrôle) : dans ce cas, la fraction d'intérêt non acquise est évaluée par rapport à la quote-part d'actif net identifiable de l'entité acquise et seul un écart d'acquisition au titre de la part acquise est comptabilisé.

L'écart d'acquisition provenant de l'acquisition d'une entreprise dans laquelle Accor exerce une influence notable est inclus dans la valeur comptable de celle-ci.

L'écart d'acquisition provenant de l'acquisition de filiales et d'entités contrôlées conjointement est présenté séparément au bilan.

Les écarts d'acquisition positifs ne sont pas amortis, conformément à IFRS 3 révisée « Regroupements d'entreprises ». Ils font l'objet d'un test de dépréciation dès l'apparition d'indices de pertes de valeur et au minimum une fois par an. Les modalités des tests de dépréciation sont détaillées dans la Note 1.E.6. En cas de perte de valeur, la dépréciation constatée au compte de résultat, dans la rubrique « Dépréciation d'actifs », est irréversible.

C. 2. Ecart d'acquisition négatif

L'écart d'acquisition négatif représente l'excédent de la part d'intérêt du Groupe dans la juste valeur des actifs et des passifs identifiables de l'entreprise acquise à la date d'acquisition sur le coût d'acquisition.

L'écart d'acquisition négatif est comptabilisé immédiatement au compte de résultat au cours de la période d'acquisition.

D. Conversion des comptes exprimés en devises

La monnaie de présentation des comptes est l'Euro.

Les postes de bilan exprimés en devises sont convertis en euros au cours de change en vigueur à la date de clôture de l'exercice. Les comptes de résultat exprimés en devises sont convertis au cours moyen de la période. Les différences de conversion en résultant figurent dans les capitaux propres et seront comptabilisées au compte de résultat de l'exercice à la date où les activités seront cédées.

Pour la conversion des comptes des filiales situées dans les pays à hyper-inflation, les actifs et passifs non monétaires sont convertis au cours de change en vigueur le jour de la transaction (cours historique), et les actifs et passifs monétaires sont convertis au cours de clôture. Au compte de résultat, les charges et produits se rapportant aux actifs et passifs non monétaires sont convertis au cours historique, les autres postes sont convertis au cours moyen du mois de leur enregistrement. Les différences de conversion qui résultent de l'application de cette méthode sont portées au compte de résultat en résultat financier.

E. Immobilisations

E. 1. Immobilisations incorporelles

Conformément à la norme IAS 38 « Immobilisations incorporelles », les immobilisations incorporelles acquises figurent au bilan à leur coût d'acquisition diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur.

Le Groupe a considéré ses marques principales et les droits au bail français comme des immobilisations incorporelles à durée de vie indéterminée, ayant jugé qu'il n'existait pas de limite prévisible à la période au cours de laquelle il s'attend à pouvoir les utiliser. Ces immobilisations ne sont donc pas amorties et font l'objet d'une revue de leur valorisation lors de survenance d'événements susceptibles de remettre en cause leur valeur et dans tous les cas au minimum une fois par an. Lorsque leur valeur recouvrable s'avère inférieure à leur valeur nette comptable, une provision pour dépréciation est constituée (cf. Note 1.E.6).

Les autres immobilisations incorporelles, qualifiées d'immobilisations incorporelles à durée de vie définie (logiciels et licences) sont amorties selon le mode linéaire sur des périodes qui correspondent à leur durée d'utilité prévue.

Les fonds de commerce à l'étranger sont en général sujets à amortissement sur la durée du bail sous-jacent. Les contrats de gestion acquis et les droits d'entrées versés pour l'obtention de contrats de gestion sont quant à eux amortis sur la durée du contrat.

La valeur des immobilisations incorporelles identifiables comptabilisées à l'occasion d'une première consolidation repose notamment sur des travaux d'experts indépendants, fondés sur des critères propres à chaque secteur d'activité, permettant leur suivi ultérieur. Les marques identifiables sont valorisées selon une approche multicritère tenant compte à la fois de leur notoriété et de la rentabilité qu'elles génèrent.

Les frais de développement des projets informatiques engagés pendant la phase de développement sont quant à eux comptabilisés en tant qu'immobilisations générées en interne dès que les critères suivants sont satisfaits conformément à la norme IAS 38 :

- L'intention et la capacité financière et technique de mener le projet de développement à son terme ;
- Le Groupe peut démontrer que le projet générera des avantages économiques futurs probables ;
- Le coût de l'actif peut être évalué de façon fiable.

E. 2. Immobilisations corporelles

Conformément à la norme IAS 16 « Immobilisations corporelles », les immobilisations corporelles sont inscrites au bilan à leur valeur d'acquisition ou à leur coût de revient moins les amortissements et les pertes de valeur.

Les immobilisations corporelles en cours de construction sont comptabilisées au coût, diminué de toute perte de valeur identifiée. L'amortissement de ces actifs commence dès leur mise en service.

A partir de la date de mise en service du bien, les immobilisations corporelles sont amorties linéairement, selon une approche par composantes, sur leur durée d'utilité :

	Haut & Milieu de gamme	Economique
Constructions	50 ans	35 ans
Installations générales, agencements et aménagements des constructions	7 à 25 ans	
Frais accessoires sur constructions	50 ans	35 ans
Equipements	5 à 15 ans	

E. 3. Coûts d'emprunt

Les coûts d'emprunt qui sont directement attribuables à la construction ou la production d'un actif immobilisé sont incorporés dans le coût de cet actif. Les autres coûts d'emprunt sont comptabilisés en charges de l'exercice au cours duquel ils sont encourus.

E. 4. Contrats de location et opérations de cession-bail

Le Groupe analyse ses contrats de location selon les dispositions de la norme IAS 17 « Contrats de location ».

Les contrats de location qui ont pour effet de transférer substantiellement les risques et avantages inhérents à la propriété d'un bien au preneur (qualifiés de location-financement) sont comptabilisés de la façon suivante :

- les actifs sont immobilisés au plus faible de la valeur actualisée des paiements minimaux au titre de la location et de leur juste valeur au commencement du contrat ;
- la dette correspondante est identifiée sur une ligne séparée du bilan ;
- les paiements minimaux au titre de la location sont ventilés entre la charge financière et l'amortissement du solde de la dette ;
- la charge financière est répartie sur les différentes périodes couvertes par le contrat de location de manière à obtenir un taux d'intérêt périodique constant sur le solde restant dû au passif au titre de chaque exercice.

Si le contrat est qualifié de contrat de location-financement du fait de l'option d'achat considérée comme attractive, le bien est amorti selon les règles appliquées par le Groupe. Dans tous les autres cas, le bien est amorti selon une approche par composantes sur la durée la plus courte de la durée du contrat de location et de la durée d'utilité du bien.

Par opposition aux contrats de location-financement, les contrats de location simple font l'objet d'une comptabilisation de la charge de loyers au compte de résultat. Ceux-ci sont constatés en résultat de façon linéaire sur l'ensemble de la durée du contrat de location. Les charges futures de loyers sur les locations opérationnelles sont détaillées en Note 6.

Par ailleurs, pour les opérations de cession-bail ayant les caractéristiques d'une location simple et pour lesquelles la valeur de cession et le niveau des loyers sont fixés à une valeur de marché confirmée le plus souvent par une évaluation d'experts indépendants, le résultat de cession est immédiatement constaté.

E.5. Autres immobilisations financières

Les titres de participation dans les sociétés non consolidées sont classés dans la catégorie « Actifs financiers disponibles à la vente » et par conséquent inscrits à leur juste valeur. Les profits ou les pertes latents sont comptabilisés directement en capitaux propres (en Réserves de juste valeur des instruments financiers) jusqu'à ce que le titre soit cédé, auquel cas le profit ou la perte cumulé préalablement comptabilisé en capitaux propres est alors inclus dans le résultat net de l'exercice.

En cas de perte significative ou prolongée, cette perte donne lieu à la constatation d'une dépréciation non réversible comptabilisée en résultat.

Les participations consolidées selon la méthode de la mise en équivalence sont initialement comptabilisées au coût d'acquisition comprenant le cas échéant l'écart d'acquisition dégagé. Leur valeur comptable est, par la suite, augmentée et diminuée pour prendre en compte la part du groupe dans les bénéfices ou les pertes réalisées après la date d'acquisition.

Un test de dépréciation est effectué dès lors qu'il existe des indications objectives de perte de valeur, comme par exemple, une diminution du cours boursier si l'entité est cotée, des difficultés importantes de l'entité, des données observables indiquant une diminution évaluable des flux de trésorerie estimés, des informations portant sur des changements importants ayant un effet négatif sur l'entité. Dès lors qu'un indice de perte de valeur est détecté, le Groupe réalise un test de dépréciation l'amenant à comparer la valeur recouvrable de l'immobilisation financière avec sa valeur nette comptable. La valeur recouvrable est approchée selon les méthodes décrites en Note 1.E.6.

E.6. Valeur recouvrable des immobilisations

En accord avec la norme IAS 36 « Dépréciation d'actifs », l'ensemble des immobilisations corporelles, incorporelles et écarts d'acquisition font l'objet d'un test de dépréciation dès l'apparition d'indices de perte de valeur, et au minimum une fois par an pour les immobilisations suivantes :

- actifs à durée de vie indéfinie (catégorie limitée aux écarts d'acquisitions, marques et droits au bail) ; et
- immobilisations incorporelles en cours.

INDICES DE PERTE DE VALEUR

Les indices de perte de valeur sont identiques pour l'ensemble des métiers :

- baisse de 15 % du Chiffre d'affaires à périmètre et change constants ; ou
- baisse de 30 % de l'Excédent brut d'exploitation (EBE) à périmètre, change et refinancement constants.

UNITES GENERATRICES DE TRESORERIE

Les tests de dépréciation sont réalisés individuellement pour chaque actif sauf lorsqu'un actif ne génère pas d'entrées de trésorerie indépendantes de celles d'autres actifs. Dans ce cas, il est regroupé dans une Unité Génératrice de Trésorerie (UGT) et c'est cette dernière qui est testée.

Dans le secteur de l'hôtellerie, l'ensemble des immobilisations corporelles se rattachant à un hôtel est regroupé pour constituer une UGT. Les tests de dépréciation sont par conséquent réalisés hôtel par hôtel.

Dans le cadre des tests de dépréciation des écarts d'acquisition (ces derniers étant testés par pays), l'UGT comprend, en plus de l'écart d'acquisition, l'ensemble des immobilisations corporelles et incorporelles rattachées à cet écart d'acquisition.

Les autres actifs, et notamment les immobilisations incorporelles, sont testés individuellement.

METHODES DE DETERMINATION DE LA VALEUR RECOUVRABLE

Les tests de dépréciation consistent à comparer la valeur nette comptable de l'actif ou de l'UGT avec sa valeur recouvrable. La valeur recouvrable d'un actif ou d'une UGT est la valeur la plus élevée entre sa juste valeur diminuée des coûts de la vente et sa valeur d'utilité.

Immobilisations corporelles et écarts d'acquisition

La valeur recouvrable de l'ensemble des actifs ou des UGT est approchée via deux méthodes, multiple de l'excédent brut d'exploitation (approche de la juste valeur) et flux futurs de trésorerie actualisés (approche de la valeur d'utilité).

1. Valeur fondée sur un multiple normatif de l'excédent brut d'exploitation (EBE)

Accor se positionnant sur un marché à forte tendance capitalistique (forte composante immobilière), ce principe de calcul apparaît comme la meilleure méthode de reconstitution de la juste valeur diminuée des coûts de vente et permet d'approcher au mieux la valeur de réalisation d'un actif en cas de mise en vente.

Dans le cadre des tests effectués par établissement hôtelier, cette méthode consiste à calculer l'EBE moyen des deux dernières années de chaque établissement puis à lui appliquer un multiple en fonction du type d'établissement et de sa situation géographique. Les multiples retenus, correspondant à des moyennes de transactions ayant eu lieu sur le marché, se détaillent de la manière suivante :

Segment	Multiple
Hôtellerie haut et milieu de gamme	$7,5 < x < 10,5$
Hôtellerie économique	$6,5 < x < 8$

Dans le cadre des tests effectués par pays, cette méthode consiste à calculer l'EBE moyen des deux dernières années réalisé dans le pays puis à lui appliquer un multiple en fonction de la situation géographique du pays ainsi qu'un coefficient pays.

En cas d'identification d'une perte de valeur, un test sur les flux futurs de trésorerie est alors réalisé.

2. Valeur fondée sur un test de flux futurs de trésorerie actualisés (notamment écart d'acquisition)

Les projections sont réalisées sur une durée maximale de 5 ans. Le taux retenu pour l'actualisation des flux futurs est le CMPC (coût moyen pondéré du capital) de clôture. Un calcul spécifique prenant en compte les caractéristiques propres à chaque zone a été réalisé. Le taux de croissance à l'infini est, quant à lui, adapté en fonction de l'évolution économique de chacun des pays.

Immobilisations incorporelles hors écarts d'acquisition

La valeur recouvrable d'une immobilisation incorporelle est déterminée selon la méthode des flux futurs de trésorerie actualisés (cf. ci-dessus). L'utilisation de cette méthode s'explique par l'inexistence tant de marché que de transactions comparables.

EVALUATION DES PROVISIONS POUR DEPRECIATION

A l'issue de ce test, si cette évaluation met en évidence une provision pour dépréciation à comptabiliser, la provision comptabilisée est égale au minimum des deux provisions calculées respectivement en référence à la juste valeur et à la valeur d'utilité de l'actif ou de l'UGT testé. La dépréciation est constatée dans le poste « Dépréciation d'actifs » (cf. Note 1.R.6)

REPRISES DES PROVISIONS POUR DEPRECIATION

Conformément à la norme IAS 36 « Dépréciation d'Actifs », les provisions pour dépréciation des écarts d'acquisition sont irréversibles. Les dépréciations se rattachant aux immobilisations incorporelles à durée de vie définie telles que les brevets et les logiciels sont aussi considérées comme irréversibles. Les dépréciations se rattachant aux immobilisations corporelles et aux immobilisations incorporelles à durée de vie indéfinie telles que les marques sont, quant à elles, réversibles dès lors qu'il y a un changement dans les estimations utilisées pour déterminer la valeur recouvrable de l'actif ou de l'UGT.

E.7. Actifs ou groupe d'actifs destinés à être cédés

Conformément à la norme IFRS 5, « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées », les actifs ou groupes d'actifs destinés à être cédés font l'objet d'une présentation sur une ligne à part au bilan et sont évalués et comptabilisés au montant le plus bas entre leur valeur comptable et leur valeur de marché diminuée des coûts nécessaires à la réalisation de la vente.

Un actif est classé en actifs destinés à être cédés seulement si la vente est hautement probable dans un horizon raisonnable, si l'actif est disponible en vue d'une vente immédiate dans son état actuel et si un plan de vente a été initié par le management avec un degré d'avancement suffisant.

Cette ligne regroupe par conséquent :

- Les actifs non courants destinés à être cédés ;
- Les groupes d'actifs destinés à être cédés ;
- L'ensemble des actifs courants et non courants rattachables à un secteur d'activité ou à un secteur géographique (c'est-à-dire à une activité non conservée) lui-même destiné à être cédé.

F. Stocks

Conformément à la norme IAS 2 « Stocks », les stocks sont évalués au plus faible de leur coût de revient et de leur valeur nette de réalisation. Les stocks sont valorisés au prix moyen pondéré.

G. Charges constatées d'avance

Les charges constatées d'avance correspondent à des charges payées au cours d'un exercice afférentes aux exercices suivants. Elles comprennent également l'effet de linéarisation des loyers. Ce poste figure dans les « Autres tiers ».

H. Charges de personnel

Les charges de personnel comprennent l'ensemble des montants versés ou provisionnés par l'entreprise vis-à-vis de ses salariés, y compris la participation et l'intéressement des salariés, les cotisations retraites, les cotisations sociales et les charges liées aux paiements sur la base d'actions.

I. Provisions

Conformément à la norme IAS 37 « Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels », les provisions sont comptabilisées lorsque, à la clôture de l'exercice, le Groupe a une obligation à l'égard d'un tiers qui résulte d'un fait générateur passé et dont il est probable ou certain qu'elle provoquera une sortie de ressources au bénéfice de ce tiers, sans contrepartie au moins équivalente attendue de celui-ci. Cette obligation peut être d'ordre légal, réglementaire, contractuel ou implicite. Ces provisions sont estimées selon leur nature en tenant compte des hypothèses les plus probables. Lorsque l'effet de la valeur temps est important, les provisions sont actualisées par un taux reflétant le passage du temps, basé généralement sur le rendement des obligations privées à long terme de première catégorie (ou à défaut les obligations d'Etat).

Les provisions pour restructurations sont comptabilisées lorsque le Groupe a un plan formalisé et détaillé pour la restructuration et que ce plan a été notifié aux parties concernées en date d'arrêtés des comptes.

J. Engagements de retraites et assimilés

Le Groupe offre à ses employés différents régimes de retraite complémentaire, indemnités de fin de carrière et autres avantages à long terme, en fonction des réglementations et usages en vigueur dans les pays d'exercice de l'activité. Les avantages procurés par ces régimes sont de deux types : à cotisations définies et à prestations définies.

Pour les régimes à cotisations définies, le Groupe n'a pas d'autre obligation que le paiement de primes dues à des organismes extérieurs ; la charge qui correspond à ces primes dues est prise en compte dans le résultat de l'exercice.

Pour les régimes à prestations définies, y compris pour les plans multi-employeurs pour lesquels le gestionnaire externe est en mesure de fournir l'information, le Groupe évalue ses obligations conformément à la norme IAS 19 « Avantages du Personnel ».

Les engagements sont ainsi calculés selon la méthode des unités de crédit projetées, en tenant compte d'hypothèses actuarielles telles que, augmentation des salaires, âge de départ en retraite, mortalité, rotation et taux d'actualisation. Ces hypothèses prennent en considération les conditions particulières notamment macro-économiques des différents pays ou zones géographiques dans lesquels le Groupe opère.

Afin de déterminer le passif au titre des engagements de retraite et assimilés, il est également tenu compte des actifs des régimes détenus en couverture qui sont évalués à leur valeur de marché. Le passif au titre des engagements de retraite comptabilisé au bilan correspond à la valeur actualisée des obligations, après déduction de la juste valeur des actifs détenus en couverture. Un excédent d'actifs n'est comptabilisé au bilan que dans la mesure où il représente des avantages économiques futurs qui sont effectivement disponibles pour le Groupe, par exemple sous la forme de remboursements du régime ou de diminutions des cotisations futures au régime. S'agissant des avantages postérieurs à l'emploi, les modifications d'hypothèses actuarielles et effets d'expérience donnent lieu à des écarts actuariels qui sont intégralement constatés en capitaux propres de l'exercice lors de leur survenance.

Le passif net déterminé est constaté au bilan dans la rubrique « Provisions à caractère non courant ».

K. Conversion des opérations libellées en devises

La comptabilisation et l'évaluation des opérations en devises sont définies par la norme IAS 21 « Effets des variations des cours des monnaies étrangères ». En application de cette norme, dans chaque société du Groupe, les transactions réalisées dans une devise autre que la monnaie fonctionnelle sont converties au cours de change en vigueur à la date de chacune des transactions.

Les créances et les dettes correspondantes sont converties en euros sur la base du cours de change en vigueur à la date d'arrêté du bilan (cours de clôture). Les passifs évalués à la juste valeur qui sont libellés en monnaie étrangère sont convertis au cours de change en vigueur à la date de détermination de la juste valeur. Les gains ou pertes de change latents qui en résultent sont comptabilisés en résultat financier à l'exception des écarts de change résultant des passifs évalués à la juste valeur qui sont comptabilisés en capitaux propres.

L. Impôts sur le résultat

L'impôt sur le résultat (charge ou produit) comprend la charge (le produit) d'impôt exigible et la charge (le produit) d'impôt différé.

L'impôt exigible de la période et des périodes précédentes au titre des bénéfices imposables est comptabilisé en tant que passif dans la mesure où il n'est pas payé.

Conformément à la norme IAS 12 « Impôts sur le résultat », les différences temporelles entre les valeurs comptables des actifs et des passifs et leurs bases fiscales donnent lieu à la constatation d'un impôt différé selon la méthode du report variable en utilisant les derniers taux d'imposition adoptés ou quasi-adoptés. Les effets dus aux changements des taux d'impôts s'inscrivent en compte de résultat de l'exercice au cours duquel le changement de taux est annoncé.

Des impôts différés sont comptabilisés pour toutes les différences temporelles sauf si l'impôt différé est généré par un écart d'acquisition non déductible fiscalement ou par la comptabilisation initiale d'un actif ou d'un passif qui n'est pas un regroupement d'entreprises et n'affecte ni le bénéfice comptable ni le bénéfice imposable à la date de transaction.

Un passif d'impôt différé est comptabilisé pour toutes les différences temporelles imposables liées à des participations dans les filiales, entreprises sous influence notable ou entreprises conjointes sauf si :

- la date à laquelle s'inversera la différence temporelle peut être contrôlée ; et
- s'il est probable qu'elle ne s'inversera pas dans un avenir prévisible.

Il n'est constaté d'impôt différé actif sur les déficits reportables et amortissements réputés différés que dans la mesure où leur récupération sur une durée raisonnable apparaît probable sur la base des dernières prévisions mises à jour.

La charge d'impôt est constatée au compte de résultat sauf si elle concerne des éléments qui ont été comptabilisés directement en capitaux propres. Dans ce cas, elle est aussi comptabilisée en capitaux propres.

Depuis le 1^{er} janvier 2010, les actifs d'impôts différés des sociétés acquises, non reconnus au moment du regroupement ni pendant la période d'ajustement sont comptabilisés en résultat sans ajustement de l'écart d'acquisition s'ils sont liés à un événement post-acquisition.

Conformément à la norme IAS 12, les impôts différés ne sont pas actualisés.

La loi de finances 2010, en France, a réformé la taxe professionnelle pour la remplacer par la Contribution Economique territoriale (C.E.T). La C.E.T se compose de deux éléments que sont la Contribution foncière des entreprises (C.F.E) et la Cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (C.V.A.E). Dans ses comptes 2011 et 2012, Accor a décidé de classer la charge de C.V.A.E en impôt.

M. Opérations en actions

M.1. Paiement fondé sur des actions

Plans d'Options de Souscription

Accor pratique une politique régulière d'attribution d'options de souscription d'actions à destination des dirigeants, des cadres supérieurs et de l'encadrement intermédiaire. L'ensemble des plans en vigueur au 31 décembre 2012 entrent dans le champ d'application de la norme IFRS 2 « Paiement fondé sur des actions ». Parmi ces plans :

- Onze plans sont des options de souscription réservées au personnel sans condition particulière d'acquisition excepté une présence effective au terme de la période d'acquisition des droits ;
- Un plan est assorti de conditions de performance non liées au marché et d'une condition de présence effective au terme de la période d'acquisition des droits ;
- Trois plans sont assortis de conditions de performance liées au marché et d'une condition de présence effective au terme de la période d'acquisition des droits.

Les services reçus qui sont rémunérés par ces plans sont comptabilisés en charges, en contrepartie d'une augmentation des capitaux propres, sur la période d'acquisition des droits. La charge comptabilisée au titre de chaque période correspond à la juste valeur des instruments de capitaux propres octroyés évaluée selon la formule de « Black & Scholes » à la date d'attribution. La date d'attribution est la date à laquelle les termes et les conditions du plan sont connus par les salariés du Groupe correspondant aux dates des conseils d'administration ayant décidé de ces plans.

Conformément aux principes comptables de la norme IFRS 2, les conditions de performance non liées au marché n'ont aucun impact sur l'évaluation de la juste valeur des biens et services reçus mais viennent par contre ajuster la charge finalement comptabilisée en fonction du nombre d'instruments de capitaux propres réellement attribués.

Les conditions de performance liées au marché sont quant à elles intégrées dans la valorisation de l'instrument octroyé. Ces conditions génèrent une baisse de la valeur de l'option. La valorisation de l'option avec conditions de marché ne peut être révisée, quel que soit le niveau de réalisation des conditions qui sera observé à la fin de la période d'acquisition des droits. La juste valeur de l'option est obtenue à partir de la méthode Monte Carlo, consistant à simuler un nombre suffisant de scénarii de diffusions browniennes du cours de l'action Groupe ACCOR et de l'indice correspondant. L'hypothèse de comportement d'exercice est également intégrée dans le modèle de Monte Carlo.

Lors de l'exercice des options, le compte de trésorerie reçue est débité et un compte de capitaux propres est crédité : le montant reçu est réparti entre augmentation de capital et prime d'émission.

Plan d'Epargne Groupe

L'attribution d'avantages au personnel via l'établissement de plans d'épargne entreprise (PEE) entre aussi dans le champ de l'IFRS 2 dans la mesure où une décote est accordée lors de l'acquisition des titres par le salarié. Ainsi, dès lors que le prix de souscription accordé aux employés est affiché en décote par rapport à la juste valeur de l'action à la date d'attribution, une charge est comptabilisée immédiatement ou sur la période d'acquisition des droits à défaut d'acquisition immédiate.

Les plans épargne groupe permettent aux salariés d'investir dans des actions du Groupe à un prix décoté. Le prix de souscription avant application de la décote est basé sur la moyenne des vingt derniers cours de bourse précédant la date d'attribution. Ces actions sont incessibles pendant 5 ans.

La juste valeur de tels plans est mesurée en tenant compte :

- du pourcentage de décote octroyé au salarié ;
- du coût d'incessibilité sur la part des titres souscrits par les salariés. Ce coût d'incessibilité, calculé uniquement sur les actions financées par les salariés en excluant le complément bancaire, est évalué en actualisant la décote sur 5 ans au taux sans risque ;
- de la date d'attribution : date à laquelle les termes et les conditions du plan sont connus par les salariés du Groupe correspondant au premier jour de la période de souscription.

L'avantage consenti aux salariés se mesure comme étant la différence entre la juste valeur de l'action acquise, et le prix d'acquisition payé par le salarié à la date de souscription multiplié par le nombre d'actions souscrites.

La valeur de cet avantage est entièrement reconnue en « Charges de personnel » contrepartie capitaux propres à la fin de la période de souscription.

Plans d'actions sous conditions de performance

Les plans d'actions sous conditions de performance sont également comptabilisés conformément à IFRS 2. Les principes d'évaluation et de comptabilisation sont identiques aux plans d'options de souscription à l'exception de l'évaluation de la charge qui correspond à la moyenne des cours d'ouverture de bourse constatés au cours des 20 dernières séances de bourse précédant la date d'attribution moins la valeur actualisée des dividendes non versés multiplié par le nombre d'actions émises.

M.2. Titres Accor auto-détenus

Les actions de la société Accor détenues par la mère et/ou les sociétés du Groupe sont inscrites en diminution des capitaux propres consolidés.

Le résultat de la cession éventuelle des actions d'autocontrôle (ainsi que les effets d'impôts correspondants) est directement imputé dans les capitaux propres consolidés n'affectant pas le résultat net de l'exercice. Ces titres ne font l'objet d'aucune dépréciation.

N. Instruments financiers

L'évaluation et la comptabilisation des actifs et des passifs financiers sont définies par la norme IAS 39 « Instruments financiers : comptabilisation et évaluation » et par ses amendements.

Les actifs et les passifs financiers sont comptabilisés dans le bilan du Groupe lorsque le Groupe devient partie aux dispositions contractuelles de l'instrument.

N.1. Actifs financiers

Les actifs financiers sont classés en trois grandes catégories définies par la norme IAS 39 :

- la catégorie « prêts et créances » qui comprend principalement les dépôts à terme et les prêts à des sociétés non consolidées. Lors de leur comptabilisation initiale, ces prêts et créances sont comptabilisés au coût amorti correspondant à leur juste valeur. A chaque clôture, ces actifs sont enregistrés au coût amorti. Ils font l'objet d'une comptabilisation d'une dépréciation en date d'arrêté s'il existe une indication objective de dépréciation. La dépréciation correspondant à la différence entre la valeur nette comptable et la valeur recouvrable (actualisation des flux de trésorerie attendus au taux d'intérêt effectif d'origine) est comptabilisée au résultat. Elle est réversible si la valeur recouvrable est amenée à augmenter ultérieurement ;

- La catégorie « actifs détenus jusqu'à échéance » comprend principalement les obligations et les titres de créances négociables dont la particularité est d'être détenus jusqu'à l'échéance. Lors de leur comptabilisation initiale, les actifs détenus jusqu'à échéance sont comptabilisés au coût amorti correspondant à leur juste valeur. A chaque clôture, ces actifs sont évalués au coût amorti et font l'objet d'une comptabilisation d'une dépréciation en date d'arrêté s'il existe une indication objective de dépréciation. La dépréciation correspondant à la différence entre la valeur nette comptable et la valeur recouvrable (actualisation des flux de trésorerie attendus au taux d'intérêt effectif d'origine) est comptabilisée au résultat. Elle est réversible si la valeur recouvrable est amenée à augmenter ultérieurement.

Pour ces deux catégories, la comptabilisation au coût amorti est équivalente à la comptabilisation au prix d'acquisition, la mise en place de ces placements ne faisant pas l'objet de frais ou de coûts significatifs.

- La catégorie « actifs financiers disponibles à la vente » qui comprend principalement les titres de participations, les parts de SICAV et de fonds commun de placement et les titres de créances négociables. Ces actifs sont comptabilisés au bilan à leur juste valeur, les variations de juste valeur étant enregistrées en capitaux propres. La juste valeur correspond au prix de marché pour les titres cotés (technique de valorisation de niveau 1), aux valeurs liquidatives pour les SICAV et Fonds commun de placement (technique de valorisation de niveau 1) et à une estimation de la juste valeur pour les titres non cotés, déterminée en fonction des critères financiers les plus appropriés à la situation particulière de chaque titre (techniques de valorisation de niveau 3 basées sur des données non observables). Pour les titres non cotés sur un marché actif et dont la juste valeur ne peut être évaluée de façon fiable, les titres sont alors maintenus au bilan à leur coût d'entrée c'est-à-dire à leur coût d'acquisition, majoré des coûts de transactions éventuels. Lorsqu'il existe une indication objective de la dépréciation durable de ces titres (notamment en cas de baisse importante ou prolongée de la juste valeur), la perte cumulée comptabilisée en capitaux propres est alors constatée en résultat et est non réversible.

N.2. Instruments dérivés

L'utilisation par Accor d'instruments dérivés tels que des swaps de taux ou de change, des caps, des contrats à terme de devises, a pour objectif exclusif la couverture des risques associés aux fluctuations des taux d'intérêts et des devises étrangères.

Ces instruments dérivés sont enregistrés au bilan à leur valeur de marché. Les variations de valeur de marché sont comptabilisées en résultat sauf pour les opérations qualifiées de couverture de flux futurs (flux liés à une dette à taux variable) pour lesquelles les variations de valeur sont enregistrées en capitaux propres.

La valeur de marché des instruments dérivés de taux est la valeur présente des flux futurs du produit dérivé actualisés au taux de la courbe zéro coupon.

La valeur de marché des instruments dérivés de change est calculée sur la base du cours à terme de clôture.

N.3. Passifs financiers couverts par des instruments dérivés

Les passifs financiers couverts par des instruments dérivés suivent la comptabilité de couverture qui peut être de deux types :

- Couverture de juste valeur (Fair value hedge) ;
- Couverture de flux futurs (Cash flow hedge).

Dans le cas d'une couverture de juste valeur (Fair value hedge), le passif financier sous jacent à l'instrument dérivé est revalorisé au bilan au titre du risque couvert (risque lié à la fluctuation des taux d'intérêts). Ses variations de valeur sont enregistrées en résultat et compensent les variations de valeur de l'instrument financier dérivé affecté au sous-jacent à hauteur de la partie couverte.

Dans le cas d'une couverture de flux futurs (Cash flow hedge), le passif financier couvert est enregistré au bilan au coût amorti. Les variations de valeur de l'instrument dérivé sont enregistrées en capitaux propres. Au fur et à mesure que les frais ou produits financiers au titre de l'élément couvert affectent le compte de résultat pour une période donnée, les frais

ou produits financiers enregistrés en capitaux propres au titre de l'instrument dérivé pour la même période sont recyclés dans le compte de résultat.

N.4. Emprunts bancaires

Les emprunts bancaires sous forme de tirages de lignes de crédit et découverts bancaires portant intérêts sont enregistrés pour les montants reçus, nets des coûts directs d'émission.

N.5. Passifs financiers obligataires convertibles

Les passifs financiers obligataires convertibles sont considérés comme des instruments financiers composés de deux éléments : une composante obligataire enregistrée en dette et une composante action enregistrée en capitaux propres.

La composante obligataire est égale à la valeur présente de la totalité des coupons dus au titre de l'obligation, actualisés au taux d'une obligation simple qui aurait été émise au même moment que l'obligation convertible, déduction faite éventuellement de la valeur du call émetteur calculée au moment de l'émission de l'obligation.

La valeur de la composante action enregistrée en capitaux propres est calculée par différence avec le montant nominal à l'émission.

Les frais sont affectés à chaque composante au prorata de leur quote-part dans le montant nominal émis. La différence entre les frais financiers IFRS et les montants effectivement décaissés est ajoutée à chaque clôture au montant de la composante dette afin qu'à l'échéance, le montant à rembourser en cas de non conversion corresponde bien au prix de remboursement.

N.6. Autres passifs financiers

Les autres passifs financiers sont comptabilisés au coût amorti. Le coût amorti utilise la méthode du taux effectif global incluant les différents frais d'émission ainsi que les éventuelles primes de remboursement et d'émission.

O. Trésorerie et équivalents de trésorerie

Le poste trésorerie et équivalents de trésorerie se compose des fonds de caisse, des soldes bancaires ainsi que des placements à court terme dans des instruments monétaires. Ces placements, d'échéance inférieure à trois mois, sont disponibles à tout moment pour leur montant nominal et le risque de changement de valeur est négligeable.

P. Passifs relatifs aux Actifs destinés à être cédés

Conformément à la norme IFRS 5 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées », cette ligne inclut l'ensemble des passifs (hors capitaux propres) rattachables à un groupe d'actifs destinés à être cédés (cf. Note 1.E.7).

Q. Promesses unilatérales d'achat consenties par Accor

La norme IAS 32 « Instruments financiers : informations à fournir et présentation » requiert que la valeur des engagements financiers au titre des promesses unilatérales d'achat consenties par Accor (PUT) à un tiers portant sur des titres de filiales consolidées en Intégration Globale soit comptabilisée en dette. La contrepartie de l'écart entre la dette ainsi comptabilisée et les intérêts minoritaires représentatifs du pourcentage de titres sujet du « PUT », est enregistrée en écart d'acquisition. Lorsque le prix d'exercice est égal à la juste valeur des titres, la dette est évaluée à l'aide des business plans des 5 prochaines années des sociétés sous-jacentes objets de la promesse d'achat en appliquant un multiple d'EBE et fait l'objet d'une actualisation.

Pour les PUT émis jusqu'au 31 décembre 2009, les variations ultérieures de valeur de la dette sont comptabilisées de la façon suivante :

- en écart d'acquisition pour la part de la variation liée à la réactualisation du business plan ;

- en charges financières pour la part de la variation liée à la désactualisation de la dette.

Pour les PUT émis à partir du 1^{er} janvier 2010, suite à la mise en application de la norme IAS 27 révisée, les variations ultérieures de valeur sont comptabilisées comme des reclassements au sein des capitaux propres sans incidence sur le résultat.

R. Présentation du compte de résultat et du tableau de financement

R.1. Chiffre d'affaires

En application de la norme IAS 18 « Produits des activités ordinaires », le chiffre d'affaires correspond au montant des ventes de produits et prestations de services liées aux activités ordinaires des sociétés consolidées par intégration globale et par intégration proportionnelle. Il s'agit notamment:

- lorsque les hôtels sont détenus en propriété ou bien sont exploités via un contrat de location, de l'ensemble des recettes (hébergement, restauration et autres prestations) reçues des clients, et
- lorsque les hôtels sont managés ou franchisés, de la rémunération (honoraires de gestion, redevances de franchise, ...) perçue au titre de ces contrats.

Conformément à la norme IAS 18, l'ensemble du chiffre d'affaires est évalué à la juste valeur de la contrepartie reçue ou à recevoir, net des rabais, remises et ristournes, de la TVA, des autres taxes et de la juste valeur des programmes de fidélité.

Les ventes de produits sont comptabilisées lors de la livraison et du transfert du titre de propriété.

Le produit des ventes de cartes de fidélité est, quant à lui, étalé sur la durée de validité des cartes de façon à refléter le calendrier, la nature et la valeur des avantages fournis.

