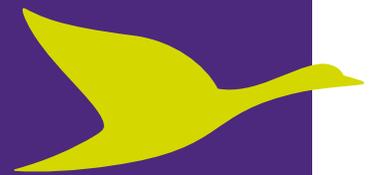


# Rapport financier semestriel

Août 2013



# RAPPORT FINANCIER SEMESTRIEL 2013

<b>Rapport semestriel d'activité 2013 .....</b>	<b>3</b>
<b>Comptes consolidés semestriels 2013.....</b>	<b>12</b>
<b>Rapport des commissaires aux comptes sur l'information financière semestrielle .....</b>	<b>146</b>
<b>Attestation du responsable du rapport financier semestriel .....</b>	<b>149</b>

# Rapport semestriel d'activité 2013

<b>Résultats consolidés du premier semestre 2013</b>	<b>4</b>
<i>Compte de résultat</i>	<b>4</b>
<i>Flux financiers</i>	<b>6</b>
<i>Ratios financiers</i>	<b>7</b>
<i>P&amp;L Performance</i>	<b>7</b>
<b>Plan stratégique 2013/2016</b>	<b>9</b>
<i>Asset management</i>	<b>9</b>
<i>Développement</i>	<b>9</b>
<b>Perspectives 2013</b>	<b>9</b>
<i>Tendances d'activité estivale</i>	<b>9</b>
<i>Plan d'économies 2013/2014</i>	<b>9</b>
<i>Objectif de résultat d'exploitation pour l'année</i>	<b>9</b>
<b>Faits marquants - Communiqués de Presse du premier semestre 2013</b>	<b>10</b>
<b>Principaux risques et incertitudes</b>	<b>11</b>
<b>Principales transactions avec les parties liées</b>	<b>11</b>
<b>Evénements postérieurs à la clôture</b>	<b>11</b>

# Résultats consolidés du premier semestre 2013

## Compte de résultat

(en millions d'euros)	S1 2012	S1 2013	Variation publiée	Variation comparable <sup>(1)</sup>
Chiffre d'affaires	2 717	2 694	-0,9%	+1,8%
<b>Résultat brut d'exploitation<sup>(2)</sup></b>	<b>835</b>	<b>817</b>	<b>-2,2%</b>	<b>-0,4%</b>
<i>Marge brute d'exploitation</i>	<i>30,7%</i>	<i>30,3%</i>	<i>-0,4 pt</i>	<i>-0,6 pt</i>
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>212</b>	<b>198</b>	<b>-6,6%</b>	<b>-6,4%</b>
Résultat avant impôt et éléments non récurrents	190	148	-22%	-14,7%
<b>Résultat net, avant activités non conservées</b>	<b>80</b>	<b>33</b>	<b>N/A</b>	<b>N/A</b>
Résultat des activités non conservées	(612)	1	N/A	N/A
<b>Résultat net, part du Groupe</b>	<b>(532)</b>	<b>34</b>	<b>N/A</b>	<b>N/A</b>

(1) Comparable = à périmètre et change constants

(2) Le résultat brut d'exploitation comprend les revenus et charges d'exploitation (avant loyers, amortissements et provisions, résultat financier et impôts).

Le **chiffre d'affaires** réalisé par le Groupe au premier semestre 2013 s'établit à 2 694 millions d'euros, en baisse de -0,9% par rapport au premier semestre 2012, et en hausse de +1,8% à périmètre et change constants. Il bénéficie notamment de la forte progression du chiffre d'affaires lié aux redevances de management et franchise (+15,9%).

Soutenue par un calendrier d'événements favorables au deuxième trimestre, l'activité du premier semestre a été tirée par la résistance de l'Europe, tant dans les grandes villes qu'en province, et dynamisée par les marchés émergents.

Les chiffres d'affaires des segments Haut et Milieu de gamme et Economique sont en hausse de respectivement +2,3% et +0,5% à périmètre et change constants.