Lorsque des ventes de produits ou de services sont effectuées dans le cadre d'un programme de fidélité, le chiffre d'affaires facturé au client est ventilé entre le bien ou le service vendu et le crédit attribué par l'intermédiaire des points de fidélité accordés. Ce crédit, évalué à la juste valeur du point, fait l'objet d'une comptabilisation différée au moment où le client reprend l'obligation sous-jacente c'est-à-dire au moment où il bénéficie des avantages issus de la conversion de ses points.

R.2. Résultat brut d'exploitation

Le résultat brut d'exploitation comprend les revenus et charges d'exploitation. Celui-ci constitue donc un agrégat de gestion avant coût de détention des actifs (loyers, amortissements et provisions, résultat financier) et quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence.

Le résultat brut d'exploitation sert de base de calcul pour le suivi par la société du taux de transformation et du taux de réactivité.

En cas de variation positive du chiffre d'affaires à périmètre et change constants (à PCC), le taux de transformation se définit ainsi : Taux de transformation = $(\Delta \text{RBE à PCC} / \Delta \text{CA à PCC})$.

En cas de variation négative du chiffre d'affaires à périmètre et change constants (à PCC), le taux de réactivité se définit ainsi : Taux de réactivité = $1 - (\Delta \text{RBE à PCC} / \Delta \text{CA à PCC})$.

R.3. Loyers, Amortissements et Provisions

Les loyers, amortissements et provisions reflètent les coûts de détention opérationnels des actifs en location et en propriété.

Ces deux éléments amènent le Groupe à présenter deux agrégats dans son compte de résultat :

1. l'excédent brut d'exploitation qui reflète le résultat brut d'exploitation après coûts de détention opérationnels des actifs en location ;

- le résultat d'exploitation qui reflète quant à lui le résultat brut d'exploitation après coûts de détention opérationnels des actifs en location et en propriété. Cet agrégat est, par ailleurs, utilisé comme référence pour la définition des rémunérations au niveau du Groupe et plus particulièrement pour celles des dirigeants dans la mesure où il reflète la performance économique de chaque activité.

Ces agrégats sont régulièrement utilisés par le Groupe pour analyser l'impact des coûts de détention opérationnels des actifs sur les comptes du Groupe.

R.4. Résultat avant impôt et éléments non récurrents

Ce solde comprend le résultat des opérations des différents métiers du Groupe ainsi que celui de leur financement. Le résultat financier ainsi que la quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence font partie intégrante du résultat opérationnel du Groupe dans la mesure où ils contribuent au critère de performance sur lequel l'entreprise communique auprès des investisseurs.

R.5. Charges de restructuration

Les charges de restructuration comprennent l'ensemble des charges liées aux opérations de restructuration engagées par le Groupe.

R.6. Dépréciation d'actifs

La ligne Dépréciation d'actifs comprend l'ensemble des provisions pour dépréciation comptabilisées suite à l'application de la norme IAS 36 « Dépréciation d'actifs » y compris les dépréciations des titres mis en équivalence.

R.7. Résultat de la gestion du patrimoine hôtelier

Ce poste regroupe les plus ou moins-values de cession d'hôtels.

R.8. Résultat de la gestion des autres actifs

Le résultat de la gestion des autres actifs est constitué des plus ou moins-values de cession des autres actifs immobilisés hors patrimoine hôtelier, des provisions, et des pertes et gains non opérationnels. Ces éléments ne sont pas directement liés à la gestion courante.

R.9. Résultat opérationnel avant impôt

Le résultat opérationnel avant impôt se définit par différence entre le résultat avant impôt et éléments non récurrents et les éléments inhabituels, anormaux et peu fréquents non directement liés à la gestion courante des opérations du Groupe.

R.10. Résultat net des activités non conservées

Une activité non conservée est une composante dont Accor s'est séparé ou qui est classée comme destinée à être cédée et :

- qui représente un secteur d'activité ou une région géographique principale et distincte pour le Groupe Accor ;
- qui fait partie d'un plan unique et coordonné pour se séparer d'un secteur d'activité ou d'une région géographique principale et distincte ; ou
- qui est une filiale acquise exclusivement en vue de la revente.

Le résultat net des activités non conservées comprend :

- le résultat net d'impôt de l'activité non conservée réalisé jusqu'à la date de cession ou jusqu'à la date de clôture si l'activité non conservée n'a pas encore été cédée à la clôture de l'exercice ;
- le résultat de cession net d'impôt si l'activité non conservée a été cédée avant la clôture de l'exercice.

R.11. Tableau de flux de trésorerie

Il est présenté selon la même structure que celle utilisée pour la gestion interne du Groupe et isole, d'une part, les flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles, d'autre part les flux de trésorerie provenant des activités d'investissement et enfin les flux de trésorerie provenant des activités de financement.

Les flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles incluent :

- la marge brute d'autofinancement avant éléments non récurrents et après retraitement de la variation des impôts différés et des plus-values de cession d'actifs ;
- les encaissements ou décaissements liés aux éléments non récurrents ;
- la variation du besoin en fonds de roulement.

Les flux de trésorerie provenant des activités d'investissement incluent :

- les investissements sur actifs existants (IAE) dont l'objet est le maintien ou le renouvellement d'actifs existants au 1^{er} janvier de chaque exercice et nécessaires à une exploitation normale ;
- les investissements de développement qui recouvrent les actifs immobilisés et les comptes de besoin en fonds de roulement des filiales nouvellement consolidées par intégration globale ainsi que la constitution de nouveaux actifs ;
- les investissements de développement réalisés sur des actifs non courants classés en actifs destinés à être cédés du fait de leur cession prochaine ;
- les produits des cessions d'actifs.

Les flux de trésorerie des activités de financement incluent :

- les variations des capitaux propres ;
- les variations des dettes et emprunts ;
- les dividendes.

S. Calcul du résultat par action

Les règles et méthodes comptables utilisées pour le calcul du résultat net par action et du résultat net dilué par action, sont conformes à la norme IAS 33 « Résultat par action ».

T. Autres informations

La notion d'actifs et de passifs courants s'entend pour des actifs et passifs que l'entité s'attend à pouvoir réaliser ou régler :

- soit dans le cadre du cycle normal de son exploitation ;
- soit dans les douze mois suivant la date de clôture.

Les états financiers consolidés du Groupe au 31 décembre 2012 ont été établis sous la responsabilité du Président-Directeur Général de Accor et ont été arrêtés par le Conseil d'Administration du 19 février 2013.

Note 2. Faits marquants et changements de périmètre

A. Cessions, stratégie immobilière et retours aux actionnaires

A.1. CESSION DU POLE HOTELLERIE ECONOMIQUE ETATS-UNIS

Le 22 mai 2012, Accor a signé un accord de cession de son pôle Hôtellerie Economique Etats-Unis à une filiale de Blackstone Real Estate Partners VII, pour un prix de référence de 1,9 milliard de dollars avant considération du besoin en fonds de roulement. Constitué de Motel 6, marque iconique en Amérique du Nord, et de Studio 6, enseigne positionnée sur le segment économique de long séjour, le réseau concerné par cette opération représentait 1 106 hôtels (106 844 chambres) aux Etats-Unis et au Canada. La réalisation effective de cette opération est intervenue le 1^{er} octobre 2012, après levée des conditions suspensives qui portaient principalement sur le rachat des hôtels en location.

Jusqu'au 31 décembre 2011, le pôle Hôtellerie Economique Etats-Unis représentait une ligne d'activité principale pour Accor puisqu'il faisait l'objet d'un secteur distinct dans le cadre de la présentation de ses résultats sectoriels (secteur Hôtellerie Economique Etats-Unis). Dans ce cadre, et conformément aux principes de la norme IFRS 5 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées », le Groupe Accor a été amené à considérer le pôle Hôtellerie Economique Etats-Unis comme une « activité non conservée » et à réaliser les reclassements suivants :

- Le résultat net d'impôt de la période et de la période comparative du pôle Hôtellerie Economique Etats-Unis a été reclassé en « Résultat net des activités non conservées » (cf. Note 17) ;
- La moins-value de cession a été reclassée en « Résultat net des activités non conservées » (cf. Note 17) ;
- Les flux de trésorerie relatifs au pôle Hôtellerie Economique Etats-Unis ont été présentés sur des lignes spécifiques d'activités non conservées dans les tableaux de flux de trésorerie.

La réalisation de cette opération a conduit le Groupe à dégager une perte totale de (679) millions d'euros incluant (445) millions d'euros de perte de la période liée notamment à des dépréciations d'actifs et à l'exercice d'options d'achat pour des hôtels en location fixe, ainsi que (234) millions d'euros de mise à juste valeur dans ses comptes consolidés 2012, correspondant à la différence entre :

- 1) le prix de cession correspondant à un prix de référence de 1 900 millions de dollars (1 481 millions d'euros) défalqué d'autres éléments d'ajustements (principalement du solde du besoin en fonds de roulement) pour (143) millions d'euros ;
- 2) et la valeur des capitaux propres du pôle Hôtellerie Economique Etats-Unis dans les comptes consolidés du Groupe au 1^{er} octobre 2012 (1 556 millions d'euros), augmentée des coûts liés à la réalisation de l'opération (16 millions d'euros).

Cette opération a permis au Groupe de réduire son endettement net de 249 millions d'euros. Après sortie des engagements de loyers, actualisés à 7 %, pour 547 millions d'euros, l'impact sur la dette nette retraitée s'établit quant à lui à 796 millions d'euros.

A.2 STRATEGIE DE RECENTRAGE SUR L'HOTELLERIE

Dans le cadre de la stratégie du Groupe communiquée aux marchés financiers courant 2006 et régulièrement réaffirmée depuis 2009, le Groupe a procédé à la cession de participations non stratégiques. Les principales cessions réalisées depuis 2006 sont détaillées dans le tableau ci-dessous :

Date	Participation	Pourcentage de titres cédés	Prix de cession	Plus ou moins valeur réalisée (*)	Pourcentage de détention à la clôture
2006	COMPASS GROUPE	30 706 882 actions soit 1,42 % du capital	95 millions d'euros	(4) millions d'euros	-
	CARLSON WAGONLIT TRAVEL	Totalité de la participation détenue par Accor (50 %)	334 millions d'euros (465 millions de dollars)	90 millions d'euros	-
	CLUB MEDITERRANEE	17,50 % du capital	152 millions d'euros	(6) millions d'euros	11,43%
2007	CLUB MEDITERRANEE	1 049 719 titres soit 5,43 % du capital	45 millions d'euros	4 millions d'euros	6%
	GO VOYAGES	100 % du capital	281 millions d'euros	204 millions d'euros	-
	RESTAURATION COLLECTIVE - ITALIE	Totalité de la participation détenue par Accor (94,64 %)	135 millions d'euros	16 millions d'euros	-
2008	RESTAURATION COLLECTIVE - BRESIL	Totalité de la participation détenue par Accor (50 %)	114 millions d'euros	32 millions d'euros	-
2009	CLUB MEDITERRANEE	1 162 630 titres soit environ 4 % du capital	12 millions d'euros	(3) millions d'euros	-
2010	EDENRED (ex division Services)	Scission des deux entités le 2 juillet 2010	2 937 millions d'euros (**)	4 044 millions d'euros	-
2011	GROUPE LUCIEN BARRIERE	(Cf. Note 2.A.2.1)	268 millions d'euros	5 millions d'euros	-
	LENÔTRE	(Cf. Note 2.A.2.3)	41 millions d'euros	23 millions d'euros	-

(*) Le calcul des plus ou moins valeurs est arrêté sur la base des valeurs des actifs après éventuelles dépréciations.

(**) Juste valeur des titres apportés.

A.2.1. Groupe Lucien Barrière – cession de la participation détenue en 2011

Evénements 2010

En juin 2010, dans le cadre de sa stratégie de recentrage sur l'hôtellerie, Accor a annoncé son intention de céder la totalité de sa participation de 49 % dans le Groupe Lucien Barrière.

Evénements 2011

En janvier 2011, Accor a signé un protocole de cession envers Fimalac et Groupe Lucien Barrière. Le protocole prévoyait la cession par Accor de 34 % du capital de Groupe Lucien Barrière à Fimalac pour un montant de 186 millions d'euros et de 15 % à Groupe Lucien Barrière pour un montant de 82 millions d'euros, soit un total de 268 millions d'euros. L'opération de cession a été réalisée le 4 mars 2011 pour un montant de 268 millions d'euros plus 7,35 millions d'euros de dividendes. La société a été entièrement déconsolidée rétroactivement au 1^{er} janvier 2011. Accor ne détient désormais plus aucune participation dans le Groupe Lucien Barrière.

A.2.2. Services à bord des trains – cession en 2010 puis 2012

Le 7 juillet 2010, Accor a cédé à Newrest les activités de restauration à bord des trains en France, en Autriche, au Portugal ainsi qu'une partie des activités italiennes de la Compagnie des Wagons-Lits à travers une joint venture détenue à 60 % par Newrest et à 40 % par Accor, dans laquelle Accor n'exerce plus aucune influence notable.

Le 25 mai 2012, les 40 % de participation encore détenus dans la joint-venture ont été cédés à Newrest pour un euro. Le 27 juin 2012, les 17 % de participation encore directement détenus dans la filiale autrichienne ont été cédés à Newrest pour un euro. Les titres ayant été préalablement entièrement provisionnés, aucune plus ou moins-value n'a été constatée dans les comptes (cf. Note 17).

L'activité italienne des trains de jour est quant à elle maintenue en activité destinée à être cédée (cf. Note 32) compte-tenu des perspectives en cours de discussion avec l'entreprise concédante.

A.2.3. Lenôtre – cession en 2011

En septembre 2011, dans le cadre de sa stratégie centrée à 100 % sur l'hôtellerie, Accor a cédé à Sodexo, Lenôtre, groupe de restauration de prestige, présent à travers 64 établissements dans 13 pays.

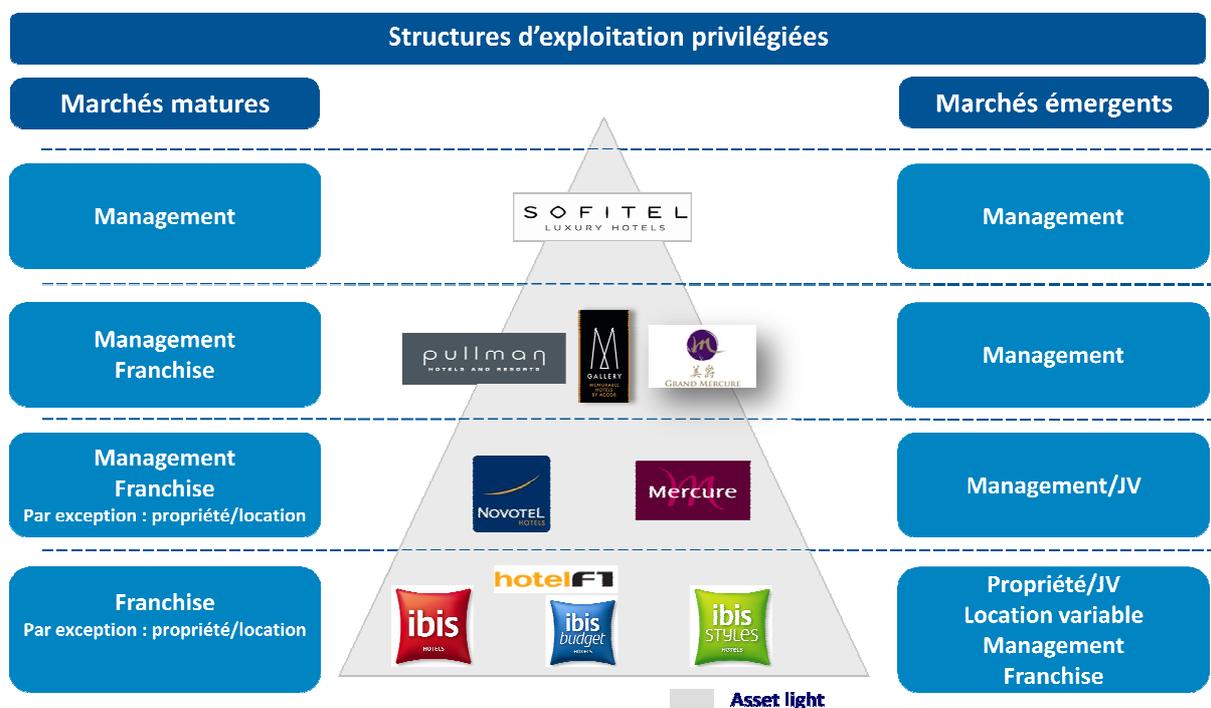
A.3. STRATEGIE IMMOBILIERE

Dans le cadre de la stratégie du Groupe communiquée depuis 2005 aux marchés financiers, le Groupe modifie le mode d'exploitation de ses unités hôtelières. Cette stratégie s'appuie sur une analyse détaillée des profils de risques et de rentabilité de chaque segment hôtelier et vise à réduire l'intensité capitalistique ainsi que la volatilité des cash flows du Groupe.

En 2012, Accor a annoncé la poursuite et l'amplification de sa stratégie, avec l'objectif à horizon fin 2016 d'un parc hôtelier organisé entre 40% de chambres en franchises, 40% de chambres en contrats de gestion, et 20% de chambres en propriété et location. Cet objectif implique, outre un développement essentiellement en « asset light », la restructuration d'environ 800 hôtels, incluant de l'ordre de 200 établissements actuellement en propriété et 600 hôtels actuellement en location.

Outre la réduction de la dette du Groupe, cette stratégie aura pour effets principaux :

- la réduction de la volatilité des résultats ;
- l'amélioration de la marge opérationnelle ;
- la diminution des investissements ;
- la hausse de la rentabilité des capitaux ;
- tous ces éléments contribuant à une hausse sensible de la génération de cash-flow.



SYNTHESE DE LA POLITIQUE IMMOBILIERE DEPUIS LE 1^{ER} JANVIER 2005

Depuis le 1^{er} janvier 2005, 1 240 unités ont fait l'objet d'un changement de mode d'exploitation. Le tableau ci-dessous résume par type d'opérations les différentes transactions mises en œuvre :

En millions d'euros	Nombre d'hôtels	Prix de cession	Impact dette	Impact actualisé des loyers retraités (*)	Impact dette retraitée (**)
Cession avec maintien d'un contrat de location variable	608	3 926	1 778	1 581	3 359
Cession avec maintien d'un contrat de location	1	3	3	(5)	(2)
Cession avec maintien d'un contrat de management	45	993	701	401	1 102
Cession avec maintien d'un contrat de franchise	375	497	459	334	793
Cessions simples	211	829	692	268	960
Total	1 240	6 248	3 633	2 579	6 212

(*) Engagements de loyers actualisés à 8 % jusqu'en 2011, puis à 7 % à partir de 2012

(**) Retraite des engagements de loyers actualisés à 8 % jusqu'en 2011, puis à 7 % à partir de 2012

Les différentes transactions réalisées depuis le 1^{er} janvier 2005 dans le cadre de cette stratégie sont les suivantes :

A.3.1. Opérations de « Sale & Variable Lease Back »

Dans l'hôtellerie milieu de gamme et l'hôtellerie économique, Accor cède les murs d'hôtels en conservant un contrat de location variable basé sur un pourcentage du chiffre d'affaires sans minimum garanti. Accor procède aussi à des renégociations de contrats de location à loyers fixes pour les transformer en contrats de location à loyers variables. L'objectif est en effet de variabiliser une partie des charges auparavant fixes afin de réduire la cyclicité des résultats et d'améliorer les ratios de crédit dans la mesure où les loyers variables ne possèdent pas de minimum garantis et sont exclus des engagements de loyers.

Les principales transactions de « Sale & Variable Lease Back » réalisées depuis 2005 sont les suivantes :

Partenaire	Pays	Nombre d'unités	Caractéristiques des contrats	Loyers
2005 Foncière des Murs	France	128	Durée de 12 ans renouvelable quatre fois par hôtels au gré de Accor.	Moyenne de 15,5 % du chiffre d'affaires, sans minimum garanti, et réduit à 14,5 % lors du second renouvellement
2006 Foncière des Murs	France / Belgique	67	Durée de 12 ans renouvelable quatre fois par hôtels au gré de Accor.	14 % du chiffre d'affaires, sans minimum garanti, et réduit à 13 % lors du second renouvellement
2007 Land Securities	Royaume-Uni	29	Durée de 12 ans renouvelable six fois par hôtels au gré de Accor.	21 % du chiffre d'affaires sans minimum garanti
2007 Moor Park Real Estate	Allemagne / Pays-Bas	86	Durée de 12 ans renouvelable six fois par hôtels au gré de Accor.	18 % du chiffre d'affaires sans minimum garanti
2008 Axa REIM et la Caisse des Dépôts et Consignations	France / Suisse	55	Durée de 12 ans renouvelable six fois par hôtels au gré de Accor.	Moyenne de 16 % du chiffre d'affaires sans minimum garanti
2009 Consortium d'investisseurs institutionnels français de premier rang au travers d'un OPCI	France	157	Durée de 12 ans renouvelable six fois par hôtels au gré de Accor.	Moyenne de 20 % du chiffre d'affaires, sans minimum garanti
2010 Invesco Real Estate	France / Italie / Allemagne / Slovaquie	4	Durée de 15 ans renouvelable à l'initiative de Accor	Moyenne de 22 % du chiffre d'affaires, sans minimum garanti, à l'exception des trois premières années pour 18 millions d'euros
2010 - 2011 Consortium de 2 investisseurs : Predica et Foncière des Murs	France / Belgique / Allemagne	45	Durée de 12 ans renouvelable à l'initiative de Accor	Moyenne de 19 % du chiffre d'affaires annuel, sans minimum garanti, à l'exception des deux premières années (2011 et 2012) pour 23 millions d'euros
2011 OPCI géré par La Française REM et Atream	France	7	Durée de 12 ans renouvelables six fois au gré de Accor	Moyenne de 23 % du chiffre d'affaires annuel, sans minimum garanti
2012 Fonds d'investissement hôtelier d'Internos Real Investors	Allemagne et Pays-Bas	2	Durée de 15 ans renouvelable à l'initiative de Accor	Moyenne de 21,5 % du chiffre d'affaires annuel
2005 - 2012 Divers	Allemagne / Mexique / France / Autres	28	NA	NA
Total 2005 - 2012		608		

Ces transactions ont généré les impacts suivants dans les comptes du Groupe :

	En millions d'euros	Prix de cession	Plus-value réalisée	Impact Dette	Impact Dette Retraité
2005	Foncière des Murs	1 025	107	146	831
2006	Foncière des Murs	494	143	327	332
2007	Land Securities	632	168	157	526
2007	Moor Park Real Estate	688	142	181	536
2008	Axa REIM et la Caisse des Dépôts et Consignations	361	87	267	323
2009	Consortium d'investisseurs institutionnels français	203	39	153	214
2010	Invesco Real Estate	83	(5)	76	98
2010 - 2011	Consortium de 2 investisseurs : Predica et Foncière des Murs	228	45	253	254
2011	OPCI géré par La Française REM et Aream	63	(5)	68	68
2012	Fonds d'investissement hôtelier d'Internos Real Investors	18	(5)	15	28
2005 - 2012	Divers	131	NA	135	150
	Total 2005 - 2012	3 926	NA	1 778	3 359

Dans le cadre de ces transactions, Accor et le(s) partenaire(s) peuvent prendre des engagements de travaux sur les actifs cédés. Les engagements pris et les montants réalisés à la date de clôture sont détaillés en Note 40. De plus, le Groupe s'engage généralement à entretenir les hôtels sur la base d'un montant minimum chiffré en pourcentage du chiffre d'affaires.

La transaction de « Sale & Variable Lease Back » conclue en 2010 avec Predica et Foncière des Murs porte sur 46 hôtels en France, en Belgique et en Allemagne sous les enseignes Novotel, Suite Novotel, ibis et Etap Hotel désormais rebaptisé *ibis budget*. Sur les années 2010 et 2011, 45 hôtels ont été cédés (29 en France, 10 en Belgique et 6 en Allemagne). Le prix de cession a atteint 228 millions d'euros réalisés en cumulé à fin décembre 2011. Les hôtels cédés continuent d'être gérés par Accor dans le cadre d'un contrat de location variable (loyers représentant environ 19 % du chiffre d'affaires annuel) sans minimum garanti à l'exception des deux premières années (2011 et 2012) pour 23 millions d'euros, pour une période de 12 ans renouvelable six fois à l'initiative de Accor. Dans le cadre de ce bail, le nouveau propriétaire assume la charge des investissements d'entretien structurel des hôtels, les frais d'assurance, ainsi que les taxes foncières. La transaction inclut un programme de rénovation de 48 millions d'euros, dont 33 millions d'euros financés par l'acquéreur. Cette opération a permis au Groupe de réduire son endettement net retraité de 254 millions d'euros en cumulé à fin décembre 2011.

La transaction de « Sale & Variable Lease Back » conclue en 2011 avec La Française REM et ATREAM porte sur sept hôtels Suite Novotel en France pour un prix de cession de 63 millions d'euros. Les hôtels cédés continuent d'être gérés par Accor dans le cadre d'un contrat de location variable (loyers représentant environ 23 % du chiffre d'affaires annuel) sans minimum garanti, pour une période de 12 ans renouvelable six fois à l'initiative de Accor. Dans le cadre de ce bail, le nouveau propriétaire assume la charge des investissements d'entretien structurel des hôtels, les frais d'assurance, ainsi que les taxes foncières. Cette opération a permis au Groupe de réduire son endettement net retraité de 68 millions d'euros en cumulé à fin décembre 2011.

La transaction de « Sale & Variable Lease Back » conclue en 2012 avec le fonds d'investissement hôtelier d'Internos Real Investors porte sur deux hôtels en Allemagne et aux Pays-Bas : le MGallery Mondial Am Dom à Cologne et le MGallery Convent Hotel à Amsterdam. Le prix atteint respectivement 21 millions d'euros (dont 19 millions d'euros de rachat de bail fixe payé par l'acquéreur) et 24 millions d'euros. La transaction inclut un programme de travaux de 12 millions d'euros dont 7 millions d'euros financés par l'acquéreur. Les deux hôtels continuent d'être opérés par Accor dans le cadre d'un bail commercial d'une durée de 15 ans, renouvelable à l'initiative de Accor, avec un loyer variable correspondant en moyenne à 21,5 % du chiffre d'affaires annuel. Les frais d'assurance, taxe foncière et coûts d'entretien structurels immobiliers sont dorénavant à la charge du nouveau propriétaire. Cette opération a permis au Groupe de réduire son endettement net retraité de 28 millions d'euros en cumulé à fin décembre 2012.

A.3.2. Opérations de « Sale & Management Back »

L'objectif des opérations de « Sale & Management Back » est de réduire l'intensité capitalistique et la volatilité des résultats en cohérence avec la stratégie immobilière du Groupe (cf. Note 2.A.3).

Dans l'hôtellerie haut de gamme, Accor cède des hôtels en conservant le contrat de gestion, le cas échéant avec une participation minoritaire. Dans l'hôtellerie milieu de gamme, ce programme prend la forme de cessions de murs suivies de reprises en contrat de management sans participation minoritaire.

Les principales transactions de « Sale & Management Back » réalisées depuis 2005 sont les suivantes :

	Partenaire	Pays	Nombre	Caractéristiques de l'opération
2006	Joint-Venture composée de GEM Realty, Whitehall Street Global Real Estate Limited Partnership et Accor	Etats-Unis (Sofitel situés à Chicago, Los Angeles, Miami, Minneapolis, San Francisco Bay et Washington)	6	- Conservation d'une participation minoritaire de 25 % dans la nouvelle entité (mise en équivalence dans les comptes du Groupe). - Accor assure la gestion de ces établissements dans le cadre d'un contrat de management de 25 ans, trois fois renouvelable pour 10 ans.
2007	Joint-venture composée de GEM Realty Capital, Whitehall Street Global Real Estate Limited Partnership et Accor	Etats-Unis (Sofitel situés à New York et Philadelphie)	2	- Conservation d'une participation minoritaire de 25 % dans l'entité (mise en équivalence dans les comptes du Groupe) - Accor assure la gestion des établissements sous la marque Sofitel dans le cadre d'un contrat de management d'une durée de 25 ans
2007	Société Stratom	Antilles (2 Sofitel et 2 Novotel)	4	Accor conserve un contrat de management.
2008	Société Hôtelière Paris les Halles	Pays-Bas (Sofitel The Grand)	1	- Conservation d'une participation de 40 % de la société propriétaire de l'hôtel (mise en équivalence dans les comptes du Groupe) - Accor assure la gestion de l'établissement dans le cadre d'un contrat de management conclu pour une période de 25 ans.
2008	Esnee	France (Mgallery Baltimore)	1	Accor conserve un contrat de management.
2011	Host	Nouvelle Zélande	6	Accor conserve un contrat de management.
2011	Joint-Venture européenne de Host avec APG et une filiale de	France (Pullman Paris Bercy)	1	Accor conserve un contrat de management.
2011	Consortium d'investisseurs privés français	France (Sofitel Arc de Triomphe à Paris)	1	Accor conserve un contrat de management.
2012	Joint-Venture entre Chartres Lodging Group et Apollo	Etats-Unis (Novotel New York)	1	Accor conserve un contrat de management.
2012	A-HTRUST	Chine (Novotel et ibis Pekin Sanyuan)	2	Accor conserve un contrat de management.
2012	Elliott Aintabi (Groupe Jesta)	France (Pullman Paris Tour Eiffel)	1	Accor conserve un contrat de management.
2012	Amundi Immobilier et Algonquin	France (Sofitel Paris La Défense)	1	Accor conserve un contrat de management.
2005 - 2012	Divers	Australie / Etats-Unis / France / Inde	18	Accor conserve un contrat de management.
Total 2005 - 2012			45	

Ces transactions ont généré les impacts suivants dans les comptes du Groupe :

	En millions d'euros	Prix de cession	Plus ou moins value réalisée	Impact Dette	Impact Dette Retraité
2006	6 Sofitel aux Etats-Unis	295	(15)	184	285
2007	2 Sofitel aux Etats-Unis	219	14	85	207
2007	2 Sofitel et 2 Novotel aux Antilles	13	(8)	6	6
2008	Sofitel The Grand	31	(1)	31	69
2008	Mgallery Baltimore	28	3	26	27
2011	4 Novotel et 2 ibis en Nouvelle Zélande	25	(0)	29	54
2011	Pullman Paris Bercy	90	31	86	86
2011	Sofitel Arc de Triomphe à Paris	41	7	34	34
2012	Novotel New York	71	16	58	58
2012	Novotel et ibis Pekin Sanyuan	54	9	47	47
2012	Pullman Paris Tour Eiffel	1	(11)	(2)	59
2012	Sofitel Paris La Défense	22	10	16	16
2005 - 2012	Divers	104	NA	100	153
Total 2005 - 2012		993	NA	701	1 102

En 2011, Accor a notamment cédé dans le cadre d'une transaction de « Sale & Management Back » le Pullman Paris Bercy (396 chambres) ; l'acquéreur s'étant parallèlement engagé à financer des travaux de rénovation. Accor continue d'exploiter l'hôtel aux termes d'un contrat de management à long terme d'une durée de 24 ans, renouvelable à l'initiative de Accor pour six périodes successives d'une durée de six ans chacune.

En 2011, Accor a aussi cédé dans le cadre d'une transaction de « Sale & Management Back » le Sofitel Arc de Triomphe à Paris; l'acquéreur s'étant engagé à financer 25 millions d'euros de travaux de rénovation. Ces derniers ont été confiés à Accor, en qualité de maître de l'ouvrage, dans le cadre d'un contrat de promotion immobilière (cf. Note 40). Accor continue d'assurer la gestion de l'établissement dans le cadre d'un contrat de management à long terme, d'une durée de 30 ans renouvelable à l'initiative de Accor pour trois périodes successives d'une durée de 10 ans chacune.

En 2012, Accor a cédé, dans le cadre d'une transaction de « Sale & Management Back », le Novotel New York Times Square pour une valeur totale de 160 millions d'euros (soit 335 000 euros par chambre) y compris travaux. Le prix de cession atteint 71 millions d'euros, le repreneur s'étant engagé à réaliser une rénovation complète de l'établissement entre 2012 et 2013, pour un montant estimé à 89 millions d'euros sur la base d'un cahier des charges défini par Accor. L'hôtel restera ouvert pendant la durée des travaux. Parallèlement, un complément de prix d'un montant maximum de 12 millions d'euros pourra être perçu en fonction des résultats de l'hôtel après la rénovation. L'hôtel de 480 chambres continue d'être géré par Accor dans le cadre d'un contrat de management à long terme. L'acheteur est une joint-venture composée de deux acteurs clés de la gestion d'actifs immobiliers hôteliers aux Etats-Unis : Chartres (Chartres Lodging Group, LLC) et Apollo (Apollo Global Management, LLC). Cette opération a permis au Groupe de réduire son endettement net retraits de 58 millions d'euros. Accor s'est de plus, engagé à financer une partie des travaux de rénovation à la charge du propriétaire à travers un prêt total de 15 millions d'euros, dont 2 millions d'euros restant à décaisser au 31 décembre 2012.

En 2012, Accor a cédé à A-HTRUST, un fonds immobilier hôtelier coté en Asie-Pacifique dans lequel Accor a pris une participation de 5,73 % (cf. Note 2.B.5), le Novotel/ibis de Pékin Sanyuan au travers de contrats de « Sale & Management Back », pour un montant de 54 millions d'euros. Cette opération a permis au Groupe de réduire son endettement net retraits de 47 millions d'euros en cumulé à fin décembre 2012.

En 2012, Accor a refinancé en contrat de management le Pullman Paris Tour Eiffel. Le Groupe, qui avait repris l'hôtel début 2009 dans le cadre d'un contrat de location fixe, continue d'assurer la gestion de l'établissement via un contrat de management à long terme. Dans ce cadre, Accor a étendu le remboursement d'une créance ne portant pas intérêt de 20 millions d'euros après actualisation de (11) millions d'euros et remboursable au plus tard en 2032 sauf renouvellement du contrat. L'hôtel bénéficiera d'un programme de rénovation représentant 47 millions d'euros d'investissement qui a été confié à Accor, en qualité de maître de l'ouvrage, dans le cadre d'un contrat de promotion immobilière (cf. Note 40). Ces travaux à la charge de l'acquéreur seront notamment financés via un prêt accordé par Accor de 15 millions d'euros et dont

le versement sera effectué principalement sur 2013 (13 millions d'euros). Cette opération a permis au Groupe de réduire son endettement net retraité de 59 millions d'euros en cumulé à fin décembre 2012.

Enfin, en 2012, Accor a cédé, dans le cadre d'une transaction de « Sale & Management Back », le Sofitel Paris La Défense pour 22 millions d'euros, soit 144 000 euros par chambre. L'acquisition est réalisée conjointement par Amundi Immobilier, acteur majeur de la gestion d'actifs immobiliers pour compte de tiers, et Algonquin, investisseur et gestionnaire hôtelier, déjà propriétaire de sept hôtels sous gestion ou franchise Accor en France et au Royaume-Uni. Cette opération a permis au Groupe de réduire son endettement net retraité de 16 millions d'euros en cumulé à fin décembre 2012.

A.3.3. Opérations de « Sale & Franchise Back » et cessions simples

« Depuis 2005, Accor a cédé sous forme de cessions simples d'actifs, de résiliation anticipée ou non renouvellement de contrats de location, ou de cessions de murs et/ou fonds de commerce suivies de reprises en contrat de franchises (« Sale & Franchise back ») un total de 586 hôtels » :

	Sale & Franchise Back En nombre d'hôtels	Cessions simples	Principaux pays concernés	Prix de cession	Impact dette	Impact dette retraitée
				En millions d'euros		
2005	25	17	Allemagne	43	43	164
2006	27	25	France, Etats-Unis et Danemark	195	109	188
2007	34	39	France, Etats-Unis, Allemagne	256	254	302
2008	49	12	France, Etats-Unis, Allemagne	117	104	121
2009	26	30	France, Allemagne, Etats-Unis, Pays-Bas	120	106	110
2010	85	30	France, Etats-Unis, Chine, Allemagne, Brésil, Portugal, Suède	163	195	252
2011	69	38	France, Allemagne, Pologne, Belgique, Hongrie, Chine, Etats-Unis	185	152	259
2012	60	20	France, Afrique du Sud, Chine, Allemagne, Espagne, Japon, Italie, Pays-Bas, Pologne	247	188	357
TOTAL	375	211		1 326	1 151	1 753

En 2012, Accor a cédé le Pullman Paris Rive-Gauche (617 chambres) pour 77 millions d'euros au Groupe Bouygues Immobilier. L'hôtel présentait des performances opérationnelles et des standards techniques inférieurs aux normes du Groupe ; il a cessé son activité en mars 2012. Un mécanisme de complément de prix a par ailleurs été mis en place, son montant (d'un maximum de 10 millions d'euros) dépendra des conditions relatives au projet de reconstruction. Cette opération a permis d'améliorer la dette nette du Groupe pour 72 millions d'euros.

En 2012, Accor a cédé sa participation de 52,6 % dans « Hotel Formula 1 » pour 28 millions d'euros (y compris un remboursement de prêt de 3 millions d'euros), à Southern Sun Hotels, son partenaire historique en Afrique du Sud (filiale du groupe Tsogo Sun). La société Hotel Formula 1, constituée en 1991 via une joint venture entre Accor et Southern Sun, est propriétaire de 20 hôtels (soit 1 474 chambres) et manage trois hôtels appartenant à Southern Sun en Afrique du Sud. Ces hôtels sont désormais exploités en franchise, sous la marque Formula 1. Cette opération a permis d'améliorer la dette nette du Groupe de 28 millions d'euros.

Le Groupe a résilié 6 contrats de location en Allemagne et aux Pays-Bas dégageant une moins-value de (47) millions d'euros mais permettant au Groupe de réduire son endettement net retraité de 35 millions d'euros.

L'ensemble des opérations portant sur des contrats de location a généré un impact net de (35) millions sur la trésorerie du Groupe (soit une moyenne de 2,6 années de loyers) et a permis de réduire son endettement net retraité de 182 millions d'euros.

A.4 RETOUR AUX ACTIONNAIRES LIÉ À LA TRÉSORERIE GÉNÉRÉE PAR LES CESSIONS D'ACTIFS

Les différentes cessions de participations et d'actifs réalisées depuis 2005 ont permis au Groupe Accor de retourner à ses actionnaires une partie de la trésorerie dégagée.

Depuis le 10 mai 2006, Accor a mis en œuvre plusieurs programmes de rachat d'actions successifs dont les caractéristiques sont les suivantes :

- **10 mai 2006 : annonce d'un premier programme de rachat d'actions d'un montant de 500 millions d'euros.** Ce programme a été réalisé dans le cadre de l'autorisation conférée par l'Assemblée Générale Mixte du 9 janvier 2006, à un prix maximum de 62 euros par titre. Au cours de l'exercice 2006, 10 324 607 actions ont été rachetées sur le marché puis annulées pour un montant de 481 millions d'euros soit au cours moyen de 46,56 euros par action. De plus, 332 581 titres supplémentaires ont été rachetés en 2006 et annulés en janvier 2007 pour une valeur de 19 millions d'euros ;
- **14 mai 2007 : annonce d'un deuxième programme de rachat d'actions d'un montant de 700 millions d'euros.** Ce programme a été réalisé dans le cadre de l'autorisation conférée par l'Assemblée Générale Mixte du 14 mai 2007, à un prix maximum de 100 euros par titre. Au cours de l'exercice 2007, 10 623 802 actions ont été rachetées sur le marché puis annulées pour un montant de 700 millions d'euros soit au cours moyen de 65,89 euros par action ;
- **28 août 2007 : annonce d'un troisième programme de rachat d'actions d'un montant de 500 millions d'euros.** Ce programme a été réalisé dans le cadre de l'autorisation conférée par l'Assemblée Générale Mixte du 14 mai 2007, à un prix maximum de 100 euros par titre. Ainsi, au cours du deuxième semestre 2007, 8 507 150 actions ont été rachetées sur le marché pour un montant de 500 millions d'euros soit au cours moyen de 58,78 euros par action. Au 31 décembre 2007, seuls 1 300 000 titres avaient été annulés juridiquement, l'annulation juridique des 7 207 150 titres restants ayant été réalisée au cours du second semestre 2008 ;
- **25 août 2008 : annonce d'un quatrième programme de rachat d'actions.** Ce programme a été réalisé dans le cadre de l'autorisation conférée par l'Assemblée Générale Mixte du 13 mai 2008, à un prix maximum de 100 euros par titre. Ainsi, au cours du deuxième semestre 2008, 1 837 699 actions ont été rachetées sur le marché puis annulées pour un montant de 62 millions d'euros soit au cours moyen de 33,70 euros par action.

Par ailleurs, le Groupe a procédé au versement d'un dividende exceptionnel de 1,50 euro par titre (portant sur 224 233 558 titres) pour un montant de 336 millions d'euros en 2007, de 1,50 euro par titre (portant sur 221 529 415 titres) pour un montant de 332 millions d'euros en 2008 et de 0,50 euro par titre (portant sur 227 151 466 titres) pour un montant de 114 millions d'euros en 2012.

Au total près de 2,5 milliards d'euros, hors dividendes ordinaires, ont été retournés aux actionnaires depuis 2006.

B. Développement Organique et par Acquisition

Dans le cadre de son plan stratégique, le Groupe poursuit son programme de développement.

B.1. INVESTISSEMENTS HOTELIERS (CROISSANCE EXTERNE ET INTERNE)

En prenant en compte les opérations de croissance externe et organique, le Groupe a procédé, au cours de l'année 2012, à l'ouverture ou à l'acquisition de 266 hôtels, pour un total de 38 085 chambres. Par ailleurs, 82 hôtels (hors cession des hôtels Motel 6 & Studio 6) ont été fermés sur la période, soit 11 817 chambres.

Parc hôtelier par marque et par type d'exploitation 31 décembre 2012

En nombre d'hôtels	Propriété	Location fixe	Location variable	Management	Franchise	Total
Sofitel	14	4	7	81	4	110 (*)
Pullman	6	9	8	45	10	78
Novotel	44	46	123	124	58	395
Mercure	40	77	88	219	380	804
Adagio	2	7	1	25	1	36
Suite Novotel	1	8	9	4	7	29
ibis	114	113	247	128	381	983
ibis Styles	4	12	5	17	154	192
Adagio Access	-	-	-	51	-	51
ibis Budget	32	77	112	25	246	492
Formule 1	11	1	-	-	30	42
HotelF1	23	-	158	-	59	240
Autres	10	1	3	45	5	64
Total	301	355	761	764	1 335	3 516
Total en %	8,6%	10,1%	21,6%	21,7%	38,0%	100,0%

(*) 121 hôtels commercialisés dans le système de réservation TARS.

En nombre de chambres	Propriété	Location fixe	Location variable	Management	Franchise	Total
Sofitel	2 113	1 199	1 173	21 481	1 265	27 231
Pullman	1 214	2 392	2 611	13 776	2 759	22 752
Novotel	8 201	9 117	20 644	28 982	7 558	74 502
Mercure	5 188	12 479	13 162	34 115	34 909	99 853
Adagio	207	817	133	3 131	111	4 399
Suite Novotel	174	1 238	1 129	488	592	3 621
ibis	16 584	15 205	34 861	23 717	30 637	121 004
ibis Styles	426	1 016	911	2 758	11 427	16 538
Adagio Access	-	-	-	5 138	-	5 138
ibis Budget	3 434	8 205	12 216	3 096	18 003	44 954
Formule 1	805	79	-	-	2 155	3 039
HotelF1	1 647	-	12 572	-	3 818	18 037
Autres	2 146	51	431	6 334	457	9 419
Total	42 139	51 798	99 843	143 016	113 691	450 487
Total en %	9,4%	11,5%	22,2%	31,7%	25,2%	100,0%

Parc hôtelier par zone géographique et par type d'exploitation au 31 décembre 2012

En nombre d'hôtels	Propriété	Location fixe	Location variable	Management	Franchise	Total
France	76	43	420	105	871	1 515
Europe hors France	144	260	261	95	278	1 038
Asie Pacifique	31	48	14	347	114	554
Amérique Latine & Caraïbes	29	2	56	102	37	226
Autres pays	21	2	10	115	35	183
Total	301	355	761	764	1 335	3 516
Total en %	8,6%	10,1%	21,6%	21,7%	38,0%	100,0%

En nombre de chambres	Propriété	Location fixe	Location variable	Management	Franchise	Total
France	7 824	4 965	47 856	12 686	64 236	137 567
Europe hors France	20 907	39 136	36 834	13 916	28 650	139 443
Asie Pacifique	5 147	7 002	3 030	76 565	13 050	104 794
Amérique Latine & Caraïbes	4 522	288	10 489	15 495	4 536	35 330
Autres pays	3 739	407	1 634	24 354	3 219	33 353
Total	42 139	51 798	99 843	143 016	113 691	450 487
<i>Total en %</i>	<i>9,4%</i>	<i>11,5%</i>	<i>22,2%</i>	<i>31,7%</i>	<i>25,2%</i>	<i>100,0%</i>

Parc hôtelier par zone géographique et marque au 31 décembre 2012

En nombre d'hôtels	France	Europe (hors France)	Asie Pacifique	Amérique Latine & Caraïbes	Autres pays	Total
Sofitel	12	19	39	7	33	110 (*)
Pullman	13	14	41	2	8	78
Novotel	114	134	96	18	33	395
Mercure	244	303	149	77	31	804
Adagio	28	8	-	-	-	36
Suite Novotel	19	8	-	-	2	29
ibis	378	340	122	96	47	983
ibis Styles	106	43	42	-	1	192
Adagio Access	49	2	-	-	-	51
ibis Budget	311	141	25	12	3	492
Formule 1	-	19	-	-	23	42
HotelF1	240	-	-	-	-	240
Autres	1	7	40	14	2	64
Total	1 515	1 038	554	226	183	3 516
<i>Total en %</i>	<i>43,1%</i>	<i>29,5%</i>	<i>15,8%</i>	<i>6,4%</i>	<i>5,2%</i>	<i>100,0%</i>

(*) 121 hôtels commercialisés dans le système de réservation TAR.S.

En nombre de chambres	France	Europe (hors France)	Asie Pacifique	Amérique Latine & Caraïbes	Autres pays	Total
Sofitel	1 593	4 601	11 295	1 327	8 415	27 231
Pullman	3 723	3 652	11 958	538	2 881	22 752
Novotel	15 520	25 665	23 425	3 027	6 865	74 502
Mercure	23 068	38 694	22 932	10 373	4 786	99 853
Adagio	3 529	870	-	-	-	4 399
Suite Novotel	2 199	1 130	-	-	292	3 621
ibis	33 361	43 388	22 506	14 090	7 659	121 004
ibis Styles	7 634	3 651	5 114	-	139	16 538
Adagio Access	4 933	205	-	-	-	5 138
ibis Budget	23 919	14 924	2 535	3 213	363	44 954
Formule 1	-	1 349	-	-	1 690	3 039
HotelF1	18 037	-	-	-	-	18 037
Autres	51	1 314	5 029	2 762	263	9 419
Total	137 567	139 443	104 794	35 330	33 353	450 487
<i>Total en %</i>	<i>30,5%</i>	<i>31,0%</i>	<i>23,3%</i>	<i>7,8%</i>	<i>7,4%</i>	<i>100,0%</i>

Projets hôteliers en cours au 31 décembre 2012

La perspective d'évolution du parc, en nombre de chambres, est la suivante, en fonction des projets engagés à ce jour :

En nombre de chambres	Propriété	Location fixe	Location Variable	Management	Franchise	Total
2013	602	535	2 076	19 156	6 725	29 094
2014	1 643	966	4 971	30 657	6 058	44 295
2015	2 212	1 397	2 543	20 260	2 460	28 872
2016 et après	-	312	952	8 896	130	10 290
Total	4 457	3 210	10 542	78 969	15 373	112 551

B.2. PRISE DE CONTROLE DE LA SOCIETE ORBIS EN 2008

2008 : Accor porte sa participation à 50,01 %

Au cours du second semestre 2008, Accor a acquis 4,53 % de capital supplémentaire de la société ORBIS ce qui lui a permis de porter sa participation à 50,01 %. L'investissement, d'un montant d'environ 35 millions d'euros, a été effectué au prix de 55,4 PLN par action. Cette acquisition a amené Accor à intégrer la société en intégration globale dans ses comptes.

L'écart de première consolidation dégagé a été affecté aux constructions de 21 hôtels. Après réaffectation, l'écart d'acquisition résiduel s'élevait à 12 millions d'euros.

2011 et 2012 : acquisition respectivement de 1,54 % et 1,13 % du capital de Orbis

En 2011 et 2012, Accor a acquis respectivement 1,54 % puis 1,13 % de capital supplémentaire de la société Orbis, ce qui lui a permis de porter sa participation à 52,69 % à fin décembre 2012. La transaction a porté :

- en 2011 sur 711 827 titres acquis au prix de 39 PLN par action, soit 28 millions de PLN (environ 6,2 millions d'euros) ;
- en 2012 sur 521 480 titres acquis au prix de 45 PLN par action, soit 23 millions de PLN (environ 5,6 millions d'euros).

Conformément à la norme IFRS 3 Révisée, ces opérations ont été traitées comme des échanges d'actions entre partenaires (cf. Note 1.B.3) sans impact sur le compte de résultat consolidé du Groupe.

B.3. ACQUISITION DE CITEA PAR ADAGIO EN 2011

L'opération s'est réalisée en deux étapes :

- en juin 2011, Pierre & Vacances/Center Parcs a racheté à Lamy 50 % de Citéa, société gestionnaire de Résidences de Tourisme urbaines, ainsi que sa branche d'activité d'exploitation de Résidences de Tourisme. Pierre & Vacances/Center Parcs a ainsi porté sa participation dans Citéa à 100 % ;
- le 1^{er} juillet 2011, Adagio détenu en joint-venture à 50/50 par le Groupe Pierre & Vacances/Center Parcs et Accor, a racheté au Groupe Pierre & Vacances/Center Parcs 100 % de Citéa. Cette acquisition a permis à Adagio de devenir le leader européen des Résidences de Tourisme urbaines avec plus de 10 000 appartements.

Le prix d'acquisition de Citéa payé par Adagio s'est élevé à 9,8 millions d'euros. La juste valeur des éléments acquis s'élève quant à elle à 1,1 million d'euros, générant ainsi un écart de première consolidation dans les comptes d'Adagio d'un montant de 8,7 millions d'euros entièrement affecté à l'écart d'acquisition.

La juste valeur des principaux éléments acquis se détaille de la façon suivante :

- Trésorerie : 1,3 million d'euros ;
- Prêts : 12,2 millions d'euros ;
- Autres créances : 6,2 millions d'euros ;
- Autres dettes : 17,7 millions d'euros.

Le chiffre d'affaires et le résultat net dégagés par Citéa entre le 1^{er} juillet 2011 et le 31 décembre 2011, s'élevaient respectivement à 1,5 million d'euros et 0,7 million d'euros.

Le chiffre d'affaires et le résultat net dégagés par Citéa sur l'exercice 2011, s'élevaient respectivement à 3,4 million d'euros et 1,3 million d'euros.

Pour rappel, Adagio est consolidée en intégration proportionnelle à 50 % dans les comptes du Groupe Accor.

B.4. SIGNATURE D'UN CONTRAT DE FRANCHISE MAJEUR AU ROYAUME-UNI EN 2011

En septembre 2011, Accor a signé un contrat de franchise qui concerne 24 hôtels soit 2 664 chambres, avec Jupiter Hotels Ltd, nouveau propriétaire du réseau d'hôtels Jarvis.

Ces nouveaux hôtels sont situés sur l'ensemble du territoire britannique, dans des destinations touristiques telles que Brighton, York, Edimbourg et Inverness, ainsi que dans des villes clés comme Londres, Leeds, Bradford, Manchester, Bristol, Gloucester and Leicester. Ces hôtels ont ainsi rejoint en 2011 le réseau Mercure de plus de 700 hôtels dans plus de 50 pays tout en gardant leur caractère et leur style.

B.5. ACQUISITION DE MIRVAC EN 2012

En mai 2012, Accor a finalisé l'acquisition de Mirvac, société de management hôtelier en Australie. Le décaissement lié à cette acquisition s'élève à 199 millions d'euros dont 6 millions d'euros décaissés en 2011 et 193 millions d'euros décaissés en 2012. Le détail des 199 millions est le suivant :

- Mirvac Hotels & Resorts, société de gestion exploitant 43 hôtels (dont deux hôtels en propriété acquis le 1^{er} aout 2012), soit 5 406 chambres, pour 152 millions d'euros : 128 millions d'euros pour l'acquisition des titres de Mirvac Hotels & Resorts et 24 millions d'euros pour l'acquisition des deux entités juridiques qui détiennent 2 hôtels en propriété;
- Une participation de 21,9 % dans Mirvac Wholesale Hotel Fund (MWHF), un véhicule d'investissement propriétaire de sept des hôtels, pour 47 millions d'euros.

Dans la continuité de la stratégie du Groupe, cette participation a ensuite été cédée fin juillet 2012 à A-HTRUST, un des plus importants fonds immobiliers hôteliers cotés en Asie-Pacifique. Accor a repris une participation de 6,99 % dans cette nouvelle entité. Selon les termes de l'accord passé avec Ascendas, qui détient près de 35 % d'A-HTRUST, Accor se verra proposer en priorité la gestion des prochains hôtels acquis par le fonds pour ceux qui ne faisaient pas l'objet d'un contrat de management préalable. Accor a ensuite cédé 1,26% de sa participation, et conserve donc une participation à hauteur de 5,73%. Ces opérations ont permis au Groupe de réduire son endettement net de 29 millions d'euros. Accor ne détenant pas d'influence notable sur A-HTRUST, cette participation dans A-HTRUST a été comptabilisée en titres de participation dans les comptes consolidés du Groupe (cf. Note 23).

La juste valeur des éléments acquis dans le cadre de la transaction Mirvac Hotels & Resorts s'élève à 42 millions d'euros (hors acquisition des deux hôtels en propriété acquis à leur valeur nette comptable), générant un écart de première consolidation dans les comptes d'Accor d'un montant de 67 millions d'euros (après déduction du remboursement de la dette et d'un dépôt d'un montant total de 20 millions d'euros). Ce montant a été-affecté de la façon suivante :

- Valorisation des contrats de gestion nets des impôts différés pour 28 millions d'euros (cf. Note 19) ;
- Valorisation des marques pour 19 millions d'euros dont 13 millions d'euros ont fait l'objet d'une perte de valeur au 31 décembre 2012 (cf. Note 13.2) ;
- Ecart d'acquisition résiduel pour 20 millions d'euros (cf. Note 18).

La juste valeur des principaux éléments acquis se détaille ainsi de la façon suivante :

En millions d'euros	Juste valeur
Immobilisations corporelles	51
Autres créances	18
Actifs d'impôts différés	2
Trésorerie	1
Dettes financières	(16)
Autres dettes	(14)

Le chiffre d'affaires et le résultat net dégagés par Mirvac Hotels & Resorts entre le 23 mai 2012 et le 31 décembre 2012 s'élèvent respectivement à 81 millions d'euros et (15) millions d'euros (dont (13) millions d'euros de perte de valeur comptabilisée sur les marques et (8) millions d'euros de coûts d'intégration).

B.6. ACQUISITION DU RESEAU SUD-AMERICAIN DE GRUPO POSADAS EN 2012

Le 16 juillet 2012, Accor a signé un contrat en vue du rachat du portefeuille sud-américain d'hôtels de Grupo Posadas. L'opération a été finalisée le 10 octobre 2012. Le prix total payé par Accor pour cette acquisition s'est élevé à 195 millions d'euros. La transaction inclut 13 hôtels dont trois hôtels en propriété, trois hôtels en location variable et sept hôtels en contrat de management. La transaction inclut également un pipeline sécurisé de 14 hôtels en contrat de management ainsi que l'acquisition de deux marques exploitées jusqu'à présent par Grupo Posadas en Amérique du Sud : Caesar Park et Caesar Business.

Le recensement et l'évaluation de la juste valeur des éléments acquis dans le cadre de la transaction est en cours de réalisation au 31 décembre 2012.

La valeur provisoire des principaux éléments acquis se détaillent ainsi de la façon suivante :

En millions d'euros	Valeur provisoire
Immobilisations Incorporelles	30
Immobilisations corporelles	23
Autres créances	6
Actifs d'impôts différés	6
Trésorerie	7
Dettes financières	(27)
Autres dettes	(9)

L'écart de première consolidation provisoire avant affectation s'élève à 160 millions d'euros.

Le chiffre d'affaires et le résultat net dégagés par les actifs acquis entre le 10 octobre 2012 et le 31 décembre 2012 s'élèvent respectivement à 18 millions d'euros et (16) millions d'euros (dont (10) millions d'euros de perte de valeur comptabilisée sur les marques et (8) millions d'euros de coûts d'intégration).

B.7. PROJET « IBIS MEGABRAND »

En 2012, Accor a mis en œuvre son projet de refonte de l'ensemble de ses marques économiques sous la marque ombrelle ibis. Ce projet revoit en profondeur les codes de l'hôtellerie économique avec le renouvellement de plus de 100 000 lits, un nouveau concept pour ses espaces généraux et le déploiement en vitesse accélérée des nouvelles enseignes ibis, ibis Styles et ibis *budget*.

Ce projet se traduit dans les comptes 2012 par la constatation d'une charge de 50 millions d'euros en « Résultat de la gestion des autres actifs » (cf. Note 15) et la comptabilisation de 39 millions d'euros d'investissement de développement (cf. Note 36).

C. Colony Capital / Eurazeo

Pour renforcer ses fonds propres et accélérer son programme de développement, le Directoire et le Conseil de Surveillance ont autorisé, en mars 2005, Colony Capital à investir 1 milliard d'euros dans le Groupe Accor.

Cet investissement majeur de Colony Capital dans le Groupe Accor, autorisé par l'Assemblée Générale Extraordinaire des actionnaires du 3 mai 2005, a pris la forme de deux instruments financiers de 500 millions d'euros chacun :

- une émission de 128 205 obligations remboursables en actions (ORA) d'une durée de trois ans, avec un intérêt annuel de 4,5 %, émises à 3 900 euros et convertibles en 100 actions chacune. Dans les comptes consolidés et en conformité avec les principes comptables figurant à la Note 1.N.5, la part action de l'ORA figurant en capitaux propres a été fixée à 433 millions d'euros. Le solde de 67 millions d'euros a été comptabilisé en compte de dette ;
- une émission de 116 279 obligations convertibles (OC), d'une durée de cinq ans, avec un intérêt annuel de 3,25 %, émises à 4 300 euros et convertibles en 100 actions nouvelles chacune. Dans les comptes consolidés, la totalité de la valeur faciale de l'obligation convertible (500 millions d'euros) a été comptabilisée en dette.

Le 2 avril 2007, Colony Capital a demandé le remboursement anticipé de ses obligations remboursables en actions Accor. Dans les comptes consolidés, la part action de l'ORA figurant en capitaux propres a été reprise à hauteur de 433 millions d'euros. La dette initiale de 67 millions d'euros ramenée à 30 millions d'euros au 31 décembre 2006 a été reclassée en capitaux propres.

Le 3 juillet 2007, Colony Capital a converti ses obligations convertibles (OC) d'une valeur de 500 millions d'euros. La dette initiale de 500 millions d'euros a été reclassée à cette date en capitaux propres. A la suite de ces conversions, Colony Capital détenait 10,64 % du capital d'Accor sur une base non diluée au 31 décembre 2007.

Le 4 mai 2008, Colony Capital et la société d'investissement Eurazeo ont annoncé la constitution d'un pacte d'actionnaires d'une durée de 5 ans destiné à renforcer leur présence conjointe dans le capital du Groupe jusqu'à hauteur de 30 %. La première étape de ce pacte s'est concrétisée par la montée à 8,9 % de Eurazeo dans le capital du Groupe le 13 mai 2008. Cette augmentation de la participation du Concert s'est accompagnée, le 27 août 2008, par l'octroi d'un siège supplémentaire au Conseil d'Administration pour Eurazeo, portant de deux à trois membres le nombre de représentants de Colony et Eurazeo. Au cours du deuxième semestre 2008, Eurazeo et Colony ont de nouveau renforcé leurs participations pour atteindre un taux de détention sur une base non diluée au 31 décembre 2008, de 10,49 % pour Eurazeo et de 12,36 % pour Colony Capital. Le Concert disposait ainsi de 22,84 % du capital et de 20,40 % des droits de vote au 31 décembre 2008.

Au cours de l'exercice 2009, le Concert a acquis 18 971 023 actions Accor et cédé 3 358 006 nouvelles actions Accor. En mai 2009, le Concert s'est vu octroyé un siège supplémentaire au Conseil d'Administration pour Eurazeo, portant de trois à quatre membres le nombre de représentant de Colony et Eurazeo. Au 31 décembre 2009, le Concert détenait 65 844 245 actions soit 29,20 % du capital et 27,56 % des droits de vote.

Au 31 décembre 2010, le Concert détenait 61 844 245 actions soit 27,27 % du capital et 32,78 % des droits de vote.

Au 31 décembre 2011, le Concert détenait 61 844 245 actions soit 27,21 % du capital et 32,58 % des droits de vote.

Dans le cadre de la mise en œuvre de la scission du Groupe en 2010, l'engagement pris par Colony Capital et Eurazeo au cours du 1er semestre 2010, de soutenir Accor et Edenred en conservant leurs actions est arrivé à expiration le 1^{er} janvier 2012. Le 5 janvier 2012, le Concert a réduit sa participation à 48 568 160 actions, soit 21,37 % du capital et 27,51 % des droits de vote.

Au 31 décembre 2012, le Concert détient 48 673 442 actions soit 21,4 % du capital, et 30,08 % des droits de vote suite au déclenchement au cours de l'exercice 2012 de droits de vote doubles et à la réduction de la participation du Fonds Stratégique d'Investissement et de la Caisse des Dépôts et Consignation, annulant ainsi une partie des droits de vote double et diminuant le nombre de droits de vote total.

D. Emission obligataire

En 2009, Accor a procédé, avec succès a l'émission de trois emprunts obligataires :

- le 4 février 2009, placement d'un emprunt obligataire d'un montant de 600 millions d'euros, à taux fixe, d'une durée de 5 ans (maturité 4 février 2014), assorti d'un coupon de 7,50 % ;
- le 5 mai 2009, placement d'un emprunt obligataire d'un montant de 600 millions d'euros, à taux fixe, d'une durée de 4 ans (maturité 6 mai 2013), assorti d'un coupon de 6,5 % ;
- le 24 août 2009, placement d'un emprunt obligataire d'un montant de 250 millions d'euros, à taux fixe, d'une durée de 8 ans et 3 mois (maturité 6 novembre 2017), assorti d'un coupon de 6,039 %.

En 2010 et 2011, Accor a procédé à un rachat partiel des deux emprunts obligataires 2013 et 2014 pour respectivement 206,3 millions d'euros et 197,75 millions d'euros, soit un total de 404,05 millions d'euros.

En 2012, Accor a procédé au placement d'un emprunt obligataire d'un montant de 700 millions d'euros, à taux fixe, d'une durée de 5 ans (maturité 19 juin 2017), assorti d'un coupon de 2,875 %.

E. Signature d'un crédit syndiqué

En mai 2011, Accor a signé une ligne de crédit syndiqué de 1,5 milliard d'euros en remplacement de la ligne de crédit syndiqué de 2 milliards d'euros mise en place en juin 2007, ramenée à 1,7 milliard d'euros en juin 2010.

Ce nouveau crédit d'une durée totale de 5 ans permet à Accor d'augmenter la durée moyenne des ressources du Groupe.

Note 3. Analyse du chiffre d'affaires opérationnel par métier et par zone géographique

En millions d'euros	France	Europe (hors France)	Asie Pacifique	Amérique Latine & Caraïbes	Autres pays	Structures mondiales (1)	2012	2011 (2)
HÔTELLERIE	1 856	2 373	630	396	204	38	5 497	5 384
Haut et milieu de gamme	1 173	1 530	451	187	159	36	3 536	3 488
Économique	683	843	179	209	45	2	1 961	1 896
AUTRES ACTIVITES	45	6	95	-	4	2	152	184
Total 2012	1 901	2 379	725	396	208	40	5 649	
Total 2011 (2)	2 071	2 359	570	349	206	13		5 568

- (1) Le chiffre d'affaires opérationnel des entités dont les revenus (redevances) ne sont pas spécifiques à une zone géographique, a été présenté sous la rubrique « Structures mondiales ».
- (2) Dans le cadre de l'application de la norme IFRS 5, les chiffres d'affaires du pôle Hôtellerie Economique Etats-Unis et de l'activité Services à bord des trains ont été reclassés en « Résultat net des activités non conservées » (cf. Note 17)

Le chiffre d'affaires consolidé au 31 décembre 2012 s'établit à 5 649 millions d'euros contre 5 568 millions d'euros au 31 décembre 2011, soit une augmentation de 81 millions d'euros (+1,5 %).

Cette augmentation se décompose de la façon suivante :

• activité (à périmètre et change constants)	+152	m€	+2,7%
• développement (lié uniquement aux hôtels en propriété et en location)	+154	m€	+2,8%
• impact de change	+60	m€	+1,1%
• cession d'actifs	(285)	m€	(5,1)%
Evolution du chiffre d'affaires en 2012	+81	m€	+1,5%

Evolution du chiffre d'affaires par métier :

	Δ 2012 / 2011	A périmètre et change constants	
	En millions d'euros	En millions d'euros	%
HÔTELLERIE	+113	+144	+2,7%
Haut et milieu de gamme	+48	+95	+2,7%
Économique	+65	+49	+2,6%
AUTRES ACTIVITES	(32)	+8	+4,1%
Total Groupe	+81	+152	+2,7%

Evolution du chiffre d'affaires par zone géographique :

	Δ 2012 / 2011	A périmètre et change constants	
	En millions d'euros	En millions d'euros	%
France	(170)	+7	+0,3%
Europe (hors France)	+20	+31	+1,3%
Asie Pacifique	+155	+32	+5,7%
Amérique Latine et Caraïbes	+47	+38	+10,8%
Autres pays	+2	+28	+13,8%
Structures mondiales	+27	+16	+117,8%
Total Groupe	+81	+152	+2,7%

Au 31 décembre 2012, le chiffre d'affaires provenant des redevances de management et de franchise inclus dans le chiffre d'affaires hôtelier de 5 497 millions d'euros s'élève à 511 millions d'euros et se décompose de la manière suivante :

En millions d'euros	Redevances de Management	Redevances de Franchise	2012 (*)	2011 (*)
HÔTELLERIE				
Haut et milieu de gamme	310	95	405	329
Économique	39	67	106	87
Total 2012 (*)	349	162	511	
Total 2011 (*)	289	127		416

(*) Du fait de l'accélération du développement en management et en franchise et afin d'avoir une vision complète des redevances, les redevances distribution et fidélité ont été incluses dans les redevances en 2011 et en 2012. Par ailleurs, les redevances du pôle Hôtellerie Economique Etats-Unis ont été retraitées sur la période précédente.

L'augmentation des redevances de management et de franchise est de 16,5% sur la période, hors changes et acquisitions.

Pour rappel, en 2011, les données relatives au chiffre d'affaires par métier et par zone géographique étaient les suivantes :

En millions d'euros	France	Europe (hors France)	Asie Pacifique	Amérique Latine & Caraïbes	Autres pays	Structures mondiales (1)	2011
HÔTELLERIE	1 953	2 330	536	349	205	11	5 384
Haut et milieu de gamme	1 245	1 526	381	162	163	11	3 488
Économique	708	804	155	187	42		1 896
AUTRES ACTIVITES	118	29	34	-	1	2	184
Total 2011	2 071	2 359	570	349	206	13	5 568

(1) Le chiffre d'affaires opérationnel des entités dont les revenus (redevances) ne sont pas spécifiques à une zone géographique, a été présenté sous la rubrique « Structures mondiales ».

Note 4. Charges d'exploitation

En millions d'euros	2011 (*)	2012	2011 publié
Coûts des marchandises vendues (1)	(391)	(388)	(391)
Coûts de personnel (2)	(2 090)	(2 081)	(2 284)
Energie, entretien et maintenance	(298)	(303)	(365)
Taxes d'exploitation, assurances et charges de copropriété	(195)	(203)	(227)
Autres charges d'exploitation (3)	(835)	(886)	(910)
TOTAL CHARGES D'EXPLOITATION	(3 809)	(3 861)	(4 177)

(*) Dans le cadre de l'application de la norme IFRS 5, les charges d'exploitation du pôle Hôtellerie Economique Etats-Unis et de l'activité Services à bord des trains ont été reclassées en « Résultat net des activités non conservées » (cf. Note 17)

- (1) Le coût des marchandises vendues comprend principalement l'achat de nourriture et boissons, les coûts de blanchisserie et de téléphone destinés à la vente.
- (2) Le ratio Coûts de personnel / Effectifs Temps Plein (ETP) se présente comme suit :

Effectifs temps plein	2011 (*)	2012	2011 publié
Effectifs temps plein (**)	52 139	52 062	62 589
Ratio Coûts de personnel / ETP (k€)	(40)	(40)	(36)

(*) Dans le cadre de l'application de la norme IFRS 5, les charges d'exploitation du pôle Hôtellerie Economique Etats-Unis et de l'activité Services à bord des trains ont été reclassées en « Résultat net des activités non conservées » (cf. Note 17)

(**) La notion d'effectifs temps plein se définit comme le nombre d'heures totales travaillées sur la période par rapport au nombre d'heures légales totales. Les effectifs des sociétés détenues en contrôle conjoint sont proportionnalisés au taux de détention du Groupe. Les effectifs des sociétés consolidées en mise en équivalence ne sont pas pris en compte.

Les coûts de personnel comprennent par ailleurs 13,5 millions d'euros liés aux attributions d'options de souscription d'actions et d'actions sous conditions de performance (cf. Note 25) et 6,0 millions d'euros de primes de partage des profits.

- (3) Les autres charges d'exploitation sont principalement composées des coûts de marketing, des dépenses de publicité et de promotion, des coûts de distribution et des coûts informatiques. Elles comprennent également différents honoraires.

Note 5. Résultat brut d'exploitation par métier et zone géographique

En millions d'euros	France	Europe (hors France)	Asie Pacifique	Amérique Latine & Caraïbes	Autres pays	Structures mondiales (1)	2012	2011 (2)
HÔTELLERIE	571	797	185	136	44	41	1 774	1 731
Haut et milieu de gamme	327	469	115	44	26	36	1 017	1 008
Économique	244	328	70	92	18	5	757	723
AUTRES ACTIVITES	6	(0)	10	-	4	(6)	14	28
Total 2012	577	797	195	136	48	35	1 788	
Total 2011 (2)	612	786	158	109	43	51		1 759

(1) Le résultat brut d'exploitation des entités dont les coûts et les revenus (redevances) ne sont pas spécifiques à une zone géographique a été présenté sous la rubrique « Structures mondiales ».

(2) Dans le cadre de l'application de la norme IFRS 5, les résultats bruts d'exploitation du pôle Hôtellerie Economique Etats-Unis et de l'activité Services à bord des trains ont été reclassés en « Résultat net des activités non conservées » (cf. Note 17)

Le résultat brut d'exploitation consolidé au 31 décembre 2012 s'établit à 1 788 millions d'euros, contre 1 759 millions d'euros au 31 décembre 2011.

Cette augmentation s'analyse comme suit :

• activité (à périmètre et change constants)	+33	m€	+1,9%
• développement (lié uniquement aux hôtels en propriété et en location)	+33	m€	+1,1%
• impact de change	+19	m€	+1,1%
• cession d'actifs	(56)	m€	(3,2)%
Evolution du résultat brut d'exploitation en 2012	+29	m€	+1,7%

Evolution du résultat brut d'exploitation par métier :

	Δ 2012 / 2011	A périmètre et change constants	
	En millions d'euros	En millions d'euros	%
HÔTELLERIE	+43	+30	+1,8%
Haut et milieu de gamme	+9	+12	+1,2%
Économique	+34	+18	+2,5%
AUTRES ACTIVITES	(14)	+3	+10,2%
Total Groupe	+29	+33	+1,9%

Evolution du résultat brut d'exploitation par zone géographique :

	Δ 2012 / 2011	A périmètre et change constants	
	En millions d'euros	En millions d'euros	%
France	(35)	(17)	(2,8)%
Europe (hors France)	+11	+12	+1,4%
Asie Pacifique	+37	+10	+6,6%
Amérique Latine et Caraïbes	+27	+21	+19,4%
Autres pays	+5	+14	+32,3%
Structures mondiales	(16)	(7)	(13,3)%
Total Groupe	+29	+33	+1,9%

Pour rappel, en 2011, les données relatives au résultat brut d'exploitation par métier et par zone géographique étaient les suivantes :

En millions d'euros	France	Europe (hors France)	Asie Pacifique	Amérique Latine & Caraïbes	Autres pays	Structures mondiales (1)	2011
HÔTELLERIE	600	777	151	109	42	52	1 731
Haut et milieu de gamme	347	460	94	34	26	47	1 008
Économique	253	317	57	75	16	5	723
AUTRES ACTIVITES	12	9	7	-	1	(1)	28
Total 2011	612	786	158	109	43	51	1 759

(1) Le résultat brut d'exploitation des entités dont les coûts et les revenus (redevances) ne sont pas spécifiques à une zone géographique a été présenté sous la rubrique « Structures mondiales ».