Le chiffre d'affaires du premier semestre 2013 reflète les éléments suivants :

- Le développement, qui contribue positivement au chiffre d'affaires pour 90 millions d'euros (soit +3,3%), avec l'ouverture de 9 940 chambres (77 hôtels), à 80% en contrats de management et franchise ;
- Les effets de périmètre liés à la cession des actifs, qui affectent le chiffre d'affaires de 127 millions d'euros (soit -4,7%) ;
- Les effets de change qui ont eu un impact négatif de 34 millions d'euros (soit -1,2%) avec notamment les baisses du real brésilien, de la livre sterling et du dollar australien ce semestre.

Sur les six premiers mois de l'année, **9 940 nouvelles chambres, soit 77 hôtels**, ont été ouvertes, dont :

- 80% en contrats de management et de franchise,
- 51% en Europe et 27% en Asie-Pacifique.

## Performances de l'Hôtellerie Haut et Milieu de gamme pénalisées par les coûts de distribution

Le chiffre d'affaires de l'Hôtellerie Haut et Milieu de gamme s'inscrit en baisse de -1,7% en données publiées et en hausse de +2,3% en données comparables au premier semestre 2013, avec des RevPAR tirés par les taux d'occupation.

La marge d'exploitation du pôle s'établit à 4,3% (-1,1 point en données publiées et -1,5 point en données comparables). L'Afrique/Moyen-Orient, le Royaume-Uni et l'Allemagne affichent particulièrement de bons résultats et les mesures d'économies prises en Europe du Sud commencent à porter leurs fruits. A l'inverse, la Pologne et l'Australie souffrent de comparables élevés. Par ailleurs, des efforts supplémentaires sont alloués à la distribution dès ce semestre, dans le cadre de la digitalisation du Groupe.

## Performances satisfaisantes de l'Hôtellerie Economique

Le chiffre d'affaires de l'Hôtellerie Economique se maintient à -0,5% en données publiées et +0,5% en données comparables au premier semestre 2013.

La marge d'exploitation de l'Hôtellerie Economique s'établit à 12,1%, en légère baisse de -0,6 point en données publiées et -0,5 point à périmètre et change constants. La bonne résistance du segment reste satisfaisante dans un environnement mitigé en Europe continentale et compte tenu de la forte baisse d'activité dans les régions minières d'Australie. Par ailleurs, malgré la baisse des taux d'occupation ce semestre, les prix continuent d'augmenter, avec un effet protecteur sur les marges.

## Un résultat net positif à 34 millions d'euros

Le **résultat brut d'exploitation** comprend les revenus et charges d'exploitation (avant loyers, amortissements et provisions, résultat financier et impôts) et constitue un agrégat clé de mesure de la gestion.

Dans un environnement complexe, le **résultat brut d'exploitation** du Groupe est stable à **817 millions d'euros** au 30 juin 2013 : **-2,2%** en données publiées et **-0,4%** en données comparables par rapport au 30 juin 2012. L'évolution en valeur absolue de -18 millions d'euros se décompose de la façon suivante :

- activité (à périmètre et change constants) :	-3 millions d'euros
- développement :	+25 millions d'euros
- impact de change :	-11 millions d'euros
- cessions d'actifs :	-29 millions d'euros

Le **résultat d'exploitation** s'établit à **198 millions d'euros**, contre 212 millions d'euros au 30 juin 2012. Sous l'effet de la transformation du Groupe, les loyers, amortissements et dépréciations sont maîtrisés.

Le **résultat avant impôt et éléments non récurrents** atteint **148 millions d'euros** au 30 juin 2013, contre 190 millions d'euros au 30 juin 2012, en baisse de -14,7% en données comparables.

La charge de **loyers** s'élève à **446 millions d'euros** sur le premier semestre 2013 contre 460 millions d'euros au premier semestre 2012, en lien avec la transformation du Groupe.

Les **amortissements et provisions** de la période ressortent à **173 millions d'euros**.