Note 6. Loyers opérationnels

Les loyers sont respectivement de 938 millions d'euros au 31 décembre 2012 et 903 millions d'euros au 31 décembre 2011.

Conformément aux principes détaillés en Note 1.E.4, ces charges de loyers sont uniquement relatives à des contrats de location simple (« operating lease »), les autres locations étant capitalisées au bilan, et la dette afférente figure au passif pour un montant de 58 millions d'euros (cf. Note 29.A).

Quel que soit le profil de décaissement des loyers opérationnels, la charge totale qui en résulte est linéarisée, de manière à constater une charge constante pendant la durée du contrat. La plupart de ces contrats ont été conclus pour des durées excédant la pratique commerciale française de neuf ans avec notamment l'objectif de protéger Accor contre l'absence de propriété commerciale reconnue dans certains pays.

Il est précisé qu'il n'existe aucune clause dans les contrats de location permettant au propriétaire d'exiger un paiement par anticipation des loyers (relatif à la dégradation de la notation de Accor – rating – ou pour d'autres causes). Par ailleurs, il n'existe aucune clause de défaillance croisée (« cross default ») avec les financements consentis au Groupe Accor.

La charge annuelle de 938 millions d'euros correspond à 1 116 hôtels en location dont 1 % sont des contrats avec option d'achat. Les options d'achat sont négociées dans le cadre des contrats de location soit sur la base d'un pourcentage prédéfini d'une valeur initiale de l'investissement du propriétaire, soit à la valeur de marché le jour de l'échéance de l'option. Ces options sont en général exerçables après 10 à 12 ans de contrat de location. Par ailleurs, certains contrats prévoient des possibilités d'acquisition des biens en fin de contrat sur la base de valeur d'expertise.

A. Charges de loyers par métier

Les charges de loyers par métier s'analysent comme suit :

En millions d'euros	2011 (*)	2012	2011 publié
HÔTELLERIE	(907)	(943)	(999)
Haut et milieu de gamme	(564)	(579)	(564)
Économique	(343)	(364)	(343)
Économique Etats-Unis	-	-	(92)
AUTRES ACTIVITES	4	5	4
Total	(903)	(938)	(995)

(*) Dans le cadre de l'application de la norme IFRS 5, les loyers opérationnels du pôle Hôtellerie Economique Etats-Unis et de l'activité Services à bord des trains ont été reclassés en « Résultat net des activités non conservées » (cf. Note 17)

B. Charges de loyers par type de contrat

La charge de loyers par type de contrat s'analyse comme suit :

En millions d'euros	Nombre d'hôtels (1)	Loyers 2012	Part fixe de la charge de loyer	Part variable de la charge de loyer
Loyer fixe avec option d'achat	12	(17)	(17)	-
Loyer fixe sans option d'achat	274	(232)	(232)	-
Loyer fixe avec rémunération variable (2)	69	(93)	(68)	(25)
Loyer hôtelier relatif à des terrains (uniquement)	-	(9)	(7)	(2)
Loyers de bureau (métiers Hôtellerie)	-	(45)	(44)	(1)
Commissions de caution internes versées sur loyers hôteliers	-	(15)	(12)	(3)
Total Loyers fixes hôteliers	355	(411)	(380)	(31)
Loyer variable avec minimum (3)	122	(100)	(81)	(19)
Loyer variable avec minimum plafonné (4)	10	(19)	(7)	(12)
Loyer variable sans minimum (5)	629	(413)	-	(413)
Total Loyers variables hôteliers	761	(532)	(88)	(444)
Total Loyers opérationnels hôtellerie	1 116	(943)	(468)	(475)
Loyers dans les autres métiers	-	(10)	(10)	(0)
Commissions de caution internes reçues sur loyers hôteliers	-	15	12	3
Total Loyers opérationnels	1 116	(938)	(466)	(472)

(1) Le détail par marque et par type de contrat se présente de la manière suivante au 31 décembre 2012 :

Etablissements en location au 31 décembre 2012	Loyer fixe avec option d'achat	Loyer fixe sans option d'achat	Loyer fixe avec rémunération variable	Loyer variable avec minimum	Loyer variable avec minimum plafonné	Loyer variable sans minimum	Total
Sofitel	1	3	-	2	-	5	11
Pullman	-	6	3	3	-	5	17
Novotel	1	36	9	23	3	97	169
Mercure	5	51	20	16	3	70	165
Adagio	-	7	-	-	1	-	8
Suite Novotel	-	8	-	1	-	8	17
ibis	3	98	13	66	2	178	360
ibis Styles	1	3	8	1	-	4	17
ibis Budget	1	60	16	8	1	103	189
Formule 1 / HotelF1	-	1	-	-	-	158	159
Autres	-	1	-	2	-	1	4
Total	12	274	69	122	10	629	1 116

- (2) Les loyers fixes avec rémunération variable comprennent une partie fixe et une partie variable. La partie variable est en général un pourcentage du chiffre d'affaires ou un pourcentage du résultat brut d'exploitation.
- (3) Ces loyers sont déterminés en pourcentage du chiffre d'affaires ou en pourcentage du résultat brut d'exploitation auxquels est assorti un minimum garanti contractuel fixe.
- (4) Les loyers sont déterminés sur la base d'un pourcentage du chiffre d'affaires auquel est assorti un minimum garanti contractuel fixe plafonné.
- (5) Les loyers sont déterminés sur la base d'un pourcentage de chiffre d'affaires (590 hôtels) ou sur la base d'un pourcentage du résultat brut d'exploitation (39 hôtels). Aucune clause de minimum garanti ne figure dans les contrats de location de ces hôtels. Le montant des loyers variables basés sur le résultat brut d'exploitation s'élève au 31 décembre 2012 à (65) millions d'euros.

C. Détail des engagements minimaux de loyers sur une base de trésorerie décaissée

Les engagements minimaux de loyers représentent uniquement les engagements de loyers à long terme de l'hôtellerie (hôtels ouverts ou fermés pour travaux).

L'échéancier détaillant les engagements minimaux de loyers convertis sur la base du taux de change moyen, non actualisés et indexés aux derniers taux connus est le suivant :

Années	En millions d'euros	Années	En millions d'euros
2013	(428)	2022	(223)
2014	(416)	2023	(206)
2015	(403)	2024	(191)
2016	(383)	2025	(168)
2017	(360)	2026	(147)
2018	(349)	2027	(88)
2019	(333)	2028	(78)
2020	(296)	2029	(66)
2021	(244)	> 2029	(344)
		Total	(4 723)

Au 31 décembre 2012, la valeur actuelle des engagements de loyers, sur la base d'un taux de 7 % des engagements minimaux de loyers servant de base au calcul ou ratio « Marge brute d'Autofinancement d'Exploitation courante retraitée / Dette nette retraitée » est de (2 962) millions d'euros. Jusqu'à fin décembre 2011, le taux retenu par l'agence de notation Standard & Poor's pour l'actualisation des engagements de loyers était de 8 % (Cf. Note (b) des Principaux ratios de gestion).

La charge d'intérêt afférente à cette dette retraitée, calculée à 7 % s'établit à 207 millions d'euros. Le différentiel entre le loyer minimum (428 millions d'euros) et la charge d'intérêt (207 millions d'euros) s'établit à 221 millions d'euros. Cette dernière constitue le remboursement implicite de la dette retraitée « méthode Standards & Poor's », et impacte par conséquent le calcul du ratio de marge brute d'autofinancement d'exploitation retraitée / dette nette retraitée (cf. Note Principaux ratios de gestion (b)).

Note 7. Excédent brut d'exploitation par métier et zone géographique

En millions d'euros	France	Europe (hors France)	Asie Pacifique	Amérique Latine & Caraïbes	Autres pays	Structures mondiales (1)	2012	2011 (2)
HÔTELLERIE	307	307	84	59	38	36	831	824
Haut et milieu de gamme	169	149	47	21	22	31	439	444
Économique	138	158	37	38	16	5	392	380
AUTRES ACTIVITES	4	(1)	9	-	4	3	19	32
Total 2012	311	306	93	59	42	39	850	
Total 2011 (2)	341	306	77	43	32	57		856

(1) L'excédent brut d'exploitation des entités dont les coûts et les revenus (redevances) ne sont pas spécifiques à une zone géographique a été présenté sous la rubrique « Structures mondiales ».

(2) Dans le cadre de l'application de la norme IFRS 5, les excédents bruts d'exploitation du pôle Hôtellerie Economique Etats-Unis et de l'activité Services à bord des trains ont été reclassés en « Résultat net des activités non conservées » (cf. Note 17)

L'excédent brut d'exploitation consolidé au 31 décembre 2012 s'établit à 850 millions d'euros, contre 856 millions d'euros au 31 décembre 2011.

Cette diminution s'analyse comme suit :

• activité (à périmètre et change constants)	+14	m€	+1,6%
• développement (lié uniquement aux hôtels en propriété et en location)	+16	m€	(0,8)%
• impact de change	+10	m€	(0,1)%
• cession d'actifs	(46)	m€	(8,5)%
Evolution de l'excédent brut d'exploitation en 2012	(6)	m€	(0,7)%

Evolution de l'excédent brut d'exploitation par métier :

	Δ 2012 / 2011	A périmètre et change constants	
	En millions d'euros	En millions d'euros	%
HÔTELLERIE	+7	+11	+1,3%
Haut et milieu de gamme	(5)	+3	+0,6%
Économique	+12	+8	+2,1%
AUTRES ACTIVITES	(13)	+3	+8,3%
Total Groupe	(6)	+14	+1,6%

Evolution de l'excédent brut d'exploitation par zone géographique :

	Δ 2012 /	A périmètre et change	
	2011	constants	
	En millions	En millions	%
	d'euros	d'euros	
France	(30)	(14)	(4,0)%
Europe (hors France)	0	+6	+1,8%
Asie Pacifique	16	+7	+8,6%
Amérique Latine et Caraïbes	16	+11	+25,3%
Autres pays	10	+12	+38,1%
Structures mondiales	(18)	(8)	(14,4)%
Total Groupe	(6)	+14	+1,6%

Pour rappel, en 2011, les données relatives à l'excédent brut d'exploitation par métier et par zone géographique étaient les suivantes :

En millions d'euros	France	Europe (hors France)	Asie Pacifique	Amérique Latine & Caraïbes	Autres pays	Structures mondiales (1)	2011
HÔTELLERIE	334	297	70	43	31	49	824
Haut et milieu de gamme	189	139	40	13	19	44	444
Économique	145	158	30	30	12	5	380
AUTRES ACTIVITES	7	9	7	-	1	8	32
Total 2011	341	306	77	43	32	57	856

(1) L'excédent brut d'exploitation des entités dont les coûts et les revenus (redevances) ne sont pas spécifiques à une zone géographique a été présenté sous la rubrique « Structures mondiales ».

Note 8. Détail des amortissements et provisions

Les amortissements et provisions se détaillent de la façon suivante :

En millions d'euros	2011 (*)	2012	2011 publié
Amortissements	(339)	(326)	(396)
Provisions	(2)	2	(2)
Total	(341)	(324)	(398)

(*) Dans le cadre de l'application de la norme IFRS 5, les amortissements et provisions du pôle Hôtellerie Economique Etats-Unis et de l'activité Services à bord des trains ont été reclassés en « Résultat net des activités non conservées » (cf. Note 17)

Note 9. Résultat d'exploitation par métier et zone géographique

En millions d'euros	France	Europe (hors France)	Asie Pacifique	Amérique Latine & Caraïbes	Autres pays	Structures mondiales (1)	2012	2011 (2)
HÔTELLERIE	214	160	52	43	17	25	511	500
Haut et milieu de gamme	106	59	30	12	7	20	234	229
Économique	108	101	22	31	10	5	277	271
AUTRES ACTIVITES	4	(1)	7	-	5	0	15	15
Total 2012	218	159	59	43	22	25	526	
Total 2011 (2)	236	146	45	30	12	46		515

(1) Le résultat d'exploitation des entités dont les coûts et les revenus (redevances) ne sont pas spécifiques à une zone géographique a été présenté sous la rubrique « Structures mondiales ».

(2) Dans le cadre de l'application de la norme IFRS 5, les résultats d'exploitation du pôle Hôtellerie Economique Etats-Unis et de l'activité Services à bord des trains ont été reclassés en « Résultat net des activités non conservées » (cf. Note 17)

Le résultat d'exploitation consolidé au 31 décembre 2012 s'établit à 526 millions d'euros contre 515 millions d'euros au 31 décembre 2011.

Cette augmentation s'analyse comme suit :

• activité (à périmètre et change constants)	+15	m€	+3,0%
• développement (lié uniquement aux hôtels en propriété et en location)	+4	m€	(4,1)%
• impact de change	+6	m€	+0,6%
• cession d'actifs	(14)	m€	(10,3)%
Evolution du résultat d'exploitation en 2012	+11	m€	+2,0%

Evolution du résultat d'exploitation par métier :

	Δ 2012 / 2011	A périmètre et change constants	
	En millions d'euros	En millions d'euros	%
HÔTELLERIE	+11	+10	+2,0%
Haut et milieu de gamme	+5	+5	+2,4%
Économique	+6	+5	+1,7%
AUTRES ACTIVITES	+0	+5	+37,1%
Total Groupe	+11	+15	+3,0%

Evolution du résultat d'exploitation par zone géographique :

	Δ 2012 / 2011	A périmètre et change constants	
	En millions d'euros	En millions d'euros	%
France	(18)	(16)	(6,8)%
Europe (hors France)	+13	+13	+8,7%
Asie Pacifique	+14	+6	+12,3%
Amérique Latine et Caraïbes	+13	+10	+33,0%
Autres pays	+10	+13	+121,7%
Structures mondiales	(21)	(11)	(23,6)%
Total Groupe	+11	+15	+3,0%

Pour rappel, en 2011, les données relatives au résultat d'exploitation par métier et par zone géographique étaient les suivantes :

En millions d'euros	France	Europe (hors France)	Asie Pacifique	Amérique Latine & Caraïbes	Autres pays	Structures mondiales (1)	2011
HÔTELLERIE	232	146	40	30	11	41	500
Haut et milieu de gamme	118	41	26	6	2	36	229
Économique	114	105	14	24	9	5	271
AUTRES ACTIVITES	4	-	5	-	1	5	15
Total 2011	236	146	45	30	12	46	515

(1) Le résultat d'exploitation des entités dont les coûts et les revenus (redevances) ne sont pas spécifiques à une zone géographique a été présenté sous la rubrique « Structures mondiales ».

Note 10. Résultat financier

En millions d'euros	2011 (*)	2012	2011 publié
Intérêts financiers (1)	(95)	(84)	(99)
Autres revenus et charges financières (2)	3	9	2
Résultat financier	(92)	(75)	(97)

(*) Dans le cadre de l'application de la norme IFRS 5, les résultats financiers du pôle Hôtellerie Economique Etats-Unis et de l'activité Services à bord des trains ont été reclassés en « Résultat net des activités non conservées » (cf. Note 17).

(1) Le détail des intérêts financiers décaissés et non décaissés est le suivant :

En millions d'euros	2011 (*)	2012	2011 publié
- Intérêts financiers décaissés	(99)	(85)	(103)
- Intérêts financiers non décaissés	4	1	4
Total des intérêts financiers	(95)	(84)	(99)

(*) Dans le cadre de l'application de la norme IFRS 5, les intérêts financiers décaissés et non décaissés du pôle Hôtellerie Economique Etats-Unis et de l'activité Services à bord des trains ont été reclassés en « Résultat net des activités non conservées » (cf. Note 17)

Les intérêts financiers incluent les intérêts versés ou reçus sur des prêts et créances et des dettes comptabilisés au coût amorti.

(2) Le détail des "Autres revenus et charges financières" est le suivant :

En millions d'euros	2011 (*)	2012	2011 publié
- Dividendes perçus des sociétés non consolidées (<i>Actifs financiers disponibles à la vente</i>)	2	5	2
- Gains et pertes de change (hors instruments financiers évalués à la juste valeur)	3	(1)	2
- Autres (dotations) / reprises de provisions financières	(2)	5	(2)
Total des Autres revenus et charges financières	3	9	2

(*) Dans le cadre de l'application de la norme IFRS 5, les autres revenus et charges financières du pôle Hôtellerie Economique Etats-Unis et de l'activité Services à bord des trains ont été reclassés en « Résultat net des activités non conservées » (cf. Note 17)

Note 11. Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence

En millions d'euros	2011 (*)	2012	2011 publié
Quote-part des résultats mis en équivalence avant impôt	7	20	7
Quote-part d'impôt sur résultats mis en équivalence	(2)	(3)	(2)
Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence	5	17	5

(*) Dans le cadre de l'application de la norme IFRS 5, les quotes-parts dans le résultat net des sociétés mises en équivalence du pôle Hôtellerie Economique Etats-Unis et de l'activité Services à bord des trains ont été reclassées en « Résultat net des activités non conservées » (cf. Note 17).

Les principales contributions s'analysent comme suit :

En millions d'euros	2011 (*)	2012	2011 publié
Hôtellerie Sofitel US (1)	0	24	0
Hôtellerie Asie / Australie	3	(4)	3
Fonds d'investissement Egypte (Macor)	0	0	0
The Grand Real Estate	(2)	(2)	(2)
Autres	4	(1)	4
Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence	5	17	5

(*) Dans le cadre de l'application de la norme IFRS 5, les quotes-parts dans le résultat net des sociétés mises en équivalence du pôle Hôtellerie Economique Etats-Unis et de l'activité Services à bord des trains ont été reclassées en « Résultat net des activités non conservées » (cf. Note 17).

(1) En 2012, le résultat de l'Hôtellerie Sofitel US a été impacté positivement par la quote-part revenant à Accor sur la cession du Sofitel Chicago pour 15 millions d'euros, du Sofitel San Francisco pour 8 millions d'euros et du Sofitel Miami pour 1 million d'euros.

Note 12. Charges de restructuration

Les charges de restructuration se décomposent de la façon suivante :

En millions d'euros	2011 (*)	2012	2011 publié
Variation des provisions pour restructuration	(2)	3	(2)
Coûts de restructuration	(36)	(43)	(38)
Charges de restructuration	(38)	(40)	(40)

(*) Dans le cadre de l'application de la norme IFRS 5, les charges de restructuration du pôle Hôtellerie Economique Etats-Unis et de l'activité Services à bord des trains ont été reclassées en « Résultat net des activités non conservées » (cf. Note 17)

Les charges de restructuration sur les périodes 2011 et 2012 comprennent principalement des coûts liés à des réorganisations au sein du Groupe.

Note 13. Dépréciation d'actifs

Note 13.1. Définition des unités génératrices de trésorerie et hypothèses retenues

A. Définition des unités génératrices de trésorerie

Au 31 décembre 2012, les principales valeurs (avant éventuelles dépréciations comptabilisées au cours de l'exercice) des écarts d'acquisition et des immobilisations incorporelles à durée de vie indéfinie inclus dans les valeurs nettes comptables des Unités Génératrices de Trésorerie (UGT) testées sont les suivantes :

En millions d'euros	Ecart d'acquisition	Immobilisations incorporelles à durée de vie indéfinie
HÔTELLERIE		
Australie (hors écart d'acquisition rattaché à Mirvac)	192	-
Allemagne	177	-
France (hors Adagio)	159	-
Asie	44	-
Valeurs nettes comptables des écarts d'acquisition et immobilisations incorporelles à durée de vie indéfinie incluses dans les UGT	572 (*)	-

(*) Ce montant représente 84 % des écarts d'acquisition constatés au 31 décembre 2012, hors écart de première consolidation du réseau d'hôtels sud américain de Grupo Posadas nouvellement acquis.

Au 31 décembre 2011, les principales valeurs (avant éventuelles dépréciations comptabilisées au cours de l'exercice) des écarts d'acquisition et des immobilisations incorporelles à durée de vie indéfinie incluses dans les valeurs nettes comptables des Unités Génératrices de Trésorerie (UGT) testées étaient les suivantes :

En millions d'euros	Ecart d'acquisition	Immobilisations incorporelles à durée de vie indéfinie
HÔTELLERIE		
Australie	183	-
Allemagne	180	-
France (hors Adagio)	163	-
Motel 6	-	156
Asie	45	-
Valeurs nettes comptables des écarts d'acquisition et immobilisations incorporelles à durée de vie indéfinie incluses dans les UGT	571 (*)	156

(*) Ce montant représentait 80 % des écarts d'acquisition constatés au 31 décembre 2011.

B. Hypothèses retenues

Les méthodes de détermination des valeurs recouvrables sont détaillées en Note 1.E.6.

Au 31 décembre 2012, le taux d'actualisation groupe moyen calculé en valeur de marché s'établit à 8,90 %.

Les autres principales hypothèses retenues pour la détermination des valeurs recouvrables sont les suivantes :

Décembre 2012	Hôtellerie			
	Allemagne	France (hors Adagio)	Asie	Australie
Méthode de détermination des valeurs recouvrables	Multiple d'EBE normatif / Flux futurs de trésorerie	Multiple d'EBE normatif	Flux futurs de trésorerie	Flux futurs de trésorerie
Multiple retenu	cf. Note 1.E.6	8,5	N/A	N/A
Durées des projections (années)	5	N/A	5	5
Taux de croissance à l'infini	2,00%	N/A	2,00%	2,60%
Taux d'actualisation	8,90%	N/A	10,20%	8,50%

Au 31 décembre 2011, le taux d'actualisation groupe moyen calculé en valeur de marché s'établissait à 9,12 %.

Les autres principales hypothèses retenues pour la détermination des valeurs recouvrables étaient les suivantes :

Décembre 2011	Hôtellerie				
	Allemagne	France (hors Adagio)	Asie	Australie	Economique US
Méthode de détermination des valeurs recouvrables	Flux futurs de trésorerie	Multiple d'EBE normatif	Flux futurs de trésorerie	Flux futurs de trésorerie	Flux futurs de trésorerie
Multiple retenu	N/A	8,5	N/A	N/A	N/A
Durées des projections (années)	5	N/A	5	5	7
Taux de croissance à l'infini	2,00%	N/A	2,00%	2,60%	2,00%
Taux d'actualisation	8,96%	N/A	10,85%	9,61%	8,81%

Note 13.2. Pertes de valeurs comptabilisées, nettes des reprises

Les pertes de valeurs comptabilisées au cours des exercices 2011 et 2012 se détaillent de la façon suivante :

En millions d'euros	2011 (*)	2012	2011 publié
Ecart d'acquisition	(21)	(11)	(21)
Immobilisations incorporelles	(5)	(24)	(5)
Immobilisations corporelles	(36)	(83)	(85)
Immobilisations financières	(2)	(1)	(2)
Dépréciation d'actifs	(64)	(119)	(113)

(*) Dans le cadre de l'application de la norme IFRS 5, les pertes de valeurs du pôle Hôtellerie Economique Etats-Unis et de l'activité Services à bord des trains ont été reclassées en « Résultat net des activités non conservées » (cf. Note 17)

Les principaux actifs immobilisés sur lesquels une provision pour dépréciation a été comptabilisée sur les exercices 2011 et 2012 sont les suivants :

A. Dépréciation des écarts d'acquisition

En millions d'euros	2011 (*)	2012	2011 publié
HÔTELLERIE	(17)	(11)	(17)
Haut et milieu de gamme	(15)	(10)	(15)
Économique	(2)	(1)	(2)
Économique États-Unis	-	-	-
AUTRES ACTIVITES	(4)	-	(4)
Total	(21)	(11)	(21)

(*) Dans le cadre de l'application de la norme IFRS 5, les pertes de valeurs des écarts d'acquisition du pôle Hôtellerie Economique Etats-Unis et de l'activité Services à bord des trains ont été reclassées en « Résultat net des activités non conservées » (cf. Note 17)

Au 31 décembre 2012, les dépréciations sont principalement liées à la revue de la valorisation de l'hôtellerie en France pour (4) millions d'euros et en Allemagne pour (7) millions d'euros.

Au 31 décembre 2011, les dépréciations étaient principalement liées à la revue de la valorisation de l'hôtellerie au Portugal pour (8) millions d'euros, en France pour (5) millions d'euros et en Egypte pour (4) millions d'euros.

Analyse de sensibilité :

La valeur d'utilité d'une unité génératrice de trésorerie (UGT) est approchée selon la méthode des flux futurs actualisés attendus. Le taux d'actualisation et le taux de croissance à l'infini constituent les hypothèses clés principales sur lesquelles le Groupe fonde la détermination des valeurs recouvrables de ces UGT.

Au 31 décembre 2011 et 31 décembre 2012, une augmentation de 25, 50 ou 100 points de base du taux d'actualisation n'aurait pas eu d'impact sur le montant de perte de valeur comptabilisée.

Au 31 décembre 2012, une diminution de 25, 50 ou 100 points de base du taux de croissance à l’infini n’aurait pas eu d’impact sur le montant de perte de valeur comptabilisée.

En 2011 et en 2012, nos calculs ont montré que, pour les UGT n’ayant pas fait l’objet d’une dépréciation au cours de l’exercice, seules des variations d’une ampleur improbable du taux d’actualisation à horizon 12 mois et du taux de croissance à l’infini auraient pu faire en sorte que leur valeur nette comptable devienne supérieure à leur valeur recouvrable.

Par exemple, la valeur nette comptable deviendrait supérieure à la valeur recouvrable si le taux d’actualisation était augmenté de 1 700 points de base. De même, la valeur nette comptable deviendrait supérieure à la valeur recouvrable si le taux de croissance à l’infini était diminué de 1 000 points de base.

B. Dépréciation des immobilisations incorporelles

Au 31 décembre 2012, suite à une décision du Groupe d’arrêter l’exploitation totale ou partielle du portefeuille de marques Mirvac, une dépréciation a été constatée pour (13) millions d’euros qui se détaille de la façon suivante :

- Dépréciation partielle de la marque Sebel pour (7) millions d’euros suite au rebranding de certains hôtels ;
- Dépréciation totale des marques suivantes dont l’arrêt d’exploitation a été décidé :
 - o Quay West : (4) millions d’euros ;
 - o Sea Temple : (1) million d’euros ;
 - o Quay Grand et Citigate : (1) million d’euros.

Le Groupe a également constaté une dépréciation de (10) millions d’euros sur les marques Caesar Park et Caesar Business acquises avec le réseau d’hôtels sud-américain de Grupo Posadas (cf. Note 2.B.6) et dont l’arrêt d’exploitation a également été décidé.

Au 31 décembre 2011, dans le cadre de sa revue régulière de la valorisation des actifs incorporels, le Groupe avait constaté une dépréciation de (5) millions d’euros.

C. Dépréciation des immobilisations corporelles

En millions d’euros	France	Europe (hors France)	Asie Pacifique	Amérique Latine & Caraïbes	Autres pays	Structures mondiales	2012	2011 (*)	2011 Publié
HÔTELLERIE	(9)	(41)	(3)	-	(30)	-	(83)	(34)	(83)
Haut et milieu de gamme	(4)	(24)	(1)	-	(30)	-	(59)	(20)	(20)
Économique	(5)	(17)	(2)	-	-	-	(24)	(14)	(14)
Économique États-Unis	-	-	-	-	-	-	-	-	(49)
AUTRES ACTIVITES	(0)	(0)	(0)	-	-	-	(0)	(2)	(2)
TOTAL	(9)	(41)	(3)	-	(30)	-	(83)	(36)	(85)

(*) Dans le cadre de l’application de la norme IFRS 5, les pertes de valeurs des immobilisations corporelles du pôle Hôtellerie Economique Etats-Unis et de l’activité Services à bord des trains ont été reclassées en « Résultat net des activités non conservées » (cf. Note 17)

Au 31 décembre 2012, les dotations nettes aux provisions pour dépréciation d’actifs corporels s’élèvent à (83) millions d’euros, dont (7) millions d’euros sur immobilisations corporelles destinées à être cédées. Les dotations concernant l’hôtellerie portent sur 85 hôtels pour un montant global de (83) millions d’euros et aucune reprise n’a été constatée.

Au 31 décembre 2011, les dotations nettes aux provisions pour dépréciation d’actifs corporels s’élevaient à (85) millions d’euros, dont (35) millions d’euros sur immobilisations corporelles destinées à être cédées.

Les dotations concernant l’hôtellerie portaient sur 128 hôtels pour un montant global de (86) millions d’euros dont (49) millions d’euros portant sur l’hôtellerie Economique Etats-Unis et les reprises portaient sur 2 hôtels pour un montant global de 3 millions d’euros.

Les (49) millions d’euros de dotations portant sur l’hôtellerie Economique Etats-Unis ont été reclassés en « Résultat net des activités non conservées » dans les comptes retraités du 31 décembre 2011 présentés ci-dessus.

Note 14. Résultat de la gestion du patrimoine hôtelier

En millions d'euros	2011 (*)	2012	2011 publié
Plus ou moins-values de cessions	113	1	111
Provisions sur actifs hôteliers	(8)	10	(51)
Total	105	11	60

(*) Dans le cadre de l'application de la norme IFRS 5, les résultats de la gestion du patrimoine hôtelier du pôle Hôtellerie Economique Etats-Unis et de l'activité Services à bord des trains ont été reclassés en « Résultat net des activités non conservées » (cf. Note 17)

Au 31 décembre 2012, le résultat de la gestion du patrimoine hôtelier comprend notamment :

- ✓ Une plus-value de 26 millions d'euros dégagée dans le cadre d'opérations de Sale & Franchise Back en France portant sur 29 hôtels ;
- ✓ Une plus-value nette d'un montant de 18 millions d'euros dégagée dans le cadre d'une opération de Sale & Franchise Back en Afrique du Sud, réalisée dans le cadre de la cession de 52,6% de la participation dans « Hotel Formula 1 » à Southern Sun Hotels. « Hotel Formula 1 » possède notamment 20 hôtels Formula 1 en propriété (1 474 chambres) et manage trois hôtels sous contrat de management. L'ensemble de ces hôtels sont désormais exploités en franchise (cf. Note 2.A.3.3) ;
- ✓ Une plus-value nette d'un montant de 16 millions d'euros dégagée dans le cadre de l'opération de Sale & Management Back du Novotel New York aux Etats-Unis (cf. Note 2.A.3.2) ;
- ✓ Une plus-value de 10 millions d'euros dégagée dans le cadre de l'opération de Sale & Management Back du Sofitel Paris La Défense (cf. Note 2.A.3.2) ;
- ✓ Une plus-value d'un montant de 9 millions d'euros dégagée dans le cadre de l'opération de Sale & Management Back du Novotel/ibis Pékin Sanyuan en Chine (cf. Note 2.A.3.2) ;
- ✓ Une moins-value de (1) million d'euros dégagée dans le cadre de l'opération de cession au Groupe Bouygues Immobilier du Pullman Paris Rive-Gauche (cf. Note 2.A.3.3) ;
- ✓ Une moins-value de (11) millions d'euros dégagée dans le cadre de l'opération de Sale & Management Back du Pullman Paris Tour Eiffel (cf. Note 2.A.3.2) ;
- ✓ Une moins-value de (47) millions d'euros dans le cadre d'opérations de cession en Allemagne et aux Pays-Bas portant respectivement sur 5 hôtels et sur un hôtel (cf. Note 2.A.3.3).

Au 31 décembre 2011, le résultat de la gestion du patrimoine hôtelier comprenait notamment :

- ✓ Une plus-value de 46 millions d'euros dégagée dans le cadre des opérations de cessions simples essentiellement en Pologne et en France portant sur 38 hôtels (cf. Note 2.A.3.3) ;
- ✓ Une plus-value de 31 millions d'euros dégagée dans le cadre de l'opération de Sale & Management Back sur le Pullman Paris Bercy (cf. Note 2.A.3.2) ;
- ✓ Une plus-value de 25 millions d'euros dégagée dans le cadre des opérations de Sale & Franchise Back en France portant sur 36 hôtels (cf. Note 2.A.3.3) ;
- ✓ Une plus-value de 7 millions d'euros dégagée dans le cadre de l'opération de Sale & Management Back sur le Sofitel Arc de Triomphe (cf. Note 2.A.3.2) ;
- ✓ Une moins-value de (5) millions d'euros dégagée dans le cadre d'une opération de Sale & Variable lease Back en France portant sur 7 hôtels (cf. Note 2.A.3.1) ;
- ✓ Des mises au rebut pour (35) millions d'euros aux Etats-Unis qui ont été reclassées en « Résultat net des activités non conservées » dans le cadre des comptes retraités du 31 décembre 2011 présentés ci-dessus.

Note 15. Résultat de la gestion des autres actifs

En millions d'euros	2011 (*)	2012	2011 publié
Plus ou moins-values de cessions	20	(1)	20
Provisions	2	(11)	1
Gains/ (pertes) non récurrents	(16)	(69)	(40)
Total	6	(81)	(19)

(*) Dans le cadre de l'application de la norme IFRS 5, les résultats de la gestion des autres actifs du pôle Hôtellerie Economique Etats-Unis et de l'activité Services à bord des trains ont été reclassés en « Résultat net des activités non conservées » (cf. Note 17)

Au 31 décembre 2012, le résultat de la gestion des autres actifs comprend principalement une charge de (50) millions d'euros relative à la mise en œuvre du projet ibis Megabrand, projet de refonte de l'ensemble des marques économiques sous la marque ombrelle ibis (cf. Note 2.B.7) ; ainsi que (13) millions d'euros d'honoraires liés aux acquisitions de l'exercice.

Au 31 décembre 2011, le résultat de la gestion des autres actifs comprenait notamment :

- ✓ Une plus-value de 23 millions d'euros liée à la cession Lenôtre (cf. Note 2.A.2.3) ;
- ✓ Une charge de (3) millions d'euros relative aux coûts du projet ibis Megabrand ;
- ✓ Une charge de (24) millions d'euros relative aux coûts de levées d'options d'achat de 56 hôtels aux Etats-Unis qui a été reclassée en « Résultat net des activités non conservées » dans le cadre des comptes retraités du 31 décembre 2011 présentés ci-dessus.

Note 16. Impôts sur les bénéfices

Note 16.1. Charge d'impôt de l'exercice

En millions d'euros	2011 (*)	2012	2011 publié
Charge d'impôt exigible	(174)	(130)	(174)
Sous-total impôts exigibles	(174)	(130)	(174)
Impôts différés afférents à la naissance ou au reversement de différences temporelles	6	(14)	(102)
Impôts différés liés à des changements de taux ou à l'assujettissement à de nouveaux taux	2	1	2
Sous-total impôts différés	8	(13)	(100)
Charge d'impôt (hors impôt afférent aux sociétés mises en équivalence et aux activités non conservées)	(166)	(143)	(274)
Impôts afférents aux sociétés mises en équivalence	(2)	(3)	(2)
Impôts afférents aux activités non conservées	(109)	(0)	(1)
Charge d'impôt totale	(277)	(146)	(277)

(*) Dans le cadre de l'application de la norme IFRS 5, les charges d'impôt du pôle Hôtellerie Economique Etats-Unis et de l'activité Services à bord des trains ont été reclassées en « Résultat net des activités non conservées » (cf. Note 17)

Note 16.2. Taux effectif d'impôt

En millions d'euros	2011 (*)	2012	2011 publié
Résultat opérationnel avant impôt (a)	437	239	326
Dépréciation d'actifs non déductible fiscalement	15	75	15
Plus ou moins-values internes non fiscalisées	28	5	28
Impôts sur quotes-parts de mises en équivalence	2	3	2
Autres	62	11	62
Total des différences permanentes (charges non déductibles) (b)	107	94	107
Résultat non taxé ou taxé à taux réduit (c)	(106)	(11)	(104)
Résultat taxable au taux courant (d) = (a) + (b) + (c)	438	322	329
Taux courant d'impôt en France (**) (e)	36,10%	36,10%	36,10%
Impôt (théorique) au taux courant français (f) = (d) x (e)	(158)	(116)	(119)
Ajustements sur l'impôt théorique liés :			
. au différentiel de taux courant des pays étrangers	32	24	36
. à des pertes fiscales de l'exercice non activées	(30)	(41)	(50)
. à des impôts différés non reconnus ou annulés sur les différences temporelles	-	-	(132)
. à l'utilisation des pertes fiscales des exercices antérieurs	21	18	21
. à l'activation de pertes fiscales des exercices antérieurs	15	-	15
. aux quotes-parts de mises en équivalence	2	3	2
. au net des dotations et reprises pour risques fiscaux	(11)	(8)	(11)
. à la cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (cf. Note 1.L)	(26)	(23)	(26)
. à d'autres éléments	(11)	0	(10)
Total des ajustements sur l'impôt théorique (g)	(8)	(27)	(155)
Impôt au taux normal (h) = (f) + (g)	(166)	(143)	(274)
Impôt au taux réduit (i)	-	-	-
Charge d'impôt du Groupe (j) = (h) + (i)	(166)	(143)	(274)
Résultat opérationnel avant impôt taxable au taux courant	438	322	329
Charge d'impôt à taux courant	(126)	(92)	(83)
Taux courant d'impôt du Groupe	28,8%	28,5%	25,3%

(*) Dans le cadre de l'application de la norme IFRS 5, les charges d'impôt du pôle Hôtellerie Economique Etats-Unis et de l'activité Services à bord des trains ont été reclassées en « Résultat net des activités non conservées » (cf. Note 17)

(**) Au 31 décembre 2011 et au 31 décembre 2012, le Groupe a tenu compte de la majoration de 5 % du montant d'IS, prévu dans le projet de loi de finances rectificative pour 2011.

Note 16.3. Détail des impôts différés actifs et passifs au bilan

En millions d'euros	Déc. 2011	Déc. 2012
Différences temporaires entre le résultat fiscal et le résultat social	70	77
Différences temporaires entre le résultat consolidé et le résultat social	23	21
Pertes fiscales activées	54	53
Sous-total Impôts différés actifs	147	151
Différences temporaires entre le résultat fiscal et le résultat social	66	30
Différences temporaires entre le résultat consolidé et le résultat social	85	86
Pertes fiscales activées	5	0
Sous-total Impôts différés passifs	156	116
Impôts différés nets actif (passif)	(9)	35

Note 16.4. Impôts différés actifs non comptabilisés

Au 31 décembre 2012, le montant des impôts différés actifs non comptabilisés s'élève à 784 millions d'euros. Pour mémoire, au 31 décembre 2011, le montant des impôts différés actifs non comptabilisés s'élevait à 360 millions d'euros dont 201 millions d'euros d'impôts différés sur les déficits fiscaux et différences temporelles du pôle Hôtellerie Economique Etats-Unis. La variation des impôts différés actifs non comptabilisés sur l'exercice a été notamment impactée :

- A hauteur de 442 millions d'euros par les déficits fiscaux accumulés par les entités du pôle Hôtellerie Economique Etats-Unis, cédé en 2012 (cf. Note 2.A.1), et qui restent acquis à Accor dans le cadre de l'intégration fiscale aux Etats-Unis ; et
- A hauteur de 82 millions d'euros par les pertes fiscales engendrées par la condamnation définitive d'Accor SA dans le cadre du litige CIWLT qui ouvre droit à déduction fiscale selon la législation belge (cf. Note 39).

Au 31 décembre 2012, l'échéancier des impôts différés actifs non comptabilisés se présente comme suit :

En millions d'euros	Différences temporelles déductibles	Pertes fiscales	Crédits d'impôt	Total
N+1	-	7	-	7
N+2	-	4	0	4
N+3	-	4	0	4
N+4	-	28	0	28
N+5 et au-delà	6	561	3	570
Sans limite	29	142	-	171
Impôts différés actifs nets	35	746	3	784

Conformément à la norme IAS 12, les impôts différés actifs sur les déficits reportables et amortissements réputés différés ne sont comptabilisés que dans la mesure où leur récupération apparaît probable. Le Groupe se base généralement sur un horizon de 5 ans pour estimer ses bénéfices futurs et revoit à chaque exercice les prévisions et hypothèses retenues en tenant compte des dispositions fiscales en vigueur.

Note 17. Résultat net des activités non conservées

Le résultat net des activités non conservées est détaillé dans le tableau suivant :

En millions d'euros	2011 (*)	2012	2011 publié
Résultat avant impôt des activités non conservées	(118)	(444)	(7)
Charge d'impôt sur le résultat associée	(108)	(1)	(0)
Résultat des activités non conservées sur la période	(226)	(445)	(7)
Profit ou perte résultant de la cession ou de la mise à juste valeur des activités non conservées	5	(234)	5
Charge d'impôt sur le résultat associée	-	-	-
Impact des plus ou moins-values réalisées ou mises à juste valeur	5	(234) (**)	5
RESULTAT NET DES ACTIVITES NON CONSERVEES	(221)	(679)	(2)

(*) Dans le cadre de l'application de la norme IFRS 5, les résultats du pôle Hôtellerie Economique Etats-Unis et de l'activité Services à bord des trains ont été reclassés en « Résultat net des activités non conservées ».

(**) Cf. Note 2.A.1

Conformément aux dispositions de la norme IFRS 5, le résultat net des activités non conservées comprend :

- Au 31 décembre 2012 :
 - o l'ensemble du résultat du 1^{er} janvier 2012 au 1^{er} octobre 2012, du pôle Hôtellerie Economique Etats-Unis, activité classée comme « non conservée » sur l'exercice 2012 (cf. Note 2.A.1) ;
 - o la moins-value réalisée suite à la cession du pôle Hôtellerie Economique Etats-Unis, le 1^{er} octobre 2012 (cf. Note 2.A.1) ;
 - o le résultat de l'activité italienne des trains de jour, toujours maintenue en activités non conservées (cf. Note 2.A.2.2).
- Au 31 décembre 2011 :
 - o dans le cadre des comptes publiés :
 - le résultat de l'activité Services à bord des trains maintenue en activités non conservées depuis 2010 (cf. Note 2.A.2.2).
 - la plus-value de cession du Groupe Lucien Barrière pour 5 millions d'euros, activité classée comme non conservée en 2010 et cédée début 2011 (cf. Note 2.A.2.1).
 - o dans le cadre des comptes retraités du 31 décembre 2011, le Groupe a reclassé le résultat du pôle Hôtellerie Economique Etats-Unis en « Résultat net des activités non conservées », afin de présenter un résultat net des activités non conservées comparable à celui du 31 décembre 2012 (i.e. incluant le résultat du pôle Hôtellerie Economique Etats-Unis).

Le détail des comptes de résultat des activités reclassées en 2011 et 2012 dans la ligne « Résultat net des activités non conservées » incluant les résultats de cession est le suivant :

A. Au 31 décembre 2012

En millions d'euros	Pôle Hôtellerie Economique Etats-Unis	Services à bord des trains	Total 2012
CHIFFRE D'AFFAIRES OPERATIONNEL	442	66	508
Charges d'exploitation	(287)	(66)	(353)
RESULTAT BRUT D'EXPLOITATION	155	(0)	155
Loyers	(57)	(1)	(58)
EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION	97	(1)	96
Amortissements et provisions	(46)	(1)	(48)
RESULTAT D'EXPLOITATION	51	(2)	49
Résultat financier	(8)	1	(7)
Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence	-	-	-
RESULTAT AVANT IMPOT ET ELEMENTS NON RECURRENTS	43	(1)	42
Charges de restructuration	-	(1)	(1)
Dépréciation d'actifs	(47)	-	(47)
Résultat de la gestion du patrimoine hôtelier	(10)	-	(10)
Résultat de la gestion des autres actifs (*)	(431)	3	(428)
RESULTAT AVANT IMPOT	(445)	1	(444)
Impôts	0	(1)	(1)
RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE	(**) (445)	(0)	(445)
Impact des plus ou moins-values réalisées	(**) (234)	0	(234)
RESULTAT NET DES ACTIVITES NON CONSERVEES	(679)	(0)	(679)

(*) Dont notamment :

- Frais relatifs aux coûts de levée des options d'achat des hôtels en location pour (274) millions d'euros ;
- Reprise des écritures de linéarisation des loyers pour (123) millions d'euros suite au rachat des hôtels en location.

(**) Cf. Note 2.A.1

B. Au 31 décembre 2011

En millions d'euros	Groupe Lucien Barrière	Pôle Hôtellerie Economique Etats-Unis	Services à bord des trains	Total 2011
CHIFFRE D'AFFAIRES OPERATIONNEL	-	532	54	586
Charges d'exploitation	-	(368)	(63)	(431)
RESULTAT BRUT D'EXPLOITATION	-	164	(9)	155
Loyers	-	(92)	(2)	(94)
EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION	-	72	(11)	61
Amortissements et provisions	-	(57)	(1)	(58)
RESULTAT D'EXPLOITATION	-	15	(12)	3
Résultat financier	-	(5)	2	(3)
Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence	-	-	-	-
RESULTAT AVANT IMPOT ET ELEMENTS NON RECURRENTS	-	10	(10)	-
Charges de restructuration	-	(2)	(1)	(3)
Dépréciation d'actifs	-	(49)	-	(49)
Résultat de la gestion du patrimoine hôtelier	-	(45)	-	(45)
Résultat de la gestion des autres actifs	-	(25)	4	(21)
RESULTAT AVANT IMPOT	-	(111)	(7)	(118)
Impôts	-	(108)	(0)	(108)
RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE	-	(219)	(7)	(226)
Impact des plus values réalisées	5	-	0	5
RESULTAT NET DES ACTIVITES NON CONSERVEES	5	(219)	(7)	(221)

Note 18. Ecart d'acquisition

En millions d'euros	Déc. 2011	Déc. 2012
Valeurs brutes	1 017	945
Dépréciations	(305)	(105)
Total en valeur nette	712	840

En millions d'euros	Notes	Déc. 2011	Déc. 2012
HÔTELLERIE			
Australie	2.B.5	193	212
Allemagne	13.2.A	180	170
Réseau sud-américain de Grupo Posadas	2.B.6	-	160
Haut et Milieu de gamme France	13.2.A	156	121
Économique France		67	67
Asie		46	45
Egypte		19	19
Pologne	2.B.2	9	11
Suisse		11	11
Pays-Bas		8	8
Côte d'Ivoire		13	7
Autres Hôtellerie (inférieurs à 6 millions d'euros)		10	9
Sous-total Hôtellerie		712	840
AUTRES METIERS			
		-	-
Total en valeur nette		712	840

La variation des écarts d'acquisition nets sur la période considérée s'analyse comme suit :

En millions d'euros	Notes	Déc. 2011	Déc. 2012
Valeur nette au 1^{er} janvier		743	712
Augmentation de la valeur brute et impact des entrées de périmètre		17	183
. Hôtellerie Asie Pacifique	(a)	-	20
. Hôtellerie Amérique Latine	(b)	-	160
. Hôtellerie Allemagne	(c)	-	3
. Hôtellerie France	(d)	4	-
. Hôtellerie Afrique	(e)	13	-
Cessions de l'exercice	(f)	(27)	(9)
Dépréciations	Note 13	(21)	(12)
Différence de conversion		4	1
Reclassements en immobilisations	(e)	-	(6)
Reclassements en actifs destinés à être cédés	Note 32	-	(3)
Reclassements et autres variations		(4)	(26)
Valeur nette en fin de période		712	840

(a) En 2012, acquisition par Accor de la société Mirvac générant un écart d'acquisition dans les comptes du Groupe de 20 millions d'euros (cf. Note 2.B.5).

(b) En 2012, acquisition par Accor du réseau sud-américain de Grupo Posadas générant un écart d'acquisition non encore affecté dans les comptes du Groupe de 160 millions d'euros (cf. Note 2.B.6). Cet écart d'acquisition sera affecté aux actifs et passifs acquis en 2013.

(c) En 2012, écart d'acquisition de € 3 millions constaté dans le cadre du projet Arnulfstrasse à Munich : construction d'un Novotel et d'un ibis.

(d) En 2011, acquisition par Adagio, société détenue à 50 % par Accor, de la société Citéa générant un écart d'acquisition dans les comptes du Groupe de 4 millions d'euros (cf. Note 2.B.3).

(e) En 2011, acquisition de la société SCI Cocoma, société portant les murs et le terrain du Pullman Abidjan, générant un écart d'évaluation de 13 millions d'euros.

En 2012, 6 millions d'euros ont été affectés de la manière suivante :

- 2 millions d'euros sur les terrains ;
- 6 millions d'euros sur les constructions ;
- (2) millions d'euros sur les impôts différés passifs.

Le solde de l'écart d'acquisition relatif à la SCI Cocoma s'élève à 7 millions d'euros au 31 décembre 2012.

(f) En 2011, le montant des cessions est principalement lié à la sortie des écarts d'acquisition de Lenôtre pour 21 millions d'euros, dans le cadre de la stratégie de recentrage du Groupe sur l'hôtellerie (cf. Note 2.A.2.3).

Note 19. Immobilisations incorporelles

En millions d'euros	Déc. 2011	Déc. 2012
Valeurs Brutes		
Marque Motel 6 (1)	156	-
Autres marques et droits (2)	59	75
Licences, logiciels	147	157
Autres immobilisations incorporelles (3)	226	244
Total valeurs brutes	588	476
Amortissements et pertes de valeur		
Licences, logiciels	(121)	(123)
Autres marques et droits (2)	(23)	(42)
Autres immobilisations incorporelles (3)	(71)	(47)
Total amortissements et pertes de valeur cumulés	(215)	(212)
Valeurs nettes	373	264

- (1) Au 31 décembre 2012, la marque Motel 6 a été cédée (cf. Note 2.A.1).
- (2) Au 31 décembre 2012, la valeur nette des autres marques et droits est de 33 millions d'euros dont :
- a) 26 millions d'euros sur ibis en Chine, et
 - b) 5 millions d'euros sur la marque Sebel en Australie.
- Les autres marques du Portefeuille Mirvac en Australie et les marques Caesar Park et Caesar Business entrées dans le cadre de l'acquisition du réseau sud-américain Grupo Posadas ont été dépréciées (cf. Note 13.2).
- (3) Au 31 décembre 2012, la valeur nette des autres immobilisations incorporelles est de 197 millions d'euros, dont :
- a) 101 millions d'euros de droit au bail, y compris 88 millions d'euros de droits usufruit des terrains en Pologne ; et
 - b) 55 millions d'euros de valorisation de contrats de gestion dont :
 - i. 30 millions d'euros de contrats de management Mirvac portant sur le réseau Australie (cf. Note 2.B.5),
 - ii. 8 millions d'euros sur le portefeuille Sofitel en Australie, et
 - iii. 6 millions d'euros de droits d'entrée et valorisation de contrats de gestion au Royaume-Uni.
 - c) 18 millions d'euros portant sur les droits d'entrée d'hôtels acquis dans le cadre de l'acquisition du réseau sud-américain de Grupo Posadas (cf. Note 2.B.6).

Tableau de variation des immobilisations incorporelles :

En millions d'euros	Déc. 2011	Déc. 2012
Valeurs nettes au 1^{er} janvier	409	373
Acquisitions de la période	5	6
Immobilisations générées en interne (1)	21	30
Entrées de périmètre (2)	-	80
Dotations aux amortissements	(25)	(28)
Pertes de valeur comptabilisées en charges (3)	(5)	(24)
Cessions de la période	(33)	(173)
. Cession du pôle Hôtellerie Economique Etats-Unis (cf. Note 2.A.1)	-	(164)
. Autres cessions de la période (4)	(33)	(9)
Différence de conversion	(1)	6
Reclassements en actifs destinés à être cédés (cf. Note 32)	1	(6)
Autres Reclassements	1	-
Valeurs nettes en fin de période	373	264

- (1) En 2011, investissements sur licences, logiciels et autres incorporels pour un montant de 21 millions d'euros (dont principalement 11 millions d'euros dans les supports mondiaux et 4 millions d'euros en France).
En 2012, investissements sur licences, logiciels et autres incorporels pour un montant de 30 millions d'euros (dont principalement 20 millions d'euros dans les supports mondiaux et 4 millions d'euros en France).
- (2) Les entrées de périmètre réalisées sur l'exercice 2012 portent sur :
- a. 50 millions d'euros suite à l'acquisition du Groupe Mirvac (cf. Note 2.B.5) dont :
 - i. 31 millions d'euros de valorisation du contrat de gestion ;
 - ii. 19 millions d'euros de valorisation des marques.
 - b. 30 millions d'euros suite à l'acquisition du réseau d'hôtels sud-américain de Grupo Posadas (cf. Note 2.B.6) dont :
 - i. 18 millions d'euros de droits d'entrée d'hôtels ;
 - ii. 10 millions d'euros de marques Caesar Park et Caesar Business.
- (3) Dont 13 millions d'euros de dépréciation des marques du portefeuille Mirvac ainsi que 10 millions de dépréciation des marques Caesar Park et Caesar Business du portefeuille Grupo Posadas qui, à terme, n'ont pas vocation à être utilisées par le Groupe (cf. Note 13.2.B).
- (4) En 2011, le montant des cessions est principalement lié au reclassement en « Actifs destinés à être cédés" de plusieurs hôtels en Chine.

Les immobilisations incorporelles ayant une durée de vie indéfinie sont les suivantes :

En millions d'euros	Déc. 2011	Déc. 2012
Marque Sebel (Australie)	-	5
Marque Motel 6	156	-
Autres marques et droits ayant des durées d'utilité indéfinies	0	1
Valeur comptable en fin de période	156	6

Au 31 décembre 2012, la marque Motel 6 a été cédée (cf. Note 2.A.1).

Au 31 décembre 2012, il n'y a pas d'engagement contractuel significatif ne figurant pas dans le bilan lié à l'acquisition d'immobilisations incorporelles.

Note 20. Immobilisations corporelles

Note 20.1 Détail des immobilisations corporelles par nature

En millions d'euros	Déc. 2011	Déc. 2012
Terrains	341	199
Constructions	2 126	1 699
Agencements	1 821	1 592
Matériels et mobiliers	1 478	1 439
Immobilisations en cours	272	190
Valeur brute	6 038	5 119

En millions d'euros	Déc. 2011	Déc. 2012
Constructions	(659)	(538)
Agencements	(909)	(836)
Matériels et mobiliers	(989)	(953)
Immobilisations en cours	(4)	(4)
Total des amortissements	(2 561)	(2 331)
Terrains	(9)	(7)
Constructions	(126)	(104)
Agencements	(51)	(49)
Matériels et mobiliers	(28)	(29)
Immobilisations en cours	(6)	(7)
Total des dépréciations	(220)	(196)
Amortissements et dépréciations	(2 781)	(2 527)

En millions d'euros	Déc. 2011	Déc. 2012
Terrains	332	192
Constructions	1 341	1 057
Agencements	861	707
Matériels et mobiliers	461	457
Immobilisations en cours	262	179
Valeur nette	3 257	2 592

La variation des immobilisations nettes sur la période considérée s'analyse comme suit :

En millions d'euros	Déc. 2011	Déc. 2012
Valeurs nettes au 1er janvier	3 682	3 257
Entrées de périmètre	10	93
Investissements de la période	576	468
Dotations aux amortissements	(373)	(345)
Pertes de valeur comptabilisées en charges	(50)	(123)
Différence de conversion	(18)	17
Cessions de la période	(336)	(694)
. Pôle Hôtellerie Economique Etats-Unis (cf. Note 2.A.1)	-	(605)
. Autres cessions de la période	(336)	(89)
Reclassements en "Actifs destinés à être cédés" (cf. Note 32)	(242)	(79)
Autres reclassements	8	(2)
Valeurs nettes en fin de période	3 257	2 592

Au 31 décembre 2012, les entrées de périmètre correspondent principalement à celles réalisées dans le cadre de l'acquisition du Groupe Mirvac pour 51 millions d'euros (cf. Note 2.B.5) et du réseau sud-américain de Grupo Posadas pour 23 millions d'euros (cf. Note 2.B.6).

Au 31 décembre 2012, le montant des engagements contractuels liés à l'acquisition d'immobilisations corporelles ne figurant pas dans le bilan s'élève à 101 millions d'euros (cf. Note 40). Il s'élevait à 103 millions d'euros au 31 décembre 2011.

Note 20.2 Détail des immobilisations en contrats de location-financement

Au 31 décembre 2012, les immobilisations en location-financement retraitées dans le bilan s'élèvent à 51 millions d'euros en valeurs nettes, contre 24 millions d'euros au 31 décembre 2011 et se répartissent comme suit :

En millions d'euros	Déc. 2011	Déc. 2012
Terrains	6	8
Constructions	60	59
Agencements	16	30
Matériels et mobiliers	5	4
Immobilisations corporelles (valeur brute)	87	101
Constructions	(41)	(29)
Agencements	(18)	(19)
Matériels et mobiliers	(4)	(3)
Immobilisations corporelles (amortissements et dépréciations)	(63)	(51)
Immobilisations corporelles (valeur nette)	24	50

La dette résiduelle fin de période relative aux contrats de location-financement se présente de la façon suivante :

	Dette en millions d'euros Non actualisée
2013	56
2014	54
2015	45
2016	42
2017	35
2018	30
2019	29
2020	28
2021	28
2022	27
2023	26
2024	26
2025	26
2026	26
> 2026	26

Note 21. Prêts long terme

En millions d'euros	Déc. 2011	Déc. 2012
Valeurs brutes	158	158
Dépréciation	(20)	(11)
Total en valeur nette	138	147

En millions d'euros	Déc. 2011	Déc. 2012
Hôtellerie Asie Pacifique (1)	90	98
Autres	48	49
Total	138	147

(1) Le montant des prêts, consentis pour l'hôtellerie Asie Pacifique, inclut principalement des prêts accordés à Tahl (Foncière Australienne) pour un montant de 59 millions d'euros au 31 décembre 2012 avec une rémunération moyenne de 7 %. Sur la période Tahl a remboursé 14 millions d'euros. Dans le même temps, Accor a accordé un nouveau prêt à A.P.V.C Finance Pty. Limited (société de financement de timeshare) pour un montant de 28 millions d'euros.

Note 22. Titres mis en équivalence

(En millions d'euros)	Déc. 2011	Déc. 2012
Asie Pacifique (*) (4) (5) (6) (7) (8)	137	162
Société Hôtelière Paris Les Halles (1)	11	12
Fonds d'investissement Egypte	6	6
The Grand Real Estate (Sofitel The Grand, Hôtellerie Pays-Bas) (Note 2.A.3.2) (2)	6	15
Sofitel Londres St James (Hôtellerie UK)	5	6
Hôtellerie Sofitel US (25%) (Note 2.A.3.2) (3)	(19)	2
Autres	64	60
Total	210	263

(*) Les titres Asie Pacifique comprennent principalement Interglobe Hotels Private Limited (société développant des hôtels ibis en Inde) pour 41 millions d'euros, d'autres sociétés porteuses de projets de développement en Asie Pacifique pour 35 millions d'euros, Blue Ridge Hotels (Sofitel et Novotel Mumbai) pour 29 millions d'euros, Ambassador Inc, Ambastel et Ambatel Inc (Corée du Sud) pour 25 millions d'euros, Caddie Hotels (Novotel et Pullman Delhi) pour 16 millions d'euros et une joint-venture pour le développement de projets hôteliers en Inde (Triguna) pour 16 millions d'euros.

(1) Les comptes de la Société Hôtelière Paris Les Halles se décomposent comme suit :

Société Hôtelière Paris Les Halles (En millions d'euros)	Déc. 2011	Déc. 2012
Chiffre d'affaires	86	90
Résultat net (1) (5)	(1)	(5)
Trésorerie / (Dettes) nette (106) (90)	(106)	(90)
Montant des capitaux propres	29	42
Capitalisation boursière	N/A	N/A
Total bilan	165	173
Fraction de capital détenu	31,19%	31,19%

(2) Les comptes de l'Hôtellerie Sofitel The Grand Pays-Bas se décomposent comme suit :

The Grand Real Estate (Hôtellerie Pays-Bas) Sofitel The Grand (En millions d'euros)	Déc. 2011	Déc. 2012
Chiffre d'affaires	23	23
Résultat net (5) (5)	(5)	(5)
Trésorerie / (Dettes) nette (29) (1)	(29)	(1)
Montant des capitaux propres	9	32
Capitalisation boursière	N/A	N/A
Total bilan	46	42
Fraction de capital détenu	58,71%	58,71% (*)

(*) Le pourcentage de contrôle étant de 40 %.

(3) Les comptes de l'Hôtellerie Sofitel Amérique du Nord se décomposent comme suit :

Hôtellerie Sofitel US (En millions d'euros)	Déc. 2011	Déc. 2012
Chiffre d'affaires	128	123
Résultat net (a) 0 94	0	94
Trésorerie / (Dettes) nette (404) (173)	(404)	(173)
Montant des capitaux propres (76) 9	(76)	9
Capitalisation boursière	N/A	N/A
Total bilan	381	244
Fraction de capital détenu	25,00%	25,00%

(a) En 2012, le résultat a été impacté positivement par la cession des hôtels Sofitel San Francisco, Chicago et Miami pour 96 millions d'euros.

(4) Les comptes d'Ambassador Inc se décomposent comme suit :

Hôtellerie Corée Ambassador (Novotel Séoul) (En millions d'euros)	Déc. 2011	Déc. 2012
Chiffre d'affaires	23	26
Résultat net	4	4
Trésorerie / (Dettes) nette	(10)	(9)
Montant des capitaux propres	47	52
Capitalisation boursière	N/A	N/A
Total bilan	67	72
Fraction de capital détenu	30,19%	30,19%

(5) Les comptes d'Ambatel Inc se décomposent comme suit :

Hôtellerie Corée Ambatel (Novotel Séoul) (En millions d'euros)	Déc. 2011	Déc. 2012
Chiffre d'affaires	11	11
Résultat net	2	2
Trésorerie / (Dettes) nette	(8)	(8)
Montant des capitaux propres	34	38
Capitalisation boursière	N/A	N/A
Total bilan	50	53
Fraction de capital détenu	21,83%	21,83%

(6) Les comptes d'Ambasstel se décomposent comme suit :

Hôtellerie Corée Ambasstel (Ibis Séoul) (En millions d'euros)	Déc. 2011	Déc. 2012
Chiffre d'affaires	22	25
Résultat net	4	5
Trésorerie / (Dettes) nette	5	11
Montant des capitaux propres	26	32
Capitalisation boursière	N/A	N/A
Total bilan	31	37
Fraction de capital détenu	20,00%	20,00%

(7) Les comptes de Beijing Peace Hotel Ltd se décomposent comme suit :

Beijing Peace Hotel (Hôtellerie Chine) Novotel Beijing Peace (En millions d'euros)	Déc. 2011	Déc. 2012
Chiffre d'affaires	13	15
Résultat net	1	1
Trésorerie / (Dettes) nette	(10)	(6)
Montant des capitaux propres	5	6
Capitalisation boursière	N/A	N/A
Total bilan	22	20
Fraction de capital détenu	22,32%	22,32%

(8) Les comptes d'Interglobe Hotels Private Ltd se décomposent comme suit :

Interglobe Hotels (Hôtellerie Ibis Inde) Développement Ibis Inde (En millions d'euros)	Mars 2011	Mars 2012
Chiffre d'affaires	7	10
Résultat net	(0)	1
Trésorerie / (Dettes) nette	4	(21)
Montant des capitaux propres	87	82
Capitalisation boursière	NA	NA
Total bilan	127	138
Fraction de capital détenu	40,00%	40,00%

La société clôturant au 31 mars et Accor détenant une participation minoritaire dans cette société, Accor n'a pas l'autorisation de publier les comptes d'Interglobe qui ont été intégrés dans les états financiers consolidés du Groupe au 31 décembre 2012 et au 31 décembre 2011. Les comptes ainsi présentés correspondent aux derniers comptes audités et publiés.

Note 23 Actifs financiers non courants

En millions d'euros	Déc. 2011	Déc. 2012
Titres de participation (<i>Actifs financiers disponibles à la vente</i>)	119	147
Dépôts et cautionnements (<i>Prêts et Créances</i>)	147	140
Total valeurs brutes	266	287
Provisions pour dépréciation	(65)	(65)
Valeurs nettes	201	222

La provision pour dépréciation des actifs financiers non courants est relative, dans sa quasi-totalité, aux titres de participation.

Les titres et dépôts non consolidés se décomposent comme suit :

En millions d'euros	Note	Déc. 2011	Déc. 2012
Dépôt pour le rachat du Sofitel Rio de Janeiro	(*)	73	62
Titres TAHL (foncière en Australie)		24	25
Titres A-HTrust (Fond Investissement à Singapour)	2.B.5	-	24
Créance sur le Pullman Tour Eiffel		-	20
Dépôt réalisé suite à l'appel en garantie sur la dette du propriétaire du Sofitel Los Angeles		-	20
Titres Stone (foncière en France)		11	11
Dépôt concernant des hôtels en France cédés en 2008		10	10
Dépôt pour les tranches 6 à 10 des hôtels Motel 6 aux Etats-Unis		23	-
Autres participations et dépôts		60	50
Valeurs nettes		201	222

(*) Dépôt réalisé en 2011 en vue de la mise en œuvre du droit de préemption par Accor dans le cadre de l'acquisition des murs du Sofitel Rio de Janeiro Copacabana.

A la clôture du 31 décembre 2012 et du 31 décembre 2011, la réserve de juste valeur des titres qualifiés d'actifs disponibles à la vente est nulle (cf. Note 26).

Note 24. Comptes de tiers actifs et passifs

Note 24.1. Détail des comptes clients entre valeur brute et provision

En millions d'euros	Déc. 2011	Déc. 2012
Valeurs brutes	400	435
Provisions	(36)	(33)
Valeurs nettes	364	402

Les provisions pour dépréciation des créances clients correspondent à de multiples transactions individuelles de montants non significatifs. Les créances identifiées en dépassement d'échéance font l'objet d'un suivi particulier et leur recouvrabilité est évaluée régulièrement de manière à constater d'éventuelles dépréciations complémentaires. Le montant des créances en retard de paiement et non encore dépréciées est non significatif.

Note 24.2. Détails des autres tiers actifs

En millions d'euros	Déc. 2011	Déc. 2012
TVA à récupérer	156	151
Créances vis à vis du personnel et des organismes sociaux	3	2
Créances d'impôts et taxes (1)	301	58
Autres débiteurs	309	291
Charges constatées d'avance	198	59
Valeurs brutes des autres tiers actifs	967	561
Provisions (1)	(287)	(45)
Valeurs nettes des autres tiers actifs	680	516

(1) En 2011, le poste de créances d'impôts et taxes comprenait 263 millions d'euros liés au paiement du redressement fiscal CIWLT, créance intégralement dépréciée. En 2012, suite au rejet du pourvoi en cassation de la société CIWLT, la charge d'impôt d'un montant de 242,5 millions d'euros relative aux exercices 1998 à 2002 est devenue définitive. La créance fiscale a par conséquent été éteinte et la provision reprise pour un montant de 242,5 millions d'euros (cf. Note 39).

Note 24.3. Détails des autres tiers passifs

En millions d'euros	Déc. 2011	Déc. 2012
TVA à payer	110	78
Dettes vis-à-vis du personnel et des organismes sociaux	408	351
Dettes d'impôts et taxes (1)	276	192
Autres créanciers	428	445
Produits constatés d'avance	111	76
Autres tiers passifs	1 333	1 142

- (1) Au 31 décembre 2011, ce poste comprend 156 millions d'euros liés au litige précompte. Suite à un arrêt rendu par le Conseil d'Etat en décembre 2012 jugeant qu'Accor pouvait définitivement conserver environ 6,3 millions d'euros sur les 156 millions d'euros déjà remboursés, le Groupe a été amené à reprendre 6,3 millions d'euros de dette d'impôts et taxes en contrepartie des Réserves et 1,4 millions d'euros en contrepartie de l'impôt (cf. Note 39).

Note 24.4. Echancier des comptes de tiers

En millions d'euros au 31 décembre 2012	< 1 an	1 à 5 ans	> 5 ans	Déc. 2012	Déc. 2011
Stocks	47	-	-	47	41
Clients	401	1	-	402	364
TVA à récupérer	147	4	-	151	156
Créances de personnel et organismes sociaux	2	-	-	2	3
Créances impôts et taxes	21	17	-	38	60
Autres débiteurs	265	0	-	265	264
ACTIF COURT TERME	883	22	-	905	888
Fournisseurs et comptes rattachés	580	0	-	580	642
TVA à payer	78	0	-	78	110
Personnel et organismes sociaux	350	1	-	351	408
Dettes autres impôts et taxes	192	-	-	192	276
Autres créanciers	445	0	-	445	428
PASSIF COURT TERME	1 645	1	-	1 646	1 864

Note 25. Capital potentiel

Suite à la réalisation de la scission du Groupe le 2 juillet 2010, Accor a été amené à ajuster les prix d'exercice et nombres d'options ou d'actions gratuites attribuées à ses bénéficiaires antérieurement au 2 juillet 2010 (cf. Note 3.4.1 du Document de Référence 2009 Actualisé déposé à l'AMF le 18 mai 2010 sous le n° D-10-0201-A01). Les chiffres présentés dans cette note sont par conséquent des chiffres ajustés.

Note 25.1. Nombre d'actions potentielles

Au 31 décembre 2012, le capital social est composé de 227 277 972 actions. Le nombre moyen d'actions au cours de l'exercice 2012 s'établit à 227 265 626. **Le nombre d'actions en circulation au 31 décembre 2012 est de 227 277 972.**

Par ailleurs, 11 587 420 options de souscription, soit 5,10 % du capital, réservées au personnel sont en circulation, mais non exercées au 31 décembre 2012 (cf. Note 25.3).

De plus, 547 976 actions sous conditions de performance sont susceptibles d'être attribuées.

Sur la base d'une conversion totale des actions potentielles présentées ci-dessus, le nombre d'actions en circulation serait de 239 413 368 titres.

Note 25.2. Résultat net dilué par action

Sur la base des actions potentielles présentées ci-dessus et d'un cours moyen de l'action Accor sur les 12 mois (25,17 euros), le nombre moyen pondéré d'actions totalement dilué au 31 décembre 2012 est de 227 265 626. Le résultat net dilué par action se calcule donc comme suit :

En millions d'euros	Déc. 2011	Déc. 2012
Résultat Net Part du Groupe (activités poursuivies et activités non conservées)	27	(599)
Nombre moyen pondéré d'actions (en milliers)	227 107	227 266
Nombre d'actions résultant de l'exercice d'options de souscription (en milliers)	686	-
Nombre d'actions résultant des actions sous conditions de performance (en milliers)	135	-
Nombre moyen pondéré d'actions dilué (en milliers)	227 928	227 266
Résultat net dilué par action (en euros)	0,12	(2,64)

L'ensemble des plans d'options de souscription d'actions et des actions sous conditions de performance en vigueur au 31 décembre 2012 ont un effet antidilutif sur le calcul de la perte nette par action. Ils ne sont par conséquent pas inclus dans le calcul du résultat net dilué par action conformément à la norme IAS 33.

Note 25.3. Avantages sur capitaux propres

PLANS D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION D' ACTIONS

Description des principales caractéristiques des plans d'options de souscription d'actions

Les principales caractéristiques des plans d'options de souscription d'actions en vigueur au 31 décembre 2012 ainsi que ceux qui ont été annulés ou sont arrivés à expiration au cours de la période sont décrits dans le tableau ci-après :

	Date d'attribution	Durée contractuelle du plan	Nombre d'options attribuées	Période de levée d'option	Nombre de bénéficiaires	Prix d'exercice	Méthode de règlement (cash ou capitaux propres)
Plan 9	7 janvier 2004	8 ans	1 990 485	du 8/01/07 au 7/01/12	1 517	23,66 €	Capitaux propres
Plan 10 (*)	9 juillet 2004	8 ans	131 619	du 9/07/07 au 9/07/12	3 390	22,51 €	Capitaux propres
Plan 11	12 janvier 2005	7 ans	1 750 528	du 13/01/09 au 12/01/12	903	21,50 €	Capitaux propres
Plan 12	9 janvier 2006	7 ans	1 840 601	du 10/01/10 au 09/01/13	191	30,60 €	Capitaux propres
Plan 13	24 mars 2006	7 ans	963 293	du 25/03/10 au 24/03/13	818	32,56 €	Capitaux propres
Plan 14	22 mars 2007	7 ans	2 183 901	du 23/03/11 au 22/03/14	958	45,52 €	Capitaux propres
Plan 15	14 mai 2007	7 ans	129 694	du 15/05/11 au 14/05/14	11	47,56 €	Capitaux propres
Plan 16 (*)	13 septembre 2007	8 ans	2 139	du 13/09/10 au 13/09/15	40	40,08 €	Capitaux propres
Plan 17	28 mars 2008	7 ans	2 080 442	du 29/03/12 au 28/03/15	1 022	30,81 €	Capitaux propres
Plan 18	30 septembre 2008	7 ans	110 052	du 01/10/12 au 30/09/15	6	28,32 €	Capitaux propres
Plan 19	31 mars 2009	8 ans	1 429 456	du 01/04/13 au 31/03/17	1 138	18,20 €	Capitaux propres
Plan 20	2 avril 2010	8 ans	2 618 770	du 03/04/14 au 02/04/18	1 020	26,66 €	Capitaux propres
Plan 21	2 avril 2010	8 ans	153 478	du 03/04/14 au 02/04/18	10	26,66 €	Capitaux propres
Plan 22	22 novembre 2010	8 ans	92 448	du 23/11/14 au 22/11/18	5	30,49 €	Capitaux propres
Plan 23	4 avril 2011	8 ans	621 754	du 05/04/15 au 04/04/19	783	31,72 €	Capitaux propres
Plan 24	4 avril 2011	8 ans	53 125	du 05/04/15 au 04/04/19	8	31,72 €	Capitaux propres
Plan 25	27 mars 2012	8 ans	527 515	du 27/03/16 au 27/03/20	392	26,41 €	Capitaux propres
Plan 26	27 mars 2012	8 ans	47 375	du 27/03/16 au 27/03/20	8	26,41 €	Capitaux propres

(*) Les plans 10 et 16 correspondent à des plans de bons d'épargne en actions (BEA)

Le plan n° 15 a la caractéristique d'être un plan avec conditions de performance. Durant chaque année de la période d'acquisition (de 2007 à 2010), une tranche représentant un quart des options de souscription d'actions attribuées initialement est soumise à des critères de performance collective mesurant la performance du Groupe Accor sur la base d'objectifs prédéterminés.