Le **résultat financier** s'établit à **-48 millions d'euros** contre -29 millions d'euros au premier semestre 2012. Le lancement de deux nouvelles obligations en juin 2012 et mars 2013 à des taux historiquement bas a temporairement alourdi la charge financière. En mai 2013, 396 millions d'euros ont été remboursés, ce qui a permis de réduire le coût moyen de la dette d'un point à 4,5%.

La quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence est de -2 millions d'euros au 30 juin 2013 contre 7 millions au 30 juin 2012 lié à l'impact de la cession du Sofitel San Francisco réalisée en mai 2012.

Les **charges de restructuration** s'élèvent à **49 millions d'euros** au premier semestre 2013 et comprennent principalement des coûts liés à la réorganisation au sein du Groupe, dont 34 millions d'euros au titre du plan de départ volontaire mis en place au sein de ses sièges parisiens.

Le **résultat de la gestion du patrimoine hôtelier** atteint **54 millions d'euros** et comprend notamment une plus-value nette d'un montant de 56 millions d'euros réalisée dans le cadre de l'opération de Sale & Management Back du Sofitel Paris Le Faubourg.

Les **dépréciations d'actifs** s'élèvent à **59 millions d'euros** (dont 52 millions d'euros concernant des actifs corporels), comparées à 52 millions d'euros en juin 2012.

La **charge d'impôt** s'établit à **45 millions d'euros** contre 54 millions d'euros au premier semestre 2012. Le taux courant d'impôt du Groupe (charge d'impôt à taux courant rapportée au résultat opérationnel avant impôt) ressort à 28% contre 27,5% au premier semestre 2012.

Après **intérêts minoritaires** pour un montant de -5 millions d'euros et **résultat net des activités non conservées** pour un montant de 1 million d'euros, le **résultat net part du Groupe** s'élève à **34 millions d'euros** contre -532 millions d'euros au premier semestre 2012.

En conséquence, le **résultat net part du groupe par action** atteint **0,15 euro** contre -2,34 euros au 30 juin 2012, sur la base du nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours du semestre, soit 227 402 milliers d'actions.

### **Flux financiers**

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>Juin 2012</b>	<b>Juin 2013</b>
<b>MBA avant éléments non récurrents</b>	<b>310</b>	<b>293</b>
Investissements sur actifs existants	(95)	(81)
<b>Autofinancement disponible</b>	<b>215</b>	<b>212</b>
Investissements de développement	(75)	(97)
Acquisition Mirvac	(167)	-
Acquisition Posadas	(8)	4
Sofitel Los Angeles	(21)	
Cessions d'actifs	223	155
Dividendes	(271)	(184)
Augmentation / Réduction de capital	1	1
Variation du besoin en fonds de roulement courant	(167)	(13)
Variation du besoin en fonds de roulement non courant	-	(185)
Autres	(36)	(53)
Cash flow des activités non conservées	(273)	-
<b>(Augmentation) / Diminution de l'endettement net</b>	<b>(578)</b>	<b>(160)</b>

La **marge brute d'autofinancement** s'établit à **293 millions d'euros** contre 310 millions d'euros au 30 juin 2012.

Les **investissements sur actifs existants** s'élèvent à **81 millions d'euros**, contre 95 millions d'euros au 30 juin 2012. Ils représentent 3% du chiffre d'affaires.

Les **investissements de développement courants** s'élèvent à **97 millions d'euros**, contre 75 millions d'euros au 30 juin 2012.

Les **cessions d'actifs** s'élèvent à **155 millions d'euros** dont 154 millions d'euros de cessions d'actifs hôteliers, comparé à 213 millions d'euros de cessions d'actifs hôteliers au 30 juin 2012. Elles comprennent notamment l'opération de « Sale & Management back » du Sofitel Paris Le Faubourg pour un prix de cession de 86 millions d'euros.