Les critères de performance pour chacun des exercices sont le Retour sur Capitaux Employés (ROCE) et le Résultat Courant après Impôt. Si les conditions de performance sont remplies à l'issue de chaque exercice, les bénéficiaires se verront remettre un quart des options de souscription d'actions. Si une seule des deux conditions de performance est remplie, les bénéficiaires se verront remettre un huitième des options de souscription d'actions.

Pour que le nombre d'options de souscription d'actions effectivement attribuées soit égal au nombre d'options de souscriptions d'actions attribuées à l'origine, il convient que la progression des indicateurs soit supérieure ou égale à environ 10 % par an. Si les progressions de ces critères sont inférieures mais supérieures à zéro, le nombre d'options de souscription d'actions réellement attribuées sera réduit en fonction de fourchettes de progression.

En 2007, les critères de performance ont été réalisés. En 2008, 2009 et 2010 une partie seulement des critères de performance ont été réalisés générant une annulation de 44 615 options.

Le plan n°21 a la caractéristique d'être un plan avec conditions de performance liées au marché. La condition porte sur la performance relative du cours de l'action Accor par rapport à l'évolution de l'indice CAC 40, sur les années 2010, 2011, 2012 et 2013. Elle a fait l'objet d'un ajustement après la scission de l'Hôtellerie et des Services. Le droit à exercer les options s'acquiert sur une durée de 4 ans en fonction de la performance annuelle de l'action Accor par rapport au CAC 40. Le nombre d'options pouvant être exercées à l'issue des quatre ans, ne peut en tout état de cause dépasser 100 % du montant initial. En 2010, les critères de performance ont été réalisés. En 2011 et 2012, les critères de performance ont été partiellement réalisés.

Les plans n°24 et n°26 ont la caractéristique d'être des plans avec condition de performance externe. Durant chaque année de la période d'acquisition (de 2011 à 2014 pour le plan n°24 et de 2012 à 2015 pour le plan n°26), un quart des options

initialement attribuées à chaque Bénéficiaire sera soumis à une condition de Performance externe basée sur le positionnement du TSR (Total Shareholder Return) de Accor considéré par rapport au TSR de 8 groupes hôteliers internationaux. Les objectifs à atteindre ont été fixés sur quatre ans avec des niveaux de classement intermédiaires. A chaque niveau de classement correspond un pourcentage d'acquisition définitif des options par année.

En 2011, les critères de performance n'ont pas été réalisés pour le plan n°24. En 2012, les critères de performance ont été réalisés pour le plan n°24 mais ne l'ont été que partiellement pour le plan n°26.

Les mouvements intervenus en 2011 et 2012 sur les plans d'options de souscription d'actions sont les suivants :

	31 décembre 2011		31 décembre 2012	
	Nombre d'options	Prix d'exercice moyen	Nombre d'options	Prix d'exercice moyen
Options non exercées en debut de période	12 949 693	29,84 €	12 997 382	30,13 €
Options attribuées sur l'exercice	675 540	31,71 €	574 890	26,41 €
Options annulées / échues sur l'exercice	(278 377)	30,16 €	(1 958 326)	23,53 €
Options exercées sur l'exercice	(349 474)	22,46 €	(26 526)	22,41 €
Options non exercées à fin de période	12 997 382	30,13 €	11 587 420	31,07 €
Options exerçables en fin de période	6 458 072	33,52 €	6 635 261	35,46 €

Au 31 décembre 2012, les plans non exercés sont les suivants :

	Prix d'exercice	Nombre d'options en circulation	Durée de vie résiduelle jusqu'à l'échéance des options
Plan 12	30,60 €	1 781 404	9 jours
Plan 13	32,56 €	820 622	3 mois
Plan 14	45,52 €	1 943 903	1,2 ans
Plan 15	47,56 €	85 079	1,4 ans
Plan 16	40,08 €	2 139	2,7 ans
Plan 17	30,81 €	1 899 570	2,3 ans
Plan 18	28,32 €	102 544	2,8 ans
Plan 19	18,20 €	1 273 857	4,3 ans
Plan 20	26,66 €	2 213 777	5,3 ans
Plan 21	26,66 €	137 228	5,3 ans
Plan 22	30,49 €	92 448	6 ans
Plan 23	31,72 €	607 334	6,3 ans
Plan 24	31,72 €	53 125	6,3 ans
Plan 25	26,41 €	527 015	7,3 ans
Plan 26	26,41 €	47 375	7,3 ans

Informations sur la juste valeur des options attribuées

Les justes valeurs ont été déterminées aux dates d'attribution respectives des différents plans à partir du modèle d'évaluation des options (Black & Scholes ou Monte Carlo) et en s'appuyant sur des données et hypothèses valables à ces mêmes dates. Pour cette raison, les informations présentées dans le tableau ci-dessous pour les plans 9 à 21 (notamment le prix d'exercice, le cours du sous-jacent à la date d'attribution ainsi que la juste valeur) n'ont pas fait l'objet d'un ajustement suite à la réalisation de la scission le 2 juillet 2010.

Les principales données et hypothèses qui ont été utilisées pour réaliser ces évaluations sont les suivantes :

	Plan 9	Plan 10	Plan 11	Plan 12	Plan 13	Plan 14	Plan 15	Plan 16	Plan 17
Cours du sous-jacent à la date d'attribution	35,18 €	33,71 €	31,64 €	49,80 €	48,30 €	70,95 €	70,45 €	62,35 €	47,10 €
Prix d'exercice	35,68 €	33,94 €	32,42 €	46,15 €	49,10 €	68,65 €	71,72 €	60,44 €	46,46 €
Volatilité attendue (1)	39,68%	39,18%	37,64%	35,36%	34,60%	31,73%	31,60%	27,57%	27,87%
Durée de vie contractuelle de l'option	8 ans	8 ans	7 ans	8 ans	7 ans				
Taux de rendement sans risque (2)	3,44%	3,55%	2,94%	3,13%	3,74%	3,94%	4,25%	4,15%	3,84%
Taux de dividendes (3)	3,03%	3,03%	3,22%	3,22%	3,22%	2,29%	2,29%	2,29%	2,53%
Juste Valeur des Options (4)	10,52 €	10,07 €	8,48 €	14,11 €	12,57 €	20,38 €	19,36 €	16,66 €	11,55 €

	Plan 18	Plan 19	Plan 20	Plan 21	Plan 22	Plan 23	Plan 24	Plan 25	Plan 26
Cours du sous-jacent à la date d'attribution	37,12 €	25,49 €	41,47 €	41,47 €	32,19 €	31,96 €	31,96 €	26,55 €	26,55 €
Prix d'exercice	42,70 €	27,45 €	40,20 €	40,20 €	30,49 €	31,72 €	31,72 €	26,41 €	26,41 €
Volatilité attendue (1)	26,72%	31,91%	33,96%	33,96%	34,99%	35,74%	35,74%	39,71%	39,71%
Durée de vie contractuelle de l'option	7 ans	8 ans							
Taux de rendement sans risque (2)	4,03%	2,63%	2,29%	2,29%	1,98%	2,90%	2,60%	1,67%	1,67%
Taux de dividendes (3)	2,53%	2,53%	3,24%	3,24%	2,22%	2,19%	2,19%	2,42%	2,42%
Juste Valeur des Options (4)	7,00 €	5,78 €	10,28 €	9,44 €	9,25 €	9,40 €	8,89 €	7,88 €	6,50 €

(1) Volatilité pondérée en fonction de l'échéancier d'exercice

(2) Taux de rendement sans risque pondéré en fonction de l'échéancier d'exercice

(3) Pour les plans émis avant 2011, le taux de dividendes correspond à la moyenne des taux de dividendes versés au cours des deux, trois ou quatre derniers exercices. Pour les plans émis en 2011, ce taux correspond au taux de dividende attendu sur l'exercice. Pour les plans émis en 2012, ce taux correspond au taux de dividende versé au cours de l'exercice précédent.

(4) Juste Valeur des options pondérées en fonction de l'échéancier d'exercice

La maturité des options de souscription d'actions

Le Groupe a décidé de fractionner l'exercice de ces plans de stock-options en référence au comportement d'exercice observé sur les plans précédents. L'échéancier retenu est identique pour tous les plans :

- 35 % des options sont exercées après 4 ans ;
- 20 % des options sont exercées après 5 ans ;
- 35 % des options sont exercées après 6 ans ;
- 5 % des options sont exercées après 7 ans – 10% pour les plans 11, 12, 13, 14, 15, 17 et 18 ;
- 5 % des options sont exercées au bout de 8 ans.

La maturité des options est égale à leur durée de vie espérée.

La volatilité du cours

Le Groupe a choisi de retenir une volatilité calculée sur un historique de 8 ans précédant l'attribution des plans et a appliqué une volatilité différente, calculée à la date d'attribution, correspondant à chacune des maturités envisagées par l'échéancier d'exercice.

Plan d'Epargne Entreprise

En avril 2007, une opération d'actionnariat salarié a été proposée aux salariés du Groupe, dans le cadre du Plan d'Epargne Entreprise.

Cette opération est de type dit à « effet de levier ». Pour chaque action souscrite entre le 11 et 18 juin 2007, la banque partenaire de l'opération en a financé 9 pour le compte du salarié. L'investissement initial du salarié sur l'action a été de plus garanti par la banque. A la fin d'une période de blocage de 5 ans en 2012, les salariés ont reçu 100 % de la hausse

moyenne calculée sur l'ensemble des actions souscrites par le salarié grâce à son apport personnel et au complément bancaire.

Les caractéristiques du plan étaient les suivantes :

- Prix de référence des titres : 68,61 euros avant ajustement lié à la scission (42,65 euros après ajustement lié à la scission) ;
- Pourcentage de décote accordé aux salariés : 18,9 % ;
- Prix de souscription décoté pour les salariés : 55,64 euros (NB : Hors Allemagne, puisque les salariés allemands ont souscrit des actions sans décote et se sont vus attribuer des Bons de Souscription en Actions).

A l'issue de la période de souscription en 2007, le Groupe a émis 770 529 actions nouvelles au titre des souscriptions réalisées par les salariés dont 769 126 via les Fonds Communs de Placement et 1 403 actions en direct.

La juste valeur de la rémunération reçue par les salariés s'est élevée à 9,7 millions d'euros et a été intégralement constatée dans les charges de personnel au titre du 1er semestre 2007 en contrepartie des capitaux propres. Le coût d'incessibilité sur la part des titres souscrits par les salariés hors part levier, évalué en actualisant la décote sur 5 ans au taux de 5,5 %, s'est élevé à 0,2 million d'euros. Ce coût d'incessibilité représentait 5,5 % du cours d'acquisition de souscription décoté des titres.

PLAN D' ACTIONS SOUS CONDITIONS DE PERFORMANCE

Plan 2009

Le 31 mars 2009, Accor a octroyé à ses dirigeants et à certains salariés 300 383 actions sous conditions de performance dont :

- 249 084 actions sous conditions de performance faisant l'objet d'une période d'acquisition des droits de 2 ans et d'une période de conservation obligatoire de 2 ans supplémentaires à l'issue de cette période d'acquisition pendant laquelle les actions ne peuvent être cédées.
- 51 299 actions sous conditions de performance faisant l'objet d'une période d'acquisition des droits de 4 ans sans période de conservation obligatoire à l'issue de cette période d'acquisition.

Les critères de performance étaient le Retour sur Capitaux Employés (ROCE) et le Résultat Courant après Impôt pour les exercices 2009 et 2010. Si les conditions de performance étaient remplies à l'issue de chaque exercice, les dirigeants se verraient remettre la moitié des actions. Si deux des trois conditions étaient remplies, les bénéficiaires se verraient remettre environ un tiers des actions et si une seule des trois conditions de performance est remplie, les bénéficiaires se verraient remettre environ un sixième des actions.

Pour que le nombre d'actions effectivement attribuées soit égal au nombre d'actions attribuées à l'origine, il convient que la progression des indicateurs soit supérieure à environ 10 % par an. Si les progressions étaient inférieures mais supérieures à zéro, le nombre d'actions était réduit en fonction de fourchettes de progression.

La juste valeur de ces rémunérations a été évaluée comme le cours d'ouverture de bourse à la date d'attribution moins la valeur actualisée des dividendes non versés multipliée par le nombre d'actions émises.

En 2011, 108 023 actions ont été remises aux bénéficiaires présents dans la société. La juste valeur totale du plan pour les bénéficiaires Accor s'est élevée à 1,5 million d'euros dont 0,4 million d'euros comptabilisés dans les comptes 2011.

Plan 2011

Le 4 avril 2011, Accor a octroyé à ses dirigeants et à certains salariés 249 107 actions sous conditions de performance dont :

- 20 450 actions sous conditions de performance faisant l'objet d'une période d'acquisition des droits de trois ans et d'une période de conservation obligatoire de 2 ans supplémentaires à l'issue de cette période d'acquisition pendant laquelle les actions ne peuvent être cédées.

- 190 331 actions sous conditions de performance faisant l'objet d'une période d'acquisition des droits de 2 ans et d'une période de conservation obligatoire de 2 ans supplémentaires à l'issue de cette période d'acquisition pendant laquelle les actions ne peuvent être cédées.
- 38 326 actions sous conditions de performance faisant l'objet d'une période d'acquisition des droits de 4 ans sans période de conservation obligatoire à l'issue de cette période d'acquisition.

Les critères de performance étaient le volume d'affaires, le résultat d'exploitation et le cash flow d'exploitation pour les exercices 2011 et 2012. Des objectifs annuels d'évolution par rapport au budget ont été fixés sur les deux exercices suivant des seuils intermédiaires à atteindre. A chaque seuil correspondait un pourcentage d'acquisition des actions par année.

La juste valeur de ces rémunérations (7,6 millions d'euros au 4 avril 2011) est comptabilisée de façon linéaire sur la période d'acquisition des droits en charges de personnel en contrepartie des capitaux propres. Elle a été évaluée comme le cours d'ouverture de bourse à la date d'attribution moins la valeur actualisée des dividendes non versés multipliée par le nombre d'actions émises.

A la clôture de l'exercice 2011, les conditions de performance 2011 ont été atteintes. 2,5 millions d'euros de charges ont été comptabilisées pour ce plan en 2011.

A la clôture de l'exercice 2012, les conditions de performance 2012 ont été atteintes. 3,3 millions d'euros de charges ont été comptabilisées pour ce plan en 2012.

Plan 2012

Le 27 mars 2012, Accor a octroyé à ses dirigeants et à certains salariés 284 976 actions sous conditions de performance dont :

- 170 332 actions sous conditions de performance faisant l'objet d'une période d'acquisition des droits de deux ans et d'une période de conservation obligatoire de deux ans supplémentaires à l'issue de cette période d'acquisition pendant laquelle les actions ne peuvent être cédées et assorties de deux conditions de performance.
- 67 269 actions sous conditions de performance faisant l'objet d'une période d'acquisition des droits de quatre ans sans période de conservation obligatoire à l'issue de cette période d'acquisition et assorties de deux conditions de performance.
- 47 375 actions sous conditions de performance faisant l'objet d'une période d'acquisition des droits de deux ans et d'une période de conservation obligatoire de deux ans supplémentaires à l'issue de cette période d'acquisition pendant laquelle les actions ne peuvent être cédées et assorties de trois conditions de performance.

Les critères de performance sont la marge sur EBIT, le cash flow d'exploitation et le plan de cessions pour les exercices 2012 et 2013. Des objectifs annuels d'évolution par rapport au budget ont été fixés sur les deux exercices suivant des seuils intermédiaires à atteindre. A chaque seuil correspond un pourcentage d'acquisition des actions par année.

La juste valeur de ces rémunérations (7,1 millions d'euros au 27 mars 2012) est comptabilisée de façon linéaire sur la période d'acquisition des droits en charges de personnel en contrepartie des capitaux propres. Cette juste valeur a été évaluée comme le cours d'ouverture de bourse à la date d'attribution moins la valeur actualisée des dividendes non versés multipliée par le nombre d'actions émises.

A la clôture de l'exercice 2012, les conditions de performance 2012 ont été atteintes. 2,4 millions d'euros de charges ont été comptabilisées pour ce plan en 2012.

CHARGES COMPTABILISEES AU TITRE DES AVANTAGES SUR INSTRUMENTS DE CAPITAL

La charge totale comptabilisée en résultat en contrepartie des capitaux propres au titre des avantages sur instruments de capital s'élève à 14 millions d'euros au 31 décembre 2012 contre 12,9 millions d'euros au 31 décembre 2011.

Note 26. Réserves de juste valeur des instruments financiers

En millions d'euros	Déc. 2011	Déc. 2012
Obligations convertibles	-	-
Obligations Remboursables en Actions	-	-
Fonds commun de placement et Sicav	-	-
Swap de taux et de change	(7)	(4)
Revalorisation des titres non consolidés	-	-
Revalorisation de titres disponibles à la vente	-	-
Impact capitaux propres	(7)	(4)

Variation des réserves de juste valeur des instruments financiers

En millions d'euros	Déc. 2011	Déc. 2012
Actifs financiers disponibles à la vente	-	-
<i>Profit (perte) résultant de l'évaluation portée en capitaux propres</i>	-	-
<i>Transféré(e) en résultat</i>	-	-
Couverture de flux de trésorerie	3	3
<i>Profit (perte) porté(e) en capitaux propres</i>	3	3
<i>Transféré(e) en résultat</i>	-	-
Variation de la réserve	3	3

Note 27. Minoritaires

La variation des intérêts minoritaires se décompose de la façon suivante :

En millions d'euros	
31 décembre 2010	299
Résultat net part des minoritaires de la période	23
Dividendes versés aux minoritaires	(14)
Augmentation de capital	3
Différence de conversion	(28)
Variations de périmètre (1)	(52)
31 décembre 2011	231
Résultat net part des minoritaires de la période	15
Dividendes versés aux minoritaires	(14)
Augmentation de capital	2
Différence de conversion	16
Variations de périmètre (2)	(20)
31 décembre 2012	230

(1) Dont (42) millions d'euros liés au rachat des intérêts minoritaires de l'Hôtellerie Italie ;
Dont (7) millions d'euros liés au rachat d'intérêts minoritaires Orbis (1,54 % - cf. Note 2.B.2).

(2) Dont (8) millions d'euros liés à la cession des Hôtels Formula 1 en Afrique du Sud (cf. Note 2.A.3.3) ;
Dont (4) millions d'euros liés au rachat d'intérêts minoritaires Orbis (1,13 % - cf. Note 2.B.2)

Note 28. Résultat Global

Le montant d'impôt relatif aux autres éléments du résultat global se détaille de la façon suivante :

En millions d'euros	Déc. 2011			Déc. 2012		
	Avant impôt	Impôt	Après impôt	Avant impôt	Impôt	Après impôt
Différence de conversion	(47)	-	(47)	101	-	101
Partie efficace des profits et pertes sur instruments de couverture dans le cadre des couvertures de flux de trésorerie	3	-	3	3	-	3
Ecart actuariels sur les obligations au titre des prestations définies	(3)	1	(2)	(26)	8	(18)
Quote-part dans les autres éléments du Résultat Global issus des entités associées comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence	-	-	-	-	-	-
Total autres éléments du résultat global	(48)	1	(47)	77	8	86

Note 29. Analyse des dettes financières par devises et échéances

Note 29.A Dettes financières brutes

Au 31 décembre 2012, la décomposition de la dette brute après opérations de couverture est la suivante :

En millions d'euros	Déc.	Taux effectif	Déc.	Taux effectif
	2011	Déc. 2011	2012	Déc. 2012
		%		%
EUR	1 294	6,80	2 006	5,44
CNY	55	6,57	39	6,32
JPY	42	0,85	37	0,21
MUR	26	7,87	25	7,95
CZK	23	1,40	21	0,54
CHF	22	2,20	21	1,24
PEN	19	8,80	20	8,71
Autres devises	83	6,45	69	6,30
Dette brute	1 564	6,51	2 238	5,37
Engagements crédit-bail (long terme et court terme)	82		58	
Engagements d'achat	4		10	
Dérivés passif	15		10	
Autres dettes financières court terme et banques	52		65	
Total dettes financières brutes	1 717		2 381	

En millions d'euros	Déc.	Déc.
	2011	2012
Dettes financières non courantes (long terme)	1 593	1 552
Dettes financières courantes (court terme)	124	829
Total dettes financières brutes	1 717	2 381

Note 29.B Échéancier des dettes financières brutes

Au 31 décembre 2012, l'échéancier de la dette financière brute est le suivant :

En millions d'euros	Déc.	Déc.
	2011	2012
Année N + 1	122	829
Année N + 2	761	439
Année N + 3	435	26
Année N + 4	25	26
Année N + 5	20	975
Année N + 6	262	17
Au-delà	92	69
Total dettes financières brutes	1 717	2 381

Une présentation d'un échéancier sur le long terme se trouve être la présentation la plus pertinente en matière d'analyse de liquidité. Dans cette présentation, tous les comptes de produits dérivés sont classés à court terme. Les emprunts et les placements en devises ont été convertis aux cours de clôture. Le détail par échéance des opérations de couverture de taux et de change se trouve dans la Note 29.E sur les « Instruments financiers ».

Au 31 décembre 2012, Accor bénéficie d'une ligne de crédit confirmée long terme non utilisée, pour un montant de 1 500 millions d'euros ayant une échéance mai 2016 (cf. Note 2.E).

La charge d'intérêts financiers à fin décembre 2012 est de 84 millions d'euros. Les flux d'intérêts financiers attendus sont de l'ordre de 227 millions d'euros de janvier 2013 à décembre 2016 et 34 millions d'euros au-delà.

La charge d'intérêts financiers à fin décembre 2011 était de 99 millions d'euros. Les flux d'intérêts financiers attendus étaient de l'ordre de 221 millions d'euros de janvier 2012 à décembre 2015 et 38 millions d'euros au-delà.

Ces évaluations sont faites sur la base du taux moyen de la dette à la date de clôture, après prise en compte des instruments de couverture, sans renouvellement des dettes arrivant à échéance.

Note 29.C Dette brute avant et après opérations de couverture

Au 31 décembre 2012, la dette brute du Groupe hors opérations de couverture se décompose comme suit :

En millions d'euros	Dette totale		
	Montant	Taux d'intérêt	Poids
EUR	2 083	4,81%	93%
CNY	39	6,32%	2%
MUR	25	7,95%	1%
CHF	21	1,24%	1%
PEN	20	8,71%	1%
JPY	-	-	0%
CZK	-	-	0%
Autres devises	50	7,37%	2%
Dette brute totale	2 238	4,93%	100%

Après opérations de couverture de change et de taux d'intérêt, la dette brute du Groupe se répartit de la manière suivante :

En millions d'euros	Dette totale		
	Montant	Taux d'intérêt	Poids
EUR	2 006	5,44%	90%
CNY	39	6,32%	2%
JPY	37	0,21%	2%
MUR	25	7,95%	1%
CZK	21	0,54%	1%
CHF	21	1,24%	1%
PEN	20	8,71%	1%
Autres devises	69	6,30%	3%
Dette brute totale	2 238	5,37%	100%

Note 29.D Répartition taux fixe / taux variable de la dette brute (après opérations de couverture)

En millions d'euros	Dette Totale	
	Montant	Taux
Décembre 2011	1 564	6,51%
Décembre 2012	2 238	5,37%

Au 31 décembre 2012, la dette brute totale est répartie à 90 % à taux fixe au taux moyen de 5,51 % et 10 % à taux variable au taux moyen de 4,12 %.

Au 31 décembre 2012, la dette à taux fixe est principalement libellée en EUR (98 %), la dette à taux variable est principalement libellée en CNY (17 %), en JPY (16 %) et en EUR (14 %).

Il est précisé qu'il n'existe aucune clause de remboursement anticipé qui serait déclenchée suite à une détérioration de notation (« rating trigger »). En revanche, un remboursement anticipé peut être demandé en cas de changement de contrôle au niveau de Accor, c'est-à-dire au cas où plus de 50 % des droits de vote seraient acquis par un tiers. Sur la dette brute (2 238 millions d'euros), 1 740 millions d'euros sont contractuellement soumis à cette clause de remboursement anticipé. Dans le cas de la dette obligataire, le changement de contrôle doit être accompagné d'une dégradation du rating de Accor à « Non Investment Grade ».

De plus, dans le cadre du crédit syndiqué négocié en mai 2011, une clause de remboursement anticipé peut être déclenchée suite au non respect d'un ratio financier (Leverage Ratio qui est le rapport de la dette nette consolidée sur l'EBITDA consolidé).

Par ailleurs, aucune clause de défaillance croisée (« cross default »), par laquelle le défaut sur une dette peut entraîner le défaut sur une autre dette, ne figure dans les contrats de financement négociés par Accor. Seules des clauses d'exigibilité croisée (« cross acceleration ») existent pour des dettes d'une durée au moins égale à trois ans, étant entendu que ces clauses ne peuvent être actionnées que si l'exigibilité croisée porte sur des dettes financières de même nature et sur un montant significatif.

Note 29.E Instruments financiers

1. Couverture du risque de change

Au 31 décembre 2012, la valeur nominale répartie par échéance et la valeur de marché (juste valeur) enregistrée dans les comptes des instruments de couverture de change sont les suivantes :

Ventes à terme et swaps de change En millions d'euros	Echéance 2013	Echéance 2014	31 décembre 2012 Valeur nominale	31 décembre 2012 Juste valeur
JPY	37	-	37	(4)
CZK	20	-	20	-
AUD	12	-	12	-
HUF	5	-	5	-
Autres	3	-	3	-
Volume opérations de ventes à terme	77	-	77	(4)

Achats à terme et swaps de change En millions d'euros	Echéance 2013	Echéance 2014	31 décembre 2012 Valeur nominale	31 décembre 2012 Juste valeur
GBP	159	-	159	(1)
HKD	123	-	123	1
CHF	15	-	15	-
PLN	4	-	4	-
Autres	2	-	2	-
Volume opérations d'achats à terme	303	-	303	-

Total opérations de couverture de change	380	-	380	(4)
---	------------	----------	------------	------------

Pour chaque devise, la « Valeur Nominale » représente le montant vendu ou acheté à terme dans cette devise. La « Juste Valeur » est égale à la différence entre le montant vendu ou acheté dans cette devise (valorisé au cours à terme de clôture) et le montant acheté ou vendu dans la devise de contrepartie (valorisé au cours à terme de clôture).

Toutes les opérations de change effectuées par le Groupe et listées ci-dessus sont des opérations de couverture. Elles sont adossées à des prêts ou emprunts intra-groupe en devises et sont documentées au plan comptable dans des relations de couvertures de juste valeur.

Au 31 décembre 2012, la valeur de marché de l'ensemble des dérivés de change représente un actif de 4 millions d'euros.

2. Couverture du risque de taux d'intérêt

Au 31 décembre 2012, la valeur notionnelle répartie par échéance et la valeur de marché (juste valeur) enregistrée dans les comptes des instruments de couverture de taux d'intérêt sont les suivantes :

En millions d'euros	2013	2014	2015	au-delà	31 décembre 2012 Valeur notionnelle	31 décembre 2012 Juste valeur
EUR : Swaps payeurs de taux fixe et caps	352	4	-	-	356	10
Volume opérations de couverture de taux	352	4	-	-	356	10

La « Valeur Notionnelle » indique le volume sur lequel porte la couverture de taux d'intérêt. La « Juste Valeur » représente le montant à payer ou à recevoir en cas de dénouement de ces opérations sur le marché.

Toutes les opérations de taux effectuées par le Groupe et listées ci-dessus sont des opérations de couverture.

Au 31 décembre 2012, la valeur de marché de l'ensemble des dérivés de taux représente un passif de 10 millions d'euros.

3. Valeur de marché

3.1 Valeur de marché des instruments financiers

Au 31 décembre 2012, la valeur au bilan et la juste valeur des instruments financiers sont les suivantes :

En millions d'euros	31 décembre 2012 Valeur au bilan	31 décembre 2012 Juste valeur
PASSIFS FINANCIERS :	2 381	2 479
Obligations (1)	1 740	1 838
Dette bancaire	293	293
Endettement en Crédit Bail	58	58
Autres dettes	280	280
Dérivés de taux (<i>Cash Flow Hedge</i>) (2)	10	10
Dérivés de change (<i>Fair Value Hedge</i>) (2)	-	-
ACTIFS FINANCIERS COURANTS :	(1 960)	(1 960)
Titres de placement	(1 752)	(1 752)
Disponibilités	(122)	(122)
Autres	(82)	(82)
Dérivés de taux (<i>Cash Flow Hedge</i>) (2)	-	-
Dérivés de change (<i>Fair Value Hedge</i>) (2)	(4)	(4)
DETTE NETTE	421	519

- (1) La juste valeur des obligations cotées correspond à la valeur de marché publiée à la date de clôture sur le site de la Bourse du Luxembourg et Bloomberg.
- (2) Dans le cadre des instruments dérivés, la juste valeur des contrats de change à terme et des swaps de taux d'intérêt et de devises a été actualisée en utilisant les prix de marché que le Groupe devrait payer ou recevoir pour dénouer ces contrats (technique de valorisation de niveau 2).

3.2. Valeur de marché des Titres de Placement

Au 31 décembre 2012, la valeur des titres de placement est la suivante:

En millions d'euros	31 décembre 2012 Valeur au bilan	31 décembre 2012 Juste valeur
Titres de créances négociables (a)	-	-
Dépôts bancaires (b)	(1 741)	(1 741)
Sicav et Fonds Communs de Placement à moins de 3 mois (*) (c)	(7)	(7)
Autres (Intérêts courus)	(4)	(4)
Total des titres de placement	(1 752)	(1 752)

(*) La juste valeur des SICAV et FCP correspond à leur valeur liquidative (technique de valorisation de niveau 1).

- (a) Actifs détenus jusqu'à l'échéance
(b) Prêts et créances émis par le Groupe
(c) Actifs financiers disponibles à la vente

Note 29.F Gestion des risques financiers

Les objectifs, politiques et procédures de gestion des risques (risque de liquidité, risque de contrepartie, risque de change, risque de taux d'intérêt et risque actions) ainsi qu'une analyse de sensibilité aux taux d'intérêt et aux taux de change sont détaillés dans le Rapport de Gestion.

Note 29.G Notation du Groupe

Au 31 décembre 2012, la notation de Accor est la suivante :

Agence de notation	Dettes à long terme	Dettes à court terme	Dernière modification de la note	Perspective	Dernière modification de la perspective
Standard & Poor's	BBB-	A-3	05-avr-11	Stable	09-mars-12
Fitch Ratings	BBB-	F-3	25-mai-11	Stable	25-mai-11

Standard & Poor's a confirmé les notes de Accor le 9 mars 2012 tandis que Fitch a confirmé les notes et perspectives de Accor le 23 mai 2012.

Note 30. Analyse de l'endettement net et de la trésorerie nette

La dette nette se décompose de la façon suivante :

En millions d'euros	Déc. 2011	Déc. 2012
Autres dettes financières long terme (1)	1 524	1 496
Endettement de crédit-bail long terme	69	56
Dettes financières court terme	106	811
Banques	3	8
Dérivés Passif	15	10
Dettes financières	1 717	2 381
Prêts à court terme	(26)	(34)
Titres de placement (2)	(1 279)	(1 752)
Disponibilités	(85)	(122)
Dérivés Actif	(6)	(4)
Créances sur cessions d'actifs à court terme	(95)	(48)
Actifs financiers courants	(1 491)	(1 960)
Dette nette	226	421

- (1) Cf. Note 2.D
(2) Cf. Note 29.E

La dette nette à fin décembre 2012 n'intègre pas les sommes qui seront remboursées à l'Etat en 2013 (environ 184,7 millions d'euros) dans le cadre du litige sur le précompte suite à l'arrêt rendu par le Conseil d'Etat en décembre dernier (cf. Note 39).

En millions d'euros	Déc. 2011	Déc. 2012
Dette nette début de période	730	226
Variation des dettes long terme	(191)	(42)
Variation des dettes à court terme	(81)	706
Variation de trésorerie et équivalent de trésorerie	(220)	(508)
Variation liée aux autres actifs financiers courants	(12)	39
Variation de la période	(504)	195
Dette nette fin de période	226	421

Réconciliation de la trésorerie présentée au bilan et aux tableaux de financement consolidés:

En millions d'euros	Déc. 2011	Déc. 2012
Trésorerie au bilan	1 370	1 878
Banques créditrices	(3)	(8)
Dérivés passif	(15)	(10)
Trésorerie au tableau de flux de trésorerie	1 352	1 860

Note 31. Analyse des actifs et passifs financiers selon la norme IFRS 7

Au 31 décembre 2011 et au 31 décembre 2012, les actifs et passifs financiers par catégories se présentent de la façon suivante :

En millions d'euros	Catégories au bilan						Juste valeur pour les instruments financiers comptabilisés à la juste valeur			
	Trésorerie et équivalents de Trésorerie	Prêts	Créances sur cession d'actifs	Actifs financiers non courants	Clients	Valeur nette comptable au bilan	Niveau 1 (*)	Niveau 2 (*)	Niveau 3 (*)	Juste valeur de la classe
Actifs financiers détenus jusqu'à échéance										
Titres de créances négociables										
Prêts et Créances						2 026				
Prêts à court terme		26				26				
Prêts à long terme		138				138				
Créances sur cession d'actifs			95			95				
Dépôts et cautionnements				145		145				
Créances clients					364	364				
Placements monétaires	1 252					1 252				
Autres	6					6				
Actifs financiers disponibles à la vente						77				77
Titres de participation				56		56			56	56
SICAV et fonds communs de placement	21					21	21			21
Autres										
Actifs financiers à la juste valeur						6				6
Dérivés de taux	-					-		-		-
Dérivés de change	6					6		6		6
Disponibilités	85					85				
Actifs financiers au 31/12/2011	1 370	164	95	201	364	2 194	21	6	56	83

En millions d'euros	Catégories au bilan						Juste valeur pour les instruments financiers comptabilisés à la juste valeur			
	Trésorerie et équivalents de Trésorerie	Prêts	Créances sur cession d'actifs	Actifs financiers non courants	Clients	Valeur nette comptable au bilan	Niveau 1 (*)	Niveau 2 (*)	Niveau 3 (*)	Juste valeur de la classe
Actifs financiers détenus jusqu'à échéance										
Titres de créances négociables										
Prêts et Créances						2 514				
Prêts à court terme		34				34				
Prêts à long terme		147				147				
Créances sur cession d'actifs			48			48				
Dépôts et cautionnements				138		138				
Créances clients					402	402				
Placements monétaires	1 741					1 741				
Autres	4					4				
Actifs financiers disponibles à la vente						91				91
Titres de participation				84		84			84	84
SICAV et fonds communs de placement	7					7	7			7
Autres										
Actifs financiers à la juste valeur						4				4
Dérivés de taux	-					-		-		-
Dérivés de change	4					4		4		4
Disponibilités	122					122				
Actifs financiers au 31/12/2012	1 878	181	48	222	402	2 731	7	4	84	95

En millions d'euros	Catégories au bilan						Juste valeur pour les instruments financiers comptabilisés à la juste valeur			
	Banques	Autres dettes financières à long terme	Dettes financières à court terme	Endettement lié à des locations financement long terme	Fournisseurs	Valeur nette comptable au bilan	Niveau 1 (*)	Niveau 2 (*)	Niveau 3 (*)	Juste valeur de la classe
Passifs financiers à la juste valeur						15				15
Dérivés de change	-					-		-		-
Dérivés de taux	15					15		15		15
Passifs Financiers au coût amorti						2 341				
Autres obligations		1 042				1 042				
Dettes bancaires		286	34			320				
Endettement de crédit-bail			13	69		82				
Autres dettes		196	59			255				
Fournisseurs					642	642				
Banques	3					3				
Passifs financiers au 31/12/2011	18	1 524	106	69	642	2 359	-	15	-	15

En millions d'euros	Catégories au bilan						Juste valeur pour les instruments financiers comptabilisés à la juste valeur			
	Banques	Autres dettes financières à long terme	Dettes financières à court terme	Endettement lié à des locations financement long terme	Fournisseurs	Valeur nette comptable au bilan	Niveau 1 (*)	Niveau 2 (*)	Niveau 3 (*)	Juste valeur de la classe
Passifs financiers à la juste valeur						10				10
Dérivés de change	-					-		-		-
Dérivés de taux	10					10		10		10
Passifs Financiers au coût amorti						2 943				
Autres obligations		1 347	393			1 740				
Dettes bancaires		136	157			293				
Endettement de crédit-bail			2	56		58				
Autres dettes		13	259			272				
Fournisseurs					580	580				
Banques	8					8				
Passifs financiers au 31/12/2012	18	1 496	811	56	580	2 961	-	10	-	10

(*) Il existe trois hiérarchies de juste valeur :

- Niveau 1 : juste valeur évaluée par référence à des prix (non ajustés) cotés sur des marchés actifs pour des actifs ou des passifs identiques ;
- Niveau 2 : juste valeur évaluée par référence à des prix cotés visés au Niveau 1 qui sont observables pour l'actif ou le passif concerné, soit directement (à savoir des prix) soit indirectement (à savoir des données dérivées de prix) ;
- Niveau 3 : juste valeur évaluée par référence à des données relatives à l'actif ou au passif qui ne sont pas basées sur des données observables de marché (données non observables).