### **Ratios financiers**

L'**endettement net** s'établit à **581 millions d'euros**, en augmentation de 160 millions d'euros au 30 juin 2013, avec un impact positif lié aux cessions d'actifs (155 millions d'euros) et un impact négatif du au remboursement du précompte (185 millions d'euros).

Au 30 juin 2013, Accor dispose de **1,5 milliard d'euros de lignes de crédit long terme confirmées non utilisées**.

La **rentabilité des capitaux engagés** du Groupe (ROCE) atteint **13,6%** au 30 juin 2013. L'augmentation temporaire des capitaux employés est liée d'une part aux acquisitions de Mirvac et Posadas et d'autre part au déploiement du projet ibis megabrand. Ainsi les ROCE des segments Haut et Milieu de gamme et Economique s'élèvent respectivement à **10,8%** et **18,3%**.

### **P&L Performance**

En 2010, pour accompagner l'évolution de son modèle économique incluant une part croissante de contrats de gestion et de franchise, Accor a déployé un nouvel outil de reporting ayant pour but d'analyser la performance de son métier de gestionnaire de réseaux et d'exploitant hôtelier.

Cet outil, appelé P&L Performance, est basé sur les activités de gestionnaire de réseaux et d'exploitant hôtelier qui sont :

- 1) l'activité de franchiseur qui consiste pour Accor à faire bénéficier à l'ensemble de ses hôtels, qu'ils soient filiales, managés ou franchisés, de ses marques et de sa notoriété en contrepartie de redevances de marque ;
- 2) l'activité de manager par l'intermédiaire de laquelle Accor transmet à ses hôtels filiales ou managés, son savoir-faire et son expérience opérationnelle en exploitation hôtelière en contrepartie de redevances de management ;
- 3) l'activité de « vente et de marketing » qui consiste pour Accor à faire bénéficier à l'ensemble de ses hôtels qu'ils soient filiales, managés ou franchisés, de ses services en termes de systèmes de distribution, de programme de fidélité, de force commerciale et d'opérations de marketing en contrepartie de redevances de « sales & marketing » ;
- 4) l'activité d'exploitant hôtelier des hôtels détenus en pleine propriété ou sous contrat de location. L'ensemble du chiffre d'affaires et du résultat généré par ces hôtels appartient à Accor ;
- 5) les Autres activités non allouées qui incluent notamment les Directions corporate du Groupe.

Dans le cadre de cet outil de reporting, le Groupe analyse les indicateurs suivants :

- (a) le volume d'activité ;
- (b) le chiffre d'affaires ;
- (c) le résultat brut d'exploitation ;
- (d) le résultat d'exploitation.

Pour certains de ces indicateurs, des objectifs de marge, de taux de transformation et de résultat ont été mis en place.

Le volume d'activité de l'hôtellerie correspond à la somme :

- a) du chiffre d'affaires total réalisé par les hôtels détenus en propriété et en location ;
- b) du chiffre d'affaires total réalisé par les hôtels managés ; et
- c) du chiffre d'affaires hébergement réalisé par les hôtels franchisés.

Une partie de ce chiffre d'affaires n'étant pas attribuable à Accor, cet indicateur ne peut faire l'objet d'une réconciliation avec les indicateurs présentés dans le cadre de ses comptes consolidés annuels.

Le volume d'activité permet de mesurer la croissance du réseau Accor et fait par conséquent l'objet d'une attention particulière de la Direction.

**Le P&L Performance du premier semestre 2013 est le suivant :**

Jun 2013	Management & franchise <sup>(1)</sup>	Sales & Marketing Fund <sup>(1)</sup>	Propriétés & Locations	Non alloués, plateforme & intercos	Total
<b>Volume d'activité</b>	5,542	N/A	2,324	66	5,608
<b>Dont CA <sup>(1)</sup></b>	330	181	2,324	(142)	2,694
<b>RBE</b>	175	1	650	(9)	817
<b>Marge contributive</b>	53.0%	0.4%	27.9%	N/A	30.3%
<b>Rex</b>	175	1	72	(49)	198
<b>Marge sur Rex</b>	53.0%	0.4%	3.1%	N/A	7.4%

(1) : incluant les redevances versées par les hôtels en propriété et en location

# Plan stratégique 2013/2016

## *Asset management*

Sur le premier semestre 2013, **24 hôtels** ont été restructurés dont **13 hôtels en location** et **11 hôtels en propriété**. Ces opérations ont engendré une réduction de la dette nette retraitée de 184 millions d'euros.