Ne sont présentées les hiérarchies de juste valeur que pour les instruments financiers comptabilisés à la juste valeur.

Les méthodes de calcul de juste valeur des instruments dérivés, SICAV, FCP et obligations sont précisées dans la Note 29. La méthode de calcul de juste valeur des titres de participation est quant à elle précisée dans la Note 1.N.1.

Accor n'a entrepris aucun transfert de niveaux au cours des exercices présentés.

Note 32. Actifs et passifs destinés à être cédés

Les actifs et passifs destinés à être cédés se détaillent de la façon suivante :

En millions d'euros	Déc. 2011	Déc. 2012
Services à bord des trains	28	32
Groupe d'actifs destinés à être cédés	151	58
Actifs non courants classés en "Actifs destinés à être cédés"	207	66
Total Actifs classés en "Actifs destinés à être cédés"	386	156
Services à bord des trains	(26)	(23)
Passifs relatifs aux Groupes d'actifs destinés à être cédés	(63)	(13)
Total Passifs classés en "Passifs relatifs aux actifs destinés à être cédés"	(89)	(36)

A. Services à bord des trains

Au cours du 2nd semestre 2010, dans le cadre de sa stratégie de recentrage sur l'hôtellerie, Accor a cédé les activités de restauration à bord des trains en France, en Autriche, au Portugal ainsi qu'une partie des activités italiennes de la Compagnie des Wagons-Lits à travers une joint-venture détenue à 60 % par Newrest et à 40 % par Accor.

En 2010 et 2011, Accor ayant toujours l'intention de céder les 40 % restant dans cette joint-venture et un programme actif étant engagé afin de trouver un acheteur et mener à bien le plan de cession, Accor a de fait, conservé en « Actifs destinés à être cédés » et « Passifs relatifs aux actifs destinés à être cédés » les actifs et passifs encore détenus à la clôture des comptes 2010 et 2011 dont notamment les 40% restant dans cette joint-venture.

Au cours de l'année 2012, Accor a cédé à Newrest les 40 % de titres détenus dans la joint-venture ainsi que les 17 % encore détenus dans la filiale autrichienne (cf. Note 2.A.2.2). Accor ayant toujours l'intention de céder l'activité italienne des trains de jour, les actifs et passifs s'y rattachant restent quant à eux classés en « Actifs et Passifs destinés à être cédés » dans les comptes du 31 décembre 2012.

En millions d'euros	Déc. 2011	Déc. 2012
Immobilisations	5	3
Autres actifs	23	29
Total actifs classés en "Actifs destinés à être cédés"	28	32
Dettes financières	-	-
Autres passifs	(26)	(23)
Total passifs classés en "Passifs relatifs aux actifs destinés à être cédés"	(26)	(23)

B. Autres actifs destinés à être cédés

En millions d'euros		Déc. 2011	Déc. 2012
Groupe d'actifs à céder en Allemagne	(a)	31	33
Groupe d'actifs à céder en Chine	(b)	79	18
Groupe d'actifs à céder en Pologne	(c)	7	7
Groupe d'actifs à céder en Afrique du Sud	(d)	34	-
Groupe d'actifs destinés à être cédés		151	58
Hôtels à céder en France	(e)	83	20
Hôtels à céder au Canada	(f)	-	12
Hôtels à céder en Pologne	(c)	5	12
Hôtels à céder en Australie	(g)	-	11
Hôtels à céder en Chine	(b)	2	7
Hôtels à céder aux Etats-Unis	(h)	113	-
Autres		4	4
Total Actifs non courants destinés à être cédés		207	66

En application de la norme IFRS 5, l'ensemble de ces actifs ont été reclassés en actifs destinés à être cédés pour un montant égal à leur valeur nette comptable.

- (a) En 2010, le Groupe s'était accordé sur la cession d'un Novotel en Allemagne. Sa valeur nette comptable est de 33 millions d'euros au 31 décembre 2012. L'hôtel sera cédé au cours de l'exercice 2013.
- (b) En 2011, le Groupe s'était accordé sur la cession de deux ibis et un Novotel en Chine, ces hôtels ont été cédés en 2012. Au 31 décembre 2012, le Groupe s'est accordé pour la cession de sept ibis. Ces hôtels seront cédés au cours de l'exercice 2013.
- (c) En 2011, le Groupe s'était accordé sur la cession des activités de transport en bus PKS (la valeur bilancielle total était de 7 millions d'euros) et sur la cession de l'hôtel Orbis Poznan Polonez (la valeur nette comptable était de 5 millions d'euros). Ces actifs ont été cédés en 2012.
Au 31 décembre 2012, le Groupe s'est accordé sur la cession des activités résiduelles d'Orbis Transport (Rent a car) pour une valeur bilancielle total de 7 millions d'euros et sur la cession de l'hôtel Mercure Zakopane pour une valeur nette comptable de 11 millions d'euros ainsi que d'un terrain pour 1 million d'euros.
- (d) Au 31 décembre 2011, le Groupe s'était accordé sur la cession de 20 hôtels Formula 1 en Afrique du Sud. Ces hôtels ont été reclassés en actifs destinés à être cédés pour une valeur bilancielle total de 34 millions d'euros au 31 décembre 2011 puis cédés le 1er avril 2012 (cf. Note 2.A.3.3).
- (e) Au 31 décembre 2011, douze hôtels étaient reclassés en actifs destinés à être cédés, pour une valeur nette comptable de 83 millions d'euros dont 73 millions d'euros sur le Pullman Paris Rive Gauche. Onze hôtels ont été cédés au cours du premier semestre 2012.
Au 31 décembre 2012, onze hôtels sont reclassés en actifs destinés à être cédés, pour une valeur nette comptable de 20 millions d'euros dont 14 millions d'euros sur deux Suite Novotel, Paris Saint Denis et Paris Porte Montreuil.
- (f) Au 31 décembre 2012, le Novotel Mississauga au Canada a été reclassé en actifs destinés à être cédés, pour une valeur nette comptable de 12 millions d'euros.
- (g) Au 31 décembre 2012, le Sebel Mandurah en Australie a été reclassé en actifs destinés à être cédés, pour une valeur nette comptable de 11 millions d'euros.
- (h) Au 31 décembre 2011, le Groupe s'était accordé sur la cession de 53 hôtels Motel 6 et d'un Novotel aux Etats-Unis. En application de la norme IFRS 5, ces actifs ont été reclassés en actifs destinés à être cédés pour une valeur nette comptable de 113 millions d'euros, dont 52 millions d'euros relatifs au Novotel Times Square à New York (cf. Note 2.A.3.2). Le Novotel Times Square à New York a été cédé au cours du premier semestre 2012, tandis que les 53 hôtels Motel 6 ont été cédés sur la période allant du 1er janvier 2012 à la date de cession du Pôle Hôtellerie Economique Etats-Unis (le 1er octobre 2012).

Note 33. Provisions

La variation du poste des provisions à caractère non courant, entre le 31 décembre 2011 et le 31 décembre 2012, est constituée des éléments suivants :

En millions d'euros	Déc. 2011	Impact capitaux propres (1)	Dotation de la période	Reprise avec utilisation	Reprise sans utilisation	Différence de conversion	Reclassement & périmètre	Déc. 2012
- Provisions pour retraites (*)	74	27	9	(6)	(1)	0	0	103
- Provisions pour primes de fidélité (*)	20	-	6	(3)	(1)	0	0	22
- Provisions pour litiges et autres	7	-	0	-	-	-	(1)	6
TOTAL PROVISIONS A CARACTERE NON COURANT	101	27	15	(9)	(2)	0	(1)	131

(*) Cf. Note 33.C

(1) Les 27 millions d'euros correspondent à l'impact de l'ajustement du taux IBOXX sur la zone Euro au 31 décembre 2012 à 3 % contre 4,60 % au 31 décembre 2011, constaté dans le cadre de l'évaluation des écarts actuariels sur les engagements de retraite.

La variation du poste des provisions à caractère courant, entre le 31 décembre 2011 et le 31 décembre 2012, est constituée des éléments suivants :

En millions d'euros	Déc. 2011	Dotation de la période	Reprise avec utilisation	Reprise sans utilisation	Différence de conversion	Reclassement & périmètre	Déc. 2012
- Provisions fiscales	30	9	(0)	(1)	(0)	1	38
- Provisions pour restructurations	23	19	(19)	(2)	(0)	(0)	20
- Provisions pour litiges et autres	141	20	(18)	(16)	(2)	2	127
TOTAL PROVISIONS A CARACTERE COURANT	194	48	(38)	(19)	(2)	3	185

Au 31 décembre 2012, le poste « provisions pour litiges et autres » à caractère courant comprend principalement :

- des provisions pour divers sinistres pour 34 millions d'euros ;
- des provisions pour divers litiges pour 12 millions d'euros ;
- des provisions pour garantie de performance accordée dans le cadre de transactions immobilières pour 10 millions d'euros ;
- des provisions relatives à différents litiges prud'homaux à hauteur de 8 millions d'euros.
- les autres montants sont individuellement non significatifs.

Au 31 décembre 2011, le poste « provisions pour litiges et autres » à caractère courant comprenait principalement :

- des provisions pour divers sinistres pour 34 millions d'euros ;
- des provisions pour divers litiges pour 12 millions d'euros ;
- des provisions pour garantie de performance accordée dans le cadre de transactions immobilières pour 10 millions d'euros ;
- des provisions à hauteur de 9 millions d'euros relatives à différents litiges prud'homaux ;
- les autres montants sont individuellement non significatifs.

L'impact net des provisions à caractère courant et non courant sur le résultat de l'exercice (dotations moins reprises avec ou sans utilisation) a été comptabilisé dans les postes suivants du compte d'exploitation :

En millions d'euros	Déc. 2011	Déc. 2012
Résultat d'exploitation	0	5
Résultat financier	(0)	1
Provision sur patrimoine hôtelier	3	(17)
Provisions sur autres actifs et restructuration	2	(2)
Provision pour impôts	(9)	8
TOTAL	(4)	(5)

Provisions pour retraites et autres avantages postérieurs à l'emploi

A. Description des régimes

Les salariés du Groupe bénéficient d'avantages à court terme (congrés payés, congés maladie, participation aux bénéfices), d'avantages à long terme (médaille du travail, indemnité pour invalidité de longue durée, prime de fidélité, prime d'ancienneté) et d'avantages postérieurs à l'emploi à cotisations/prestations définies (indemnité de fin de carrière, fonds de pensions).

Les avantages à court terme sont comptabilisés dans les dettes des différentes entités du Groupe, qui les accordent. Les avantages postérieurs à l'emploi sont attribués, soit par des régimes à cotisations définies, soit par des régimes à prestations définies.

Régimes à cotisations définies

Ces régimes se caractérisent par des versements de cotisations périodiques à des organismes extérieurs qui en assurent la gestion administrative et financière. Ces régimes libèrent l'employeur de toute obligation ultérieure, l'organisme se chargeant de verser aux salariés les montants qui leur sont dus (régime vieillesse de base de la Sécurité Sociale, régimes complémentaires de retraite ARRCO/AGIRC, fonds de pension à cotisations définies).

Les paiements du Groupe sont constatés en charge de la période à laquelle ils se rapportent.

Régimes à prestations définies

Ces régimes se caractérisent par une obligation de l'employeur vis-à-vis de ses salariés. S'ils ne sont pas entièrement pré-financés, ils donnent lieu à la constitution de provisions.

L'engagement actualisé est calculé selon la méthode des unités de crédits projetées en tenant compte des hypothèses actuarielles, d'augmentation de salaires, d'âge de départ à la retraite, de mortalité, de rotation ainsi que de taux d'actualisation. Ces hypothèses prennent en considération les conditions particulières notamment macro-économiques des différents pays dans lesquels le Groupe opère.

Les modifications d'hypothèses actuarielles, ou la différence entre ces hypothèses et la réalité (écarts d'expérience), donnent lieu à des écarts actuariels qui sont constatés en capitaux propres de l'exercice lors de leur survenance conformément aux principes comptables du Groupe.

Pour le Groupe, les régimes à prestations définies postérieurs à l'emploi concernent principalement :

- les indemnités de fin de carrière en France :
 - Indemnités forfaitaires calculées en fonction du nombre d'années de service du salarié et de son salaire annuel au moment de son départ à la retraite,
 - Le calcul est effectué sur la base de paramètres définis par la direction financière du Groupe et des Ressources Humaines une fois par an au cours du deuxième semestre,
 - Le montant calculé reste en provision au bilan.
- les indemnités de cessation de service en Italie :
 - Indemnités forfaitaires calculées en fonction du nombre d'années de service du salarié et de son salaire annuel au moment de son départ à la retraite, de son départ volontaire ou de son licenciement,
 - Le montant calculé reste en provision au bilan.
- les régimes de retraite : les principaux régimes de retraite à prestations définies se situent en France et dans les structures mondiales (51 % de l'obligation), aux Pays-Bas (23 % de l'obligation, régime fermé : l'obligation est couverte à 100 % par des actifs, aucune provision n'est constatée au bilan) et en Suisse (7 % de l'obligation). Les droits aux pensions de retraite sont calculés en fonction des salaires de fin de carrière et du nombre d'années d'ancienneté dans le Groupe. Ils sont pré-financés auprès d'organismes extérieurs qui constituent des entités légales séparées.

B. Hypothèses actuarielles

Les évaluations actuarielles dépendent d'un certain nombre de paramètres à long terme fournis par le Groupe. Ces paramètres sont revus chaque année.

2011	France	Europe Hors France						Structures Mondiales	Autres
		Pays Bas	Allemagne	Belgique	Pologne	Suisse	Italie		
Evolution des salaires	3,0%	2,0%	1,5%	3,0%	3,0%	1,5%	N/A	3%-4%	2%-10%
Taux d'actualisation	4,6%	4,6%	4,6%	4,6%	5,5%	2,2%	4,6%	4,6%	4% - 8,7%
Taux de rendement attendu des actifs 2011	N/A	4%- 4,5%	4,0%	4,5%	N/A	3,25%	N/A	4,5%	N/A
Taux de rendement attendu des actifs 2012	N/A	4%- 4,5%	4,0%	4,5%	N/A	3,25%	N/A	4,5%	N/A

2012	France	Europe Hors France						Structures Mondiales	Autres
		Pays Bas	Allemagne	Belgique	Pologne	Suisse	Italie		
Evolution des salaires	3,0%	3,0%	1,5%	3,0%	3,0%	1,5%	2,0%	3%-4%	2%-10%
Taux d'actualisation	3,0%	3,0%	3,0%	3,0%	4,5%	1,8%	3,0%	3,0%	4% - 8,7%
Taux de rendement attendu des actifs 2012	N/A	4%- 4,5%	4,0%	4,5%	N/A	3,25%	N/A	4,5%	N/A
Taux de rendement attendu des actifs 2013	N/A	3,0%	3,0%	3,0%	N/A	1,80%	N/A	3,0%	N/A

Les hypothèses de rendement long terme attendu sur les actifs et les taux d'actualisation retenus pour l'estimation des obligations du Groupe ont été définies à partir de recommandations d'experts indépendants. Pour les filiales situées dans la zone euro, le taux d'actualisation est déterminé par référence à l'indice IBoXX Corporate AA 10+ de la zone Euro. Pour les filiales hors zone euro, et lorsque le marché obligataire est suffisamment liquide, le taux d'actualisation est issu d'une analyse de la courbe de rendement des obligations de sociétés de qualité supérieure pour chaque zone géographique concernée. Le calcul fait appel à une méthodologie ayant pour objectif d'élaborer un taux d'actualisation approprié d'après les flux monétaires prévus par le régime. Dans les autres cas, le taux d'obligation est fixé en référence aux obligations d'Etat.

Les régimes de retraite du Groupe Accor sont préfinancés via des contrats d'assurance souscrits auprès de compagnies d'assurance ou de fondations. L'allocation des actifs est donc principalement caractérisée par des actifs généraux et des stratégies d'investissement prudentes de type assurantiel. En conséquence, au niveau de la charge 2012 le rendement attendu des actifs de couverture sur le long terme a été déterminé en considérant un taux de rendement garanti par les compagnies d'assurance compris entre 3,00 % et 3,25 % (selon les pays considérés) auquel un spread de taux compris entre 1,00 % et 1,25 % a été ajouté. Cette méthodologie permet de prendre en compte les mécanismes de lissage des performances des compagnies d'assurance et de définir des taux de rendement raisonnables (i.e. en ligne avec les taux des obligations Corporate AA). Conformément aux principes édictés par la norme IAS 19 Révisée, le taux de rendement attendu des actifs de couverture sur le long terme sera strictement aligné sur le taux d'actualisation à compter de l'exercice 2013 (cf. Note 1).

En France, la loi de financement de la Sécurité Sociale pour 2009 a supprimé les indemnités de mises en départ à la retraite. Les départs sont désormais uniquement à l'initiative de l'employé.

C. Synthèse de la situation financière des régimes à prestations définies postérieurs à l'emploi et des avantages à long terme

La méthode utilisée par le Groupe est la méthode des unités de crédit projetées.

Au 31 décembre 2012

En millions d'euros	Régimes de pensions à prestations définies	Autres régimes à prestations définies (*)	Total
Valeur actualisée des obligations financées	151	-	151
Juste valeur des actifs des régimes	(101)	-	(101)
Excédent des obligations/(actifs) des régimes financés	50	-	50
Valeur actualisée des obligations non financées	-	65	65
Services passés non encore comptabilisés	-	9	9
Valeur nette au bilan	50	74	124

(*) Dont indemnités de départ à la retraite et primes de fidélité

Au 31 décembre 2011

En millions d'euros	Régimes de pensions à prestations définies	Autres régimes à prestations définies (*)	Total
Valeur actualisée des obligations financées	118	-	118
Juste valeur des actifs des régimes	(88)	-	(88)
Excédent des obligations/(actifs) des régimes financés	30	-	30
Valeur actualisée des obligations non financées	-	54	54
Services passés non encore comptabilisés	-	10	10
Valeur nette au bilan	30	64	94

(*) Dont indemnités de départ à la retraite et primes de fidélité

Evolution de la situation financière des régimes à prestations définies postérieurs à l'emploi et des avantages à long terme par zone géographique :

En millions d'euros	Régimes de retraite										Autres avantages		
	Déc. 2012										Déc. 2012	Déc. 2011	
	France	Europe hors France						Structures Mondiales	Autres	Total	Autres avantages	Total	Total
	Pays-Bas	Allemagne	Belgique	Pologne	Suisse	Italie					Déc. 2012	Déc. 2011	
Dettes actuarielles à l'ouverture	18	34	10	12	1	13	4	56	5	152	20	172	184
Coût des services rendus dans l'année	1	0	0	1	0	1	-	4	1	7	3	10	11
Effet de l'actualisation	1	2	0	1	0	0	0	2	0	6	1	7	8
Cotisations employés	-	0	-	0	-	1	-	-	-	1	-	1	1
Services passés non comptabilisés	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(10)
Réduction/Liquidation de régime	(1)	-	-	-	(0)	-	-	(0)	(0)	(1)	(1)	(2)	(8)
Acquisition / Cession	(0)	(0)	-	-	-	-	-	-	-	(0)	0	(0)	(5)
Prestations versées par l'employeur	(1)	(1)	(1)	(0)	(0)	(1)	(1)	(3)	(1)	(8)	(3)	(11)	(10)
(Gains)/Pertes actuarielles	8	10	2	3	(0)	0	1	13	0	37	2	39	1
Effet de change	-	-	-	-	0	0	-	-	0	0	(0)	0	(1)
Transferts à l'ouverture	-	-	-	-	0	-	-	-	-	0	-	0	-
Autres	-	-	-	-	-	-	-	-	(0)	(0)	-	(0)	(0)
Reclassement de Service à Bord des Trains en activité destinée à être cédée	-	-	-	-	-	-	(0)	-	-	(0)	-	(0)	(0)
Dettes actuarielles à la clôture	26	44	12	16	1	14	4	73	5	195	22	217	172

En millions d'euros	France	Europe hors France						Structures Mondiales	Autres	Total	Autres avantages	Total	Total
		Pays-Bas	Allemagne	Belgique	Pologne	Suisse	Italie						
Juste valeur des actifs à l'ouverture	-	34	5	9	-	9	-	32	-	88	-	88	85
Rendement réel des fonds	-	12	0	2	-	(0)	-	0	-	14	-	14	1
Cotisations employeurs	-	0	0	1	-	1	-	0	-	4	-	4	3
Cotisations employés	-	0	-	0	-	1	-	-	-	1	-	1	1
Prestations versées	-	(1)	(0)	(0)	-	(1)	-	(2)	-	(6)	-	(6)	(5)
Liquidation de régime	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Acquisition / Cession	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(0)
Effet de change	-	-	-	-	0	-	-	-	-	0	-	0	0
Transferts à l'ouverture	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2
Autres	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Juste valeur des actifs à la clôture	-	45	5	12	-	10	-	30	-	101	-	101	88

En millions d'euros	France	Europe hors France						Structures Mondiales	Autres	Total	Autres avantages	Total	Total
		Pays-Bas	Allemagne	Belgique	Pologne	Suisse	Italie						
Situation Financière à la clôture	26	0	7	4	1	4	4	43	5	93	22	115	84
Reclassement de Service à Bord des Trains en activité destinée à être cédée	-	-	-	-	-	-	(0)	-	-	(0)	-	(0)	(0)
Services passés non comptabilisés	3	-	-	-	-	-	-	6	-	9	-	9	10
Provision à la clôture	29	0	7	4	1	4	4	49	5	103	22	124	94

En millions d'euros	France	Europe hors France						Structures Mondiales	Autres	Total	Autres avantages	Total	Total
		Pays-Bas	Allemagne	Belgique	Pologne	Suisse	Italie						
Coût des services rendus dans l'année	1	0	0	1	0	1	-	4	1	7	2	10	11
Effet de l'actualisation	1	2	0	1	0	0	0	2	0	6	1	7	8
Rendement attendu des actifs du régime	0	(2)	(0)	(0)	-	(0)	-	(1)	-	(4)	-	(4)	(4)
Amortissement du coût des services passés	(0)	-	-	(0)	-	-	-	(0)	-	(0)	-	(0)	-
(Gains)/pertes liés à la Réduction/Liquidation de régime	(1)	-	-	-	(0)	-	-	(0)	(0)	(1)	(1)	(3)	(9)
Amortissement des écarts actuariels relatifs aux régimes long terme	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2	-	2	-
Charge de l'exercice	1	0	1	1	0	1	0	4	0	8	5	13	7

En millions d'euros	France	Europe hors France						Structures Mondiales	Autres	Total	Autres avantages	Total	Total
		Pays-Bas	Allemagne	Belgique	Pologne	Suisse	Italie						
Ecarts actuariels reconnus en capitaux propres	8	(0)	2	1	(0)	1	1	14	0	27	-	27	3

Tableau de réconciliation de la provision retraite entre le 1^{er} janvier 2011 et le 31 décembre 2012

En millions d'euros	Montant
Provision au 01/01/2011	99
Charge de l'exercice	7
Versements	(8)
Variation d'écarts actuariels en capitaux propres	3
Change	(1)
Autres	(2)
Cession de Lenôtre	(4)
Provision au 31/12/2011	94
Charge de l'exercice	13
Versements	(9)
Variation d'écarts actuariels en capitaux propres	27
Change	0
Autres	0
Provision au 31/12/2012	125

Gains et pertes actuariels liés aux modifications d'hypothèses et aux effets d'expérience des régimes à prestations définies postérieurs à l'emploi

En millions d'euros	Déc. 2011	Déc. 2012
Dettes actuarielles		
(Gains) et pertes actuariels liés aux effets d'expérience	11	4
(Gains) et pertes actuariels liés aux modifications d'hypothèses	(8)	33
Juste valeur des actifs		
(Gains) et pertes actuariels liés aux effets d'expérience	(2)	(10)

Composition des actifs de régime

Composition des actifs	Pays Bas	Allemagne	Belgique	Suisse	Structures Mondiales
Actions	10%	15% - 25%	15% - 25%	23%	15% - 25%
Obligations	90%	75% - 80%	75% - 80%	44%	75% - 80%
Autres	0%	0% - 5%	0% - 5%	33%	0% - 5%

Etude de sensibilité

Au 31 décembre 2011, la sensibilité des provisions pour engagements de retraite aux taux d'actualisation était la suivante : une hausse de 0,5 point du taux d'actualisation aurait diminué la dette du Groupe de 8,3 million d'euros. A l'inverse, une baisse de 0,5 point du taux d'actualisation aurait augmenté la dette du Groupe de 9,1 millions d'euros. L'impact sur la charge de l'exercice aurait été non significatif.

Au 31 décembre 2012, la sensibilité des provisions pour engagements de retraite aux taux d'actualisation est la suivante : une hausse de 0,5 point du taux d'actualisation diminuerait la dette du Groupe de 10 millions d'euros. A l'inverse, une baisse de 0,5 point du taux d'actualisation augmenterait la dette du Groupe de 11,2 millions d'euros. L'impact sur la charge de l'exercice serait non significatif.

Note 34. Réconciliation de marge brute d'autofinancement

En millions d'euros	Déc. 2011 (*)	Déc. 2012	Déc. 2011 publié
Résultat net consolidé, part du Groupe des activités poursuivies	248	80	29
Part des minoritaires	23	15	23
Amortissements et variation des provisions d'exploitation	333	327	391
Résultats des mises en équivalence nets des dividendes reçus	7	(17)	7
Impôts différés	(8)	13	100
Variation des provisions financières et sur gestion du patrimoine	102	140	194
Marge brute d'autofinancement des activités non conservées	25	(576)	(14)
Marge Brute d'Autofinancement (y compris éléments non récurrents)	730	(18)	730
(Plus-values)/Moins-values nettes des cessions d'actifs	(133)	(0)	(131)
(Gains)/Pertes non récurrents (y compris frais de restructuration et impôt exceptionnel)	98	137	124
Eléments non récurrents des activités non conservées	33	668	5
Marge Brute d'Autofinancement d'exploitation	728	786	728

(*) Dans le cadre de l'application de la norme IFRS 5, les éléments du compte de résultat du pôle Hôtellerie Economique Etats-Unis et de l'activité Services à bord des trains ont été reclassés en « Résultat net des activités non conservées » (cf. Note 17)

Note 35. Variation du Besoin en Fonds de Roulement

La variation du besoin en fonds de roulement (BFR) se décompose de la façon suivante :

En millions d'euros	Déc. 2011	Déc. 2012	Variation
Stocks	41	47	6
Clients	364	402	38
Autres tiers actifs	680	516	(164)
BFR Actif	1 085	965	(120)
Fournisseurs	642	580	(62)
Autres tiers passif	1 333	1 142	(191)
BFR Passif	1 975	1 722	(253)
BFR net	890	757	(133)

BFR net au 31 décembre 2011	890
Variation du besoin en fonds de roulement courant	(158)
Variation du besoin en fonds de roulement courant des activités non conservées	81
Eléments de BFR inclus dans les investissements de développement	(1)
Eléments de BFR inclus dans les cessions et actifs destinés à être cédés	(66)
Différence de conversion	(1)
Reclassements avec les autres postes du bilan	12
Variation nette de BFR	(133)
BFR net au 31 décembre 2012	757

Note 36. Investissements sur actifs existants

Les investissements figurant au poste « Investissements sur actifs existants » sont les dépenses immobilisables relatives au maintien et à l'amélioration de la qualité des actifs détenus par le Groupe au 1^{er} janvier de chaque exercice et nécessaires à l'exploitation normale. Ce poste exclut donc les investissements de développement qui recouvrent les actifs immobilisés et les comptes de besoin en fonds de roulement des filiales nouvellement consolidées ainsi que la constitution ou construction de nouveaux actifs.

En millions d'euros	2011 (*)	2012	2011 publié
HÔTELLERIE	261	287	296
- Haut et Milieu de gamme	148	161	148
- Economique	113	126	113
- Economique Etats-Unis	-	-	35
AUTRES ACTIVITES	7	12	7
INVESTISSEMENTS SUR ACTIFS EXISTANTS	268	299	303

(*) Dans le cadre de l'application de la norme IFRS 5, les investissements sur actifs existants de l'activité Services à bord des trains et du pôle Hôtellerie Economique Etats-Unis ne sont pas présentés dans cette note.

Les investissements sur actifs existants incluent notamment 39 millions d'euros relatifs aux coûts du projet ibis Megabrand, projet de refonte de l'ensemble des marques économiques sous la marque ombrelle ibis (cf. Note 2.B.7).

Note 37. Investissements de développement

Les investissements de développement recouvrent pour les filiales nouvellement consolidées les actifs immobilisés ainsi que leurs besoins en fonds de roulement selon les principes de la norme IAS 7 « Tableaux des flux de trésorerie ». Ils prennent également en compte la construction de nouveaux actifs ainsi que les levées d'options d'achat réalisées dans le cadre des opérations de cession avec maintien d'un contrat de location.

Détail des investissements de développement hors activités non conservées

En millions d'euros	France	Europe (hors France)	Asie Pacifique	Amérique Latine & Caraïbes	Autres pays	Structures mondiales (**)	2012 (*)	2011 (*)
HÔTELLERIE	47	278	206	69	37	2	639	275
Haut et Milieu de gamme	(1) 44	188	187	61	29	2	511	205
Économique	(2) 3	90	19	8	8	-	128	70
AUTRES ACTIVITES	0	5	21	-	1	10	37	16
Total 2012 (*)	47	283	227	69	38	12	676	
Total 2011 (*)	54	70	35	97	35	-		291

(*) Dans le cadre de l'application de la norme IFRS 5, les investissements de développement de l'activité Services à bord des trains et du pôle Hôtellerie Economique Etats-Unis ne sont pas présentés dans cette note.

(**) Les investissements de développement qui ne sont pas spécifiques à une zone géographique ont été présentés sous la rubrique « Structures mondiales ».

(1) Dont :

- a. 217 millions d'euros liés à l'acquisition du réseau sud-américain de Grupo Posadas (cf. Note 2.B.6) dont 10 millions d'euros présentés en « Autres activités » ;
- b. 193 millions d'euros liés à l'acquisition de Mirvac (cf. Note 2.B.5) dont 21 millions d'euros présentés en « Autres activités » ;
- c. 21 millions d'euros lié au versement d'un dépôt de garantie relatif au Sofitel Los Angeles (cf. Note 23).

(2) Dont :

- a. 25 millions d'euros liés à des levées d'options d'achat en Pologne sur 4 hôtels ibis ;
- b. 11 millions d'euros d'augmentation de capital sur des sociétés mises en équivalence en Inde ;
- c. Les autres montants sont inférieurs à 10 millions d'euros.

Note 38. Analyses sectorielles

A. Principal décideur opérationnel

Le principal décideur opérationnel est la Direction du Groupe, assistée du Comité Exécutif. La Direction du Groupe examine en effet les résultats et les performances de chacun des secteurs et prend les décisions en matière d'allocation des ressources.

B. Les secteurs opérationnels du Groupe

Au cours des exercices 2010 et 2011, dans le cadre de la mise en œuvre de sa stratégie de recentrage sur l'hôtellerie, le Groupe Accor a été amené à se désengager des secteurs suivants dans lequel il opérait :

- Les services prépayés dont l'activité est, depuis le 2 juillet 2010, gérée de façon indépendante par la société Edenred ;
- Les casinos, constitués notamment du Groupe Lucien Barrière, spécialisés dans la gestion des casinos. Accor a cédé sa participation de 49 % dans le Groupe Lucien Barrière au cours du 1^{er} trimestre 2011 (cf. Note 2.A.2.1) ;
- Les services à bord des trains spécialisés dans la vente de prestations de restauration et d'hôtellerie à bord des trains qui ont été cédés le 7 juillet 2010 à une joint-venture détenue par Newrest à 60 % et Accor à 40 %. Les 40 % restant ont depuis, été cédés à Newrest (cf. Note 2.A.2.2).
- La restauration, constituée notamment de Lenôtre. Accor a cédé sa filiale Lenôtre en septembre 2011 (cf. Note 2.A.2.3).

Suite à ces événements, le Groupe a tout d'abord été amené au cours du 2^{ème} semestre 2011, à procéder à une nouvelle analyse de ses secteurs selon les dispositions énoncées par la norme IFRS 8 « Secteurs opérationnels ». Puis au cours du second semestre 2012, suite à la cession du pôle Hôtellerie Economique Etats-Unis, le Groupe a procédé à une deuxième revue de la présentation de ses secteurs pour donner une image plus représentative de son activité.

1) Secteur hôtelier

Au regard de la façon :

- a. dont l'information remonte dans le cadre du reporting interne du Groupe (reporting interne par pays en Europe, par zones dans le reste du monde – Asie Pacifique, Amérique Latine & Caraïbes, Amérique du Nord et Afrique Moyen-Orient) ;
- b. dont le principal décideur opérationnel analyse les performances et résultats du Groupe (analyse par pays en Europe, par zones dans le reste du monde – Asie Pacifique, Amérique Latine & Caraïbes, Amérique du Nord et Afrique Moyen-Orient) ;
- c. dont est organisé et dirigé le Groupe (direction par pays en Europe, par zones dans le reste du monde – Asie Pacifique, Amérique Latine & Caraïbes, Amérique du Nord et Afrique Moyen-Orient) ;

Il en ressort, selon les principes énoncés par la norme IFRS 8, que les secteurs opérationnels du Groupe sont constitués de secteurs géographiques qui sont :

- les pays en Europe et
- les zones géographiques dans le reste du monde.

La norme IFRS 8 autorise le regroupement de secteurs considérés comme similaires non seulement par rapport à leurs caractéristiques économiques, à la nature des produits et des services vendus, au type ou à la catégorie de clients auxquels ces produits ou ces services sont destinés mais aussi par rapport aux méthodes utilisées pour distribuer ou fournir ces produits ou ces services.

L'analyse de ces critères pour chacun des secteurs, a conduit le Groupe à regrouper l'ensemble des pays européens (à l'exception de la France) dans un secteur intitulé « Europe hors France ». La France, pays où est situé le siège social du Groupe, est quant à elle considérée comme un secteur à part.

Les autres secteurs opérationnels correspondent quant à eux aux zones géographiques énoncées ci-dessus :

- Le secteur « Asie Pacifique » correspondant à la zone « Asie et Océanie » ;
- Le secteur « Amérique Latine & Caraïbes » correspondant à la zone « Amérique Latine & Caraïbes » ;
- Le secteur « Autres pays » regroupant les zones « Amérique du Nord » et « Afrique Moyen-Orient ».

Afin de présenter une information plus pertinente, le Groupe a décidé de continuer à publier l'information sectorielle de ses trois sous-segments hôteliers qui sont :

- o Les hôtels Haut et Milieu de Gamme qui regroupent les marques Sofitel, Pullman, Novotel, Mercure, Adagio et Suite Novotel,
- o Les hôtels économiques constitués des marques Formule 1, HotelF1, ibis *budget*, ibis Styles, Adagio Access et ibis,
- o Les hôtels économiques Etats-Unis qui regroupent les marques Motel 6 et Studio 6. Courant 2012, cette activité a fait l'objet d'une cession et n'est plus constitutive d'un secteur opérationnel (cf. Note 2.A.1).

2) Les autres activités

Les autres activités du Groupe, non significatives par rapport à l'activité hôtelière, incluent les directions corporate du Groupe, la filiale restauration (cédée au cours de l'exercice 2011) ainsi que le secteur des casinos. Elles ont été présentées sous le secteur « Autres ».

C. Information sectorielle

Pour chacun des secteurs présentés, les indicateurs suivis par la Direction sont les suivants :

- Le chiffre d'affaires ;
- Le résultat brut d'exploitation ;
- Les loyers ;
- Le résultat d'exploitation.

Aucune information bilancielle par secteurs n'est remontée au principal décideur opérationnel.