Au 28 août 2013, l'ensemble des opérations sécurisées pour 2013 implique une réduction de 248 millions d'euros de la dette nette retraitée grâce à la poursuite du programme d'asset management.

## *Développement*

Le plan de développement 2013-2016 est bien engagé, avec **117 700 chambres** dans le **pipeline** à fin juin 2013, dont 84% en contrats de management et de franchise, 50% en Asie-Pacifique et 47% pour les hôtels de la « famille ibis ».

# Perspectives 2013

## *Tendances d'activité estivale*

En juillet 2013, le RevPAR<sup>1</sup> hors taxes à périmètre et change constants de l'Hôtellerie Haut et Milieu de gamme progresse de **+2,8%** et de **+2,1%** dans l'Hôtellerie Economique. Ces performances sont en ligne avec celles observées au premier semestre, avec notamment une bonne activité du segment Haut et Milieu de gamme.

Durant l'été l'activité est restée soutenue et la tendance devrait se poursuivre sur le second semestre de l'année.

## *Plan d'économies 2013/2014*

Le **plan d'économies de 100 millions d'euros** annoncé en février dernier a été lancé au premier semestre.

Ce plan comporte quatre piliers :

- Le plan de départs volontaires au sein des sièges parisiens ;
- L'optimisation et le regroupement de certains sièges en Europe ;
- La priorisation et la revue stratégique des projets ;
- La réduction des coûts dans les hôtels.

L'essentiel des effets du plan pour 2013 portera sur le second semestre.

## *Objectif de résultat d'exploitation pour l'année*

Avec le lancement au premier semestre du plan d'économies d'une part et du plan d'investissement dans la distribution d'autre part, Accor est en ordre de marche pour poursuivre sa transformation et accélérer sa croissance.

Compte tenu de ces éléments, l'objectif de résultat d'exploitation s'établit **entre 510 et 530 millions d'euros**, à comparer avec un résultat d'exploitation de 526 millions d'euros en 2012.

---

<sup>1</sup> Filiales uniquement

# Faits marquants - Communiqués de Presse du premier semestre 2013

## Démission d'un Administrateur – 7 janvier 2013

Administrateur indépendant depuis le 9 janvier 2006, et auparavant membre du Conseil de surveillance de Accor depuis le 3 juillet 2001, Monsieur Franck Riboud a démissionné de son mandat d'Administrateur du Conseil d'administration de la Société, avec effet au 31 décembre 2012, afin de se conformer, en application des bonnes pratiques en matière de gouvernement d'entreprise, aux recommandations limitant le nombre de mandats d'Administrateurs détenus par un dirigeant exécutif.

## Création d'une Direction Générale du Patrimoine et évolution du Comité Exécutif – 31 janvier 2013

Gilles Bonnier est nommé Directeur général du Patrimoine à compter du 18 mars 2013. Il est membre du Comité exécutif du Groupe, en charge de la définition et de la gestion de la stratégie immobilière, et a pour objectif de favoriser l'adaptation de l'organisation de Accor vers un modèle économique moins consommateur de capital et plus performant.

Ainsi, sous la direction de Denis Hennequin, le Comité exécutif de Accor est désormais composé de :

- Yann Caillère, Directeur général délégué, Directeur général des Opérations ;
- Dominique Esnault, Directrice exécutive Support Opérations ;
- Sophie Stabile, Directrice générale Finances ;
- Gilles Bonnier, Directeur général du Patrimoine ;
- Grégoire Champetier, Directeur général Marketing ;
- Pascal Quint, Secrétaire Général ;
- Antoine Recher, Directeur exécutif des Ressources Humaines.