Une présentation de ces indicateurs par secteurs opérationnels est effectuée en :

- Note 3 pour le chiffre d'affaires ;
- Note 5 pour le résultat brut d'exploitation ;
- Note 6 pour les loyers ;
- Note 9 pour le résultat d'exploitation.

Pour information, le chiffre d'affaires réalisé par le Groupe provient de multiples transactions diverses sans que 10 % ou plus des transactions ne proviennent d'un seul et même client externe.

Pour information, le chiffre d'affaires réalisé en Allemagne s'élève à 840 millions d'euros en 2012 contre 821 millions d'euros en 2011.

Le total des actifs se détaille quant à lui de la façon suivante :

Au 31 décembre 2012 En millions d'euros	Hôtellerie	Autres activités	Total consolidé
Ecart d'acquisition	840	-	840
Immobilisations incorporelles	261	3	264
Immobilisations corporelles	2 527	65	2 592
Total immobilisations financières	592	40	632
Actif d'impôt différé	130	21	151
<i>Total actif non courant</i>	<i>4 350</i>	<i>129</i>	<i>4 479</i>
<i>Total actif courant</i>	<i>1 337</i>	<i>1 588</i>	<i>2 925</i>
Actifs destinés à être cédés	117	39	156
TOTAL ACTIF	5 804	1 756	7 560
<i>Capitaux propres & Intérêts minoritaires</i>	<i>4 698</i>	<i>(1 709)</i>	<i>2 989</i>
<i>Total passif non courant</i>	<i>403</i>	<i>1 396</i>	<i>1 799</i>
<i>Total passif courant</i>	<i>696</i>	<i>2 040</i>	<i>2 736</i>
Passifs relatifs aux actifs destinés à être cédés	7	29	36
TOTAL PASSIF	5 804	1 756	7 560

Au 31 décembre 2011 En millions d'euros	Hôtellerie	Autres activités	Total consolidé
TOTAL ACTIF	6 731	1 269	8 000
TOTAL PASSIF	6 731	1 269	8 000

Au 31 décembre 2012 En millions d'euros	Haut et Milieu de Gamme	Economique	Total Hôtellerie
Ecart d'acquisition	795	45	840
Immobilisations incorporelles	207	54	261
Immobilisations corporelles	1 420	1 107	2 527
Total immobilisations financières	542	50	592
Actif d'impôt différé	118	12	130
<i>Total actif non courant</i>	<i>3 082</i>	<i>1 268</i>	<i>4 350</i>
<i>Total actif courant</i>	<i>1 011</i>	<i>326</i>	<i>1 337</i>
Actifs destinés à être cédés	88	29	117
TOTAL ACTIF	4 181	1 623	5 804
<i>Capitaux propres & Intérêts minoritaires</i>	<i>3 798</i>	<i>900</i>	<i>4 698</i>
<i>Total passif non courant</i>	<i>284</i>	<i>119</i>	<i>403</i>
<i>Total passif courant</i>	<i>99</i>	<i>597</i>	<i>696</i>
Passifs relatifs aux actifs destinés à être cédés	0	7	7
TOTAL PASSIF	4 181	1 623	5 804

Au 31 décembre 2011 En millions d'euros	Haut et Milieu de Gamme	Economique	Total Hôtellerie
TOTAL ACTIF	4 019	1 620	6 731
TOTAL PASSIF	4 019	1 620	6 731

Au 31 décembre 2012 En millions d'euros	France	Europe (hors France)	Asie Pacifique	Amérique Latine & Caraïbes	Structures mondiales	Autres pays	Total
Ecart d'acquisition	188	207	258	160	-	27	840
Immobilisations incorporelles	10	113	81	21	37	2	264
Immobilisations corporelles	691	1 232	266	191	38	174	2 592
Immobilisations financières	61	56	328	81	25	81	632
<i>Total actifs non courants hors actifs d'impôts différés</i>	<i>950</i>	<i>1 608</i>	<i>933</i>	<i>453</i>	<i>100</i>	<i>284</i>	<i>4 328</i>
Actif d'impôt différé	33	57	12	22	26	1	151
<i>Autres actifs</i>	<i>479</i>	<i>458</i>	<i>267</i>	<i>108</i>	<i>1 617</i>	<i>152</i>	<i>3 081</i>
Total actifs	1 462	2 123	1 212	583	1 743	437	7 560

Au 31 décembre 2011 En millions d'euros	France	Europe (hors France)	Asie Pacifique	Amérique Latine & Caraïbes	Structures mondiales	Autres pays	Total
Ecart d'acquisition	223	217	238	-	-	34	712
Immobilisations incorporelles	8	107	55	4	31	168	373
Immobilisations corporelles	744	1 182	241	174	36	880	3 257
Immobilisations financières	53	60	274	94	11	57	549
<i>Total actifs non courants hors actifs d'impôts différés</i>	<i>1 028</i>	<i>1 566</i>	<i>808</i>	<i>272</i>	<i>78</i>	<i>1 139</i>	<i>4 891</i>
<i>Autres actifs</i>	<i>593</i>	<i>541</i>	<i>324</i>	<i>98</i>	<i>1 159</i>	<i>394</i>	<i>3 109</i>
Total actifs	1 621	2 106	1 132	370	1 237	1 534	8 000

Pour information, le total des actifs non courants hors impôts différés situés en Allemagne s'élève à 331 millions d'euros en 2012 contre 325 M€ en 2011.

En 2011, la zone « Autres pays » comprend 1 092 millions d'euros rattachables au « pôle Hôtellerie Economique Etats-Unis » cédé en 2012 (cf. Note 2.A.1).

Note 39. Litiges

Contrôles fiscaux CIWLT

La succursale en France de la Compagnie Internationale des Wagons Lits et du Tourisme (CIWLT), société de droit belge, filiale à 99,78 % de Accor SA, a fait l'objet d'une procédure de contrôle fiscal. Au terme de ces vérifications couvrant les exercices 1998 à 2002 puis l'exercice 2003, l'administration fiscale française a considéré que la société CIWLT dispose de son siège de direction en France et non en Belgique.

A ce titre, l'administration fiscale française a intégré dans les résultats taxables en France, le résultat de la société CIWLT. Les redressements, consécutifs à cette position, et d'un montant cumulé de 263 millions d'euros y compris intérêts de retard, ont été intégralement contestés par la CIWLT, cette dernière ayant reçu une attestation de l'administration fiscale belge confirmant que le siège effectif de la direction de la société CIWLT se trouve en Belgique.

Le Tribunal administratif de Cergy Pontoise, qui a été saisi de ce contentieux pour l'ensemble des exercices, a rendu les 12 décembre 2008 et 12 mai 2011, deux jugements défavorables à la société CIWLT pour les exercices 1998 à 2002 et l'exercice 2003, respectivement. Pour l'ensemble de ces exercices, la société CIWLT a fait appel de cette décision devant la Cour administrative d'appel de Versailles le 10 février 2009 et le 11 juillet 2011, respectivement.

L'absence d'effet suspensif de l'appel a mis fin au sursis de paiement. Pour les exercices 1998 à 2002, le paiement de 242,5 millions d'euros au Trésor est intervenu à la fin du mois de février 2009. Pour l'exercice 2003, le paiement des droits et pénalités, soit 17,5 millions d'euros, est intervenu en juillet 2011, les intérêts de retard, soit 2,7 millions d'euros ont été acquittés en août 2011. Les sommes ont été comptabilisées à l'actif du bilan (cf. Note 24.2).

Le 1er février 2011, le rapporteur public a lu ses conclusions pour les exercices 1998 à 2002, et s'est prononcé en défaveur de la CIWLT.

La Cour administrative d'appel de Versailles a rendu le 15 mars 2011 un arrêt défavorable à la société CIWLT pour la période 1998 à 2002. Pour faire appel de cette décision, la société CIWLT a déposé une requête sommaire introductive d'instance puis un mémoire ampliatif devant le Conseil d'Etat le 12 mai 2011 et le 10 août 2011, respectivement. S'agissant de l'exercice 2003, l'affaire est toujours en cours d'instruction devant la Cour administrative d'appel de Versailles.

Compte tenu de ces nouveaux éléments défavorables, la société avait comptabilisé dans ses comptes du 31 décembre 2010, une charge pour risque fiscal de 242,5 millions d'euros en dépréciant la créance fiscale qui avait été comptabilisée à l'actif du bilan (cf. Note 24.2). De plus, la société avait comptabilisé une provision complémentaire de 20,6 millions d'euros correspondant au principal ainsi qu'à une estimation des intérêts moratoires au 31 décembre 2010 au titre de l'exercice 2003 (cf. Note 24.2). A la suite du paiement des droits intervenu en juillet et en août 2011, la société a comptabilisé une créance fiscale à l'actif de son bilan pour un montant de 20,2 millions d'euros et a provisionné intégralement cette créance par transfert de la provision existante. Le solde de la provision soit 0,4 million d'euros a été repris.

Suivant les conclusions du rapporteur public, par un arrêt en date du 28 décembre 2012, le Conseil d'Etat n'a pas admis le pourvoi en cassation de la société CIWLT.

A la suite de cette décision, la charge d'impôt de 242,5 millions d'euros devient définitive mais n'a pas d'impact sur le compte de résultat de la société dans la mesure où la créance fiscale était déjà intégralement provisionnée. Dans les comptes 2012, la créance fiscale a par conséquent été éteinte pour 242,5 millions d'euros et la provision reprise (cf. Note 24.2). Cette décision n'a pas eu de conséquence négative en matière de trésorerie, l'impôt ayant déjà été payé au Trésor en février 2009.

S'agissant du contentieux relatif à l'exercice 2003, ce dernier est toujours en cours d'instruction devant la Cour administrative d'appel de Versailles, aucune évolution n'ayant eu lieu au cours de l'année 2012.

Contentieux précompte

En 2002, Accor a contesté par voie juridique l'obligation de payer un impôt (précompte) en cas de redistribution de dividendes de source européenne.

Pour rappel, les sociétés mères françaises recevant des dividendes de filiales françaises avaient droit, jusqu'en 2004, à un avoir fiscal correspondant à 50 % des dividendes reçus de ces filiales pouvant s'imputer sur le précompte. En revanche, aucun avoir fiscal n'était attaché aux dividendes de source européenne.

Accor a ainsi contesté le fait qu'aucun avoir fiscal ne soit attaché aux dividendes de source européenne en non respect des règles communautaires.

Dans le cadre de ce contentieux opposant Accor à l'Etat français, le Tribunal administratif de Versailles dans un jugement en date du 21 décembre 2006 a décidé, au profit de Accor, la restitution de 156 millions d'euros, équivalent au précompte mobilier payé au titre des années 1999 à 2001. Au cours du premier semestre 2007, Accor a reçu le remboursement des 156 millions d'euros en litige puis 36,4 millions d'euros d'intérêts de retard dus par l'Etat.

L'Etat a fait appel du jugement précité et a saisi le 8 mars 2007 la Cour administrative d'appel de Versailles de ce litige. La Cour administrative d'appel de Versailles a rendu le 20 mai 2008 un arrêt favorable à Accor et a ainsi confirmé la restitution des sommes en cause au profit de Accor décidé par le Tribunal administratif de Versailles.

L'Etat ayant formé un pourvoi en cassation, les sommes perçues ont été inscrites au passif du bilan (cf. Note 24.3) et aucun impact financier des décisions du Tribunal administratif de Versailles et de la Cour administrative d'appel de Versailles n'a été constaté dans les comptes.

Par un arrêt en date du 3 juillet 2009, le Conseil d'Etat a décidé de surseoir à statuer sur le pourvoi du Ministre et a saisi le 4 août 2009 la Cour de Justice des Communautés européennes d'une question préjudicielle.

Après instruction du dossier, la Cour de Justice de l'Union Européenne a rendu son arrêt le 15 septembre 2011. Elle a jugé que le dispositif du précompte / avoir fiscal est incompatible avec les libertés d'établissement et de circulation des capitaux.

Au cours des exercices 2011 et 2012, Accor et l'Administration fiscale ont procédé à des échanges de mémoires devant le Conseil d'Etat et Accor a produit des documents justificatifs relatifs aux dividendes de source européenne, à l'impôt effectivement acquitté par les filiales européennes.

Le 21 novembre 2012 s'est tenue une séance de jugement au Conseil d'Etat au cours de laquelle le rapporteur public a procédé à la lecture de ses conclusions. En synthèse, il a considéré que le principe de l'incompatibilité du système de l'avoir fiscal et du précompte est établi. Toutefois, le quantum à restituer doit être strictement encadré par des règles, qui d'un point de vue pratique, restreignent le droit au remboursement pour Accor.

Le 10 décembre 2012 le Conseil d'Etat a rendu son arrêt, suivant pour l'essentiel les conclusions du rapporteur public, en jugeant qu'Accor peut conserver environ 6,3 millions d'euros sur les 156 millions d'euros en principal déjà remboursés. En complément des 149,7 millions d'euros, Accor devra rembourser à l'Etat français les intérêts moratoires qu'il a touché en 2007 soit environ 36,4 millions d'euros déduction faite des intérêts définitivement acquis sur le principal de 6,3 millions d'euros. Le calcul exact de ces intérêts définitivement acquis sera effectué courant du premier semestre 2013 par l'administration et est estimé à environ 1,4 million d'euros. Le principal et les intérêts moratoires seront remboursés à l'Etat français courant du premier semestre 2013.

Dans le cadre de la clôture des comptes 2012, les 6,3 millions d'euros de précompte remboursés et définitivement acquis par Accor ont été comptabilisés en Réserves (cf. tableau de variations des capitaux propres consolidés). Les intérêts moratoires, estimés à 1,4 million d'euros, compensant le paiement anticipé d'un impôt, ont été comptabilisés en compte de résultat, en produit d'impôt. En 2013, les sommes qui seront remboursées à l'Etat (soit environ 184,7 millions d'euros), augmenteront à due concurrence la dette nette du Groupe à la date de décaissement.

Le Groupe Accor a pris acte de cette décision et étudie les voies de recours qui lui sont ouvertes devant les juridictions européennes.

Sur les mêmes fondements, Accor a déposé le 7 février 2007 une requête introductive d'instance devant le Tribunal administratif de Cergy Pontoise afin d'obtenir la restitution de 187 millions d'euros, équivalent au précompte mobilier payé au titre des années 2002 à 2004. Ce contentieux n'a pas évolué au cours de l'exercice 2012. Début 2013, Accor a été informé d'une clôture de l'instruction pour le 13 mai 2013 et d'un avis d'audience devant le Tribunal Administratif le 12 juin 2013.

Contentieux fiscal Italie

En octobre 2011, l'administration fiscale italienne a notifié à plusieurs sociétés du Groupe Accor et du Groupe Edenred un redressement en matière de droits d'enregistrement d'un montant de 27,4 millions d'euros. L'administration fiscale requalifie différentes opérations de réorganisation des activités de la division Services de Accor en Italie opérées de 2006 à 2010.

Les sociétés notifiées des Groupes Accor et Edenred ont décidé de contester le redressement et ont déposé des requêtes en ce sens auprès de l'administration italienne le 16 décembre 2011.

Les notifications de redressement étaient assorties d'une obligation de paiement des sommes redressées dans un délai de 60 jours, les sociétés concernées ont versé les sommes à l'administration italienne le 16 décembre 2011. Le paiement a été supporté à parts égales entre les deux Groupes.

Les sociétés considèrent que le redressement de l'administration est infondé et estiment, après avoir pris avis auprès de leurs conseils juridiques et fiscaux, que leurs requêtes ont des chances raisonnables d'aboutir favorablement. Aucun impact en compte de résultat n'a été constaté chez Accor au titre de l'exercice 2011. Ce contentieux n'a pas évolué au cours de l'exercice 2012.

Autres litiges

Par ailleurs, dans le cadre de la gestion courante de ses activités, le Groupe est sujet à divers litiges, contentieux ou procédures, en cours, en suspens ou dont il pourrait être menacé, dont la société estime qu'ils n'ont pas entraîné ou n'entraîneront aucun coût significatif à l'échelle du Groupe ou n'ont pas eu et n'auront aucune incidence sensible sur la situation financière, l'activité et/ou le résultat du Groupe.

Note 40. Engagements hors-bilan au 31 décembre 2012

Note 40.1 Engagements hors bilan donnés

L'échéancier au 31 décembre 2012 des engagements hors bilan donnés (non actualisés) est le suivant :

En millions d'euros		< à 1 an	Entre 1 et 5 ans	> à 5 ans	31 déc. 2012 (*)	31 déc. 2011 (*)
Engagements diminuant la liquidité des actifs	(1)	5	56	75	136	151
Engagements d'Achat	(2)	15	69	-	84	31
. Engagements de travaux Pays-Bas	(3)	9	16	-	25	16
. Engagements de travaux en Allemagne	(4)	12	3	-	15	8
. Engagements de travaux en Suisse	(5)	7	7	-	14	1
. Engagements de travaux en Pologne	(6)	7	-	-	7	17
. Autres engagements de travaux	(7)	7	22	11	40	62
Engagements de travaux		42	48	11	101	103
Autres garanties données augmentant la dette		2	16	7	25	34
Engagements donnés pour exploitation des opérations courantes		10	30	22	62	78
Passifs éventuels		3	4	-	7	8
Total 31 déc. 2012 (*)		77	223	115	415	
Total 31 déc. 2011 (*)		121	139	145		405

(*) Dans le cadre de l'application de la norme IFRS 5, les engagements hors-bilan reçus par l'activité Services à bord des trains et par le pôle Hôtellerie Economique Etats-Unis ne sont pas présentés dans cette note. Les engagements hors-bilan reçus par l'activité Services à bord des trains s'élèvent à 1 million d'euros au 31 décembre 2012 et à 6 millions d'euros au 31 décembre 2011.

- (1) Les engagements diminuant la liquidité des actifs sont constitués de nantissemements et d'hypothèques valorisés sur la base de la valeur nette comptable des actifs concernés.
 - a. Garanties de remboursement de crédits contractés auprès du Crédit Populaire d'Algérie. Ces hypothèques s'élèvent à 34 millions d'euros et portent sur les terrains, les constructions et les installations fixes des projets ibis Bab Ezzouar, ibis Oran, ibis Tlemcen et ibis/Novotel Constantine.
 - b. Le nantissement des actifs du Sofitel Bel Ombre (18 millions d'euros à fin décembre 2012) a été donné en garantie d'un prêt dont l'objet est le financement de 50% de la construction de cet hôtel.

- (2) Les engagements d'achat sont principalement constitués de :
 - a. Dans le cadre de projets de promotion immobilière, Accor s'est engagé à réaliser les travaux de rénovation du Pullman Paris Tour Eiffel pour 47 millions d'euros en tant que promoteur immobilier. A fin décembre 2012 les travaux restant à livrer par Accor s'élèvent à 41 millions d'euros (cf. Note 2.A.3.2).
 - b. Engagement d'achat portant sur un terrain à Canary Wharf à Londres pour un montant de 26 millions d'euros dans le cadre de la construction d'un Novotel.
 - c. Dans le cadre de projets de promotion immobilière, Accor s'est engagé à réaliser les travaux de rénovation du Sofitel Arc de Triomphe pour 25 millions d'euros en tant que promoteur immobilier. A fin décembre 2012 les travaux restant à livrer par Accor s'élèvent à 10 millions d'euros (cf. Note 2.A.3.2).

- (3) Au Pays-Bas, Accor s'est engagé à financer les travaux de rénovation du Novotel Den Haag Forum à hauteur de 2 millions d'euros et les travaux de rénovation du Pullman Eindhoven Cocagne à hauteur de 16 millions d'euros. Ces travaux ont été entièrement terminés au 31 décembre 2012 suite à l'ouverture de ces deux hôtels.
Par ailleurs, Accor s'est engagé à financer les travaux de construction du Suite Novotel Den Haag pour 13 millions d'euros, les travaux de constructions de l'ibis Rotterdam Center pour 10 millions d'euros, les travaux de construction de l'ibis budget Zaandam pour 4 millions d'euros et les travaux de rénovation de MGallery Covent pour 3 millions d'euros.
A fin décembre 2012 les travaux restant à réaliser par Accor Pays Bas s'élèvent à 25 millions d'euros dont 10 millions d'euros pour Suite Novotel Den Haag et 8 millions d'euros pour ibis Rotterdam Center.
- (4) Dans le cadre du développement du Groupe en Allemagne, les engagements de travaux concernent principalement des engagements de rénovation sur les hôtels ibis et ibis *budget* Berlin Wittenbergplatz (11 millions d'euros) ainsi que sur le MGallery Köln Mondial (2 millions d'euros) dont les travaux ont commencé en 2012.
- (5) Dans le cadre du développement du Groupe en Suisse, l'engagement de travaux concerne la construction de l'hôtel ibis *budget* Glattbrugg (14 millions d'euros) dont les travaux ont commencé fin 2012.
- (6) Dans le cadre du développement du Groupe en Pologne, Accor s'est engagé auprès d'entrepreneurs à financer les travaux de construction du Novotel Lodz à hauteur de 9 millions d'euros. Au 31 décembre 2012, l'engagement s'élève à 5 millions d'euros.
- (7) Les autres engagements de travaux incluant principalement les dépenses sur les hôtels australiens pour un montant de 29 millions d'euros.

De plus, le Groupe s'engage généralement à entretenir les hôtels sur la base d'un montant minimum chiffré en pourcentage du chiffre d'affaires. Compte tenu de leur caractère difficilement chiffrable, ces engagements ne figurent pas dans le tableau.

A la connaissance du Groupe, il n'existe pas d'engagement donné autre que ceux figurant ci-dessus selon les normes comptables en vigueur.

Note 40.2 Engagements hors bilan reçus

L'échéancier au 31 décembre 2012 des engagements hors bilan reçus (non actualisés) est le suivant :

En millions d'euros		< 1 an	1 à 5 ans	> 5 ans	31 déc. 2012 (*)	31 déc. 2011 (*)
Engagements irrévocables d'achat d'actifs corporels / incorporels reçus (1)		6	41	-	47	11
Engagements irrévocables d'achat d'actifs financiers reçus (2)		2	-	18	20	8
Engagements d'achat reçus		8	41	18	67	19
Engagements sur garanties actifs/passifs		0	1	-	1	1
Autres garanties opérationnelles (3) + (4) + (5) + (6)		24	19	0	43	87
Autres engagements et garanties reçus		24	20	0	44	87
Total 31 déc. 2012 (*)		32	61	18	111	
Total 31 déc. 2011 (*)		54	44	8		106

(*) Dans le cadre de l'application de la norme IFRS 5, les engagements hors-bilan reçus par l'activité Services à bord des trains et par le pôle Hôtellerie Economique Etats-Unis ne sont pas présentés dans cette note. Les engagements hors-bilan reçus par l'activité Services à bord des trains s'élèvent à 1 million d'euros au 31 décembre 2012 et au 31 décembre 2011.

- (1) Les engagements irrévocables d'achat d'actifs corporels et incorporels reçus sont principalement constitués de :
 - a. Dans le cadre de la transaction de sale & management back du Pullman Paris Tour Eiffel en 2012 (cf. Note 2.A.3.2), Accor s'est engagé à réaliser les travaux de rénovations dans l'hôtel, dans le cadre d'un contrat de promotion immobilière en tant que promoteur immobilier. L'investisseur s'engage à acheter ces immobilisations pour un prix de 47 millions d'euros. Au 31 décembre 2012, le montant restant à payer par l'investisseur s'élève à 41 millions d'euros.
 - b. Dans le cadre de la transaction de sale & management back du Sofitel Arc de Triomphe en 2011 (cf. Note 2.A.3.2), Accor s'est engagé à réaliser les travaux de rénovations dans l'hôtel, dans le cadre d'un contrat de promotion immobilière en tant que promoteur immobilier. L'investisseur s'engage à acheter ces immobilisations pour un prix de 25 millions d'euros. Au 31 décembre 2012, le montant restant à payer par l'investisseur s'élève à 6 millions d'euros.
- (2) Dans le cadre de la transaction avec la Société Hôtelière Paris Les Halles (SHPH) sur le Sofitel Amsterdam The Grand, Accor dispose d'une option de vente des parts (40%) dans le Sofitel Amsterdam The Grand à SHPH dans le cas où SHPH ne renouvelerait pas le contrat de management avec Accor au terme de ses 25 ans. Le montant est de 15 millions d'euros au 31 décembre 2012.
- (3) Dans le cadre des deux transactions immobilières entre Accor et Foncière des Murs en 2005 et 2006 (cf. Note 2.A.3.1), Foncière des Murs s'est engagé, dans le cadre d'un avenant signé en 2010, à financer un programme de travaux supplémentaires de 39 millions d'euros jusqu'à fin 2014. A fin décembre 2011, une enveloppe supplémentaire de 10 millions d'euros a été accordée. Le montant total des travaux s'élevait à 49 millions d'euros. Les travaux restant à réaliser par Foncière des Murs au 31 décembre 2012 s'élèvent à 21 millions d'euros.
- (4) Dans le cadre de la transaction de cession des murs avec maintien d'un contrat de location variable en France, en Belgique, et en Allemagne réalisée avec Predica et Foncière des Murs en 2010-2011 (cf. Note 2.A.3.1), Predica et Foncière des Murs se sont engagés à financer des travaux de rénovation pour un montant total de 31 millions d'euros avant fin 2012. A fin décembre 2012, les travaux restant à financer s'élèvent à 3 millions d'euros.
- (5) Dans le cadre de la reprise début janvier 2011 du Pullman Paris Montparnasse, anciennement Méridien Montparnasse, la société bailleuse (Lehwood Montparnasse) s'est engagé à financer un programme de travaux d'un montant de 18 millions d'euros. A fin décembre 2012, les travaux restant à réaliser par Lehwood Montparnasse s'élève à 2 millions d'euros, à échéance 2013.
- (6) Au 31 décembre 2012, les travaux restant à réaliser sur les autres projets sont individuellement inférieurs à 2 millions d'euros.

Les options d'achat consenties dans le cadre des contrats de location ne figurent pas dans ce tableau.

Note 41. Principales filiales et participations consolidées au 31 décembre 2012

Les principales filiales et participations consolidées représentent 96 % du chiffre d'affaires, 96 % du résultat brut d'exploitation et 90 % du résultat d'exploitation. Les nombreuses autres entités représentent individuellement moins de 0,12 % de chacun des agrégats (chiffre d'affaires, résultat brut d'exploitation, résultat d'exploitation).

IG : Intégration globale
IP : intégration proportionnelle
MEE : Mise en équivalence
Les pourcentages indiqués sont les pourcentages d'intérêt

ACCOR SA			
France			
Académie France	France	IG	100,00%
Accor Afrique	France	IG	100,00%
Adagio	France	IP	50,00%
All Seasons Hôtels	France	IG	100,00%
Devimco	France	IG	100,00%
Ecotel	France	IG	99,45%
Etap Hôtels	France	IG	96,00%
Exhotel	France	IG	100,00%
Hotexco	France	IG	100,00%
Mer & Montagne	France	IG	100,00%
Paris Berthier	France	IG	100,00%
Paris Porte de Saint-Cloud	France	IG	100,00%
Porticlio	France	IG	100,00%
Pradotel	France	IG	100,00%
Profil	France	IG	100,00%
SHNM	France	IG	100,00%
SIGEST	France	IG	100,00%
SNC Exploitation Hôtels Suitehotels	France	IG	100,00%
SNC NMP France	France	IG	100,00%
So Luxury HMC SARL	France	IG	100,00%
Société Commerciale des Hôtels Economiques	France	IG	99,96%
Société de Management Intermarques	France	IG	100,00%
Société d'Etude et de Promotion Hôtelière Internationale	France	IG	100,00%
Société d'exploitation Hôtel Monegasque	France	IG	100,00%
Société Hôtelière 61 quai de Grenelle	France	IG	100,00%
Société Hôtelière Danton Michelet	France	IG	100,00%
Société Hôtelière Défense Grande Arche	France	IG	100,00%
Société Hôtelière d'Exploitation Marseille	France	IG	100,00%
Société Hôtelière Paris Eiffel Suffren	France	IG	75,00%
Société Hôtelière Paris Les Halles	France	MEE	31,19%
Société Hôtelière Toulouse	France	IG	51,44%
Société Parisienne des Hôtels Economiques	France	IG	100,00%
Société Porte de Montreuil	France	IG	99,96%
Sofitel Luxury Hôtels France	France	IG	100,00%
SOGECA	France	IG	100,00%
Thalamer	France	IG	99,93%
WBA	France	IG	100,00%
Europe Hors France			
Accor Hospitality Germany GMBH	Allemagne	IG	100,00%
Accor Hotelbetriebs GMBH	Autriche	IG	100,00%
Pannonia Hotelbetriebs	Autriche	IG	99,94%
Accor Hotels Belgium	Belgique	IG	100,00%
Accor Hoteles Espana	Espagne	IG	100,00%
Pannonia Hotels ZRT	Hongrie	IG	99,94%
Accor Hospitality Italia	Italie	IG	100,00%
Accor Hospitality Nederland	Pays-Bas	IG	100,00%
The Grand Real Estate	Pays-Bas	MEE	59,71%
Hékon-Hoteles Ekonomiczne	Pologne	IG	52,69%
Orbis	Pologne	IG	52,69%
Portis	Portugal	IG	100,00%
Upsite Investimentos Hoteleiros	Portugal	IG	100,00%
Katerinska Hotels	République Tchèque	IG	100,00%
Accor Hotels Romania	Roumanie	IG	100,00%
Accor UK Business & Leisure	Royaume Uni	IG	100,00%
Accor UK Economy Hotels	Royaume Uni	IG	100,00%
Saint James Hotel	Royaume Uni	MEE	30,00%
Accor Gestion Hôtelière & Services	Suisse	IG	100,00%
Berne Messe	Suisse	IG	60,00%
Société d'exploitation Hôtelière	Suisse	IG	99,78%
Tamaris Turizm Try	Turquie	IG	100,00%
Asie Pacifique			
Accor Asia Pacific Corp	Asie/Australie	IG	100,00%
Accor Australia and New Zealand Hospitality	Australie/Nouvelle-Zélande	IG	100,00%
AAPC India Hotel Management Private	Inde	IG	70,00%
Safari club	Polynésie Française	IG	100,00%
Amérique Latine et Caraïbes			
Accor Hospitality Arg	Argentine	IG	100,00%
Posadas Do Brasil	B Brésil	IG	100,00%
Hotelaria Accor Brasil	B Brésil	IG	100,00%
Accor Chile	Chili	IG	100,00%
Sociedad de desarrollo de hoteles peruanos (SDHP)	Pérou	IG	100,00%
Autres Pays			
Société immobilière d'exploitation algérienne	Algérie	IP	50,00%
Saudi Franch Company Hotel MGT	Arabie Saoudite	IG	99,98%
Accor Canada	Canada	IG	100,00%
Société Abidjanaise Hôtelière	Côte D'Ivoire	IG	99,99%
Société Hôtelière La Lagune	Côte D'Ivoire	IG	100,00%
Accor Hôtel SAE	Egypte	IG	99,77%
Accor Gestion Maroc	Maroc	IG	77,94%
RISMA	Maroc	MEE	33,21%
SI Hotelera De Mexico	Mexique	IG	100,00%
Hotel Union Pullman	Sénégal	IG	100,00%
Société Hôtelière Barachois	Sénégal	IG	90,58%
Société Togolaise d'investissement et d'exploitation hôtelière	Togo	IG	100,00%
Accor Business And Leisure North America	USA	IG	100,00%
AUTRES METIERS			
Société d'Exploitation des Résidences Hôtelières Rail	France	IP	50,00%
Compagnie Internationale des Wagons Lits & du Tourisme (*) - Belgique			
Treno (*)	Italie	Activité destinée à être cédée	99,78%

(*) Ces entités ne sont pas détenues directement par Accor SA à l'exception de la Compagnie Internationale des Wagons Lits & du Tourisme

Note 42. Informations supplémentaires sur les entités sous contrôle conjoint

En millions d'euros	Actifs courants	Actifs non courants	Passifs courants	Passifs non courants	Chiffre d'affaires se rapportant à ces participations	Charges se rapportant à ces participations
Reef Casinos	7	31	(10)	48	22	(19)
Adagio	20	11	30	1	22	(20)
Société d'Exploitation des Résidences Hôtelières Rail	11	-	7	4	41	(37)
Société Immobilière d'Exploitation Hôtelière Algérienne	6	18	5	19	10	(10)
Ibis Colombie	1	5	1	5	2	(3)

Les informations présentées ci-dessus sont en quote-part de détention du Groupe.

Dans le cadre de ces participations, Accor n'a contracté aucun passif éventuel significatif ni pris aucun engagement en capital dont il pourrait être tenu responsable.

Note 43. Parties liées

Dans le cadre de l'application de la norme IAS 24, le Groupe a considéré les parties liées ci-dessous :

- l'ensemble des sociétés consolidées en intégration globale, en intégration proportionnelle ou en mise en équivalence ;
- l'ensemble des membres du Comité Exécutif et du Conseil d'Administration ainsi que leur famille proche ;
- l'ensemble des sociétés dans lesquelles un membre du Comité Exécutif ou un membre du Conseil d'Administration détient un droit de vote significatif ;
- Les sociétés exerçant une influence notable sur Accor ;
- Les sociétés contrôlées exclusivement ou conjointement par une société exerçant une influence notable sur Accor.

✓ **Sociétés consolidées en intégration globale, intégration proportionnelle ou en mise en équivalence**

Les relations entre la société mère et ses filiales, coentreprises et entreprises associées sont quant à elles présentées en Note 41. Les transactions entre la société mère et ses filiales, qui sont des parties liées, ont été éliminées en consolidation et ne sont pas présentées dans ces notes. Les transactions entre la société mère et ses entreprises associées et ses coentreprises ne sont pas significatives en 2012.

✓ **Membres du Comité Exécutif et du Conseil d'Administration**

L'ensemble des transactions conclues avec les membres du Comité Exécutif et du Conseil d'Administration sont détaillées en Note 44.

✓ **Sociétés dans lesquelles un membre du Comité Exécutif ou du Conseil d'Administration de Accor y détient un droit de vote significatif**

Les transactions réalisées avec des sociétés dans lesquelles un membre du Comité Exécutif ou du Conseil d'Administration détient un droit de vote significatif sont des opérations courantes conclues à des conditions de marché et ne sont pas significatives.

✓ **Sociétés exerçant une influence notable sur Accor**

Les sociétés Colony Capital et Eurazeo exercent une influence notable sur Accor. Aucune transaction significative avec ces sociétés n'a été réalisée au cours des exercices 2011 et 2012.

Note 44. Rémunérations des personnes clés du management

En millions d'euros	2011		2012	
	Charges	Montant au bilan	Charges	Montant au bilan
Avantages à court terme reçus	10	6	7	4
Avantages postérieurs à l'emploi	2	4	3	7
Autres avantages à long terme	-	-	-	-
Indemnités de fin de contrat de travail	3	0	-	-
Paiements sur la base d'actions	2	-	3	-
Rémunération globale	17	10	13	11

Les personnes clés du management comprennent les membres du Comité Exécutif et les membres du Conseil d'Administration.

Les rémunérations des personnes clés du management présentées ci-dessus concernent uniquement les membres du Comité Exécutif qui comprend huit membres au 31 décembre 2012.

Les membres du Conseil d'Administration reçoivent quant à eux comme seule rémunération des jetons de présence. Au cours de la période, le montant des jetons de présence versés aux membres du Conseil d'Administration au titre de l'exercice 2011 s'est élevé à 512 800 euros.

Note 45. Honoraires des Commissaires aux Comptes

Le montant total des honoraires des Commissaires aux Comptes comptabilisé au compte de résultat au cours de l'exercice et de l'exercice précédent se détaille de la façon suivante :

En millions d'euros	2011 (*)	2012 (*)
Honoraires facturés au titre du contrôle légal des comptes consolidés	(9)	(8)
Honoraires facturés au titre des prestations de services entrant dans les diligences directement liées à la mission de contrôle légal des comptes consolidés	(0)	(2)
Total des honoraires facturés par les commissaires aux comptes	(9)	(10)

(*) Dans le cadre de l'application de la norme IFRS 5, les honoraires des commissaires aux comptes de Motel 6 et de l'activité Services à bord des trains ont été reclassés en « Résultat net des activités non conservés » pour un montant total de (1) million d'euros (cf. Note 17)

Note 46. Evénements post clôture

Cession en Sale & Management-Back du Sofitel Paris Le Faubourg

Dans le cadre de sa stratégie de gestion d'actifs, Accor a annoncé le 18 février 2013, la cession en Sale & Management-Back du Sofitel Paris Le Faubourg à Paris, pour une valeur totale de 113 millions d'euros (soit 769 000 euros par chambre) incluant 13 millions d'euros de rénovation.

Cet hôtel de 147 chambres et suites continuera d'être géré par Accor dans le cadre d'un contrat de management à long terme. L'acheteur est Mount Kellett Capital Management LP, un acteur mondial de la gestion d'actifs.