Agnès Caradec, Directrice de la Communication et des relations extérieures, participe aux réunions de ce Comité pour assurer la fluidité de l'information et anticiper les enjeux de communication du Groupe.

## Cession en *Sale & Management back* du Sofitel Paris Le Faubourg pour une valeur de 113 millions d'euros – 18 février 2013

Dans le cadre de sa stratégie de gestion d'actifs, Accor annonce la cession en *Sale & Management back* du Sofitel Paris Le Faubourg, pour une valeur totale de 113 millions d'euros (soit 769 000 euros par chambre) incluant 13 millions d'euros de rénovation au groupe Mount Kelleth Capital Management LP. Cet hôtel emblématique de 147 chambres et suites continuera d'être géré par Accor dans le cadre d'un contrat de management à long terme. Il bénéficiera d'un programme de rénovation prévu pour 2014, et restera ouvert pendant la durée des travaux.

## Lancement d'une émission obligataire – 15 mars 2013

Le 15 mars 2013, le Groupe a profité des bonnes conditions du marché du crédit, dans un contexte de taux d'intérêt bas, pour procéder au placement avec succès d'une émission obligataire à 6 ans, d'un montant de 600 millions d'euros, et assortie d'un coupon de 2,5%.

## **Communiqué du Conseil d'administration – 23 avril 2013**

Le Conseil d'administration de Accor s'est réuni le 23 avril 2013 à l'initiative de son Président, Denis Hennequin, l'ensemble des administrateurs étant présents.

La situation du Groupe a fait l'objet durant cette réunion d'un diagnostic partagé par tous les administrateurs : la stratégie suivie est la bonne et restera inchangée. Mais dans le contexte économique actuel, alors que le Groupe doit faire face à une évolution rapide de son environnement compétitif, Accor a besoin pour renforcer ses positions, d'accélérer le rythme de mise en œuvre de cette stratégie. Dans cette perspective, le Conseil d'administration a demandé que les énergies et les ressources soient en priorité allouées à la transformation du modèle de Accor. Le Conseil a pris acte des réserves de Denis Hennequin et a donc mis fin à son mandat à l'unanimité avec effet au 23 avril 2013.

Le Conseil a décidé de mettre en place une gouvernance de transition. Philippe Citerne, jusqu'alors Vice-Président, devient Président non-exécutif du Groupe, Sébastien Bazin devenant Vice-Président du Conseil. Yann Caillère, jusqu'alors Directeur général délégué, devient Directeur général.

## **Principaux risques et incertitudes**

Les principaux risques et incertitudes auxquels le Groupe pourrait être confronté dans les six mois restants de l'exercice sont identiques à ceux présentés dans la partie facteurs de risques du document de référence 2012.

## **Principales transactions avec les parties liées**

Les principales transactions entre parties liées sont détaillées dans la Note 43 des comptes consolidés semestriels.

## **Événements postérieurs à la clôture**

Les événements postérieurs à la clôture sont détaillés dans la Note 46 des comptes consolidés semestriels.

# **Comptes consolidés semestriels 2013**

## COMPTES CONSOLIDES ET ANNEXES

- Comptes de résultats consolidés p.2
- Etats du résultat net et des autres éléments du résultat global p.3
- Bilans consolidés p.4
- Tableaux de flux de trésorerie p.6
- Variations des capitaux propres consolidés p.8
- Principaux ratios de gestion p.11
- Retour sur capitaux employés (ROCE) par métier p.13
- Notes annexes aux comptes consolidés p.16

## Comptes de résultats consolidés

En millions d'euros	Notes	2012 (*)	Juin 2012 (*)	Juin 2013
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES OPERATIONNEL</b>	3	<b>5 649</b>	<b>2 717</b>	<b>2 694</b>
Charges d'exploitation	4	(3 861)	(1 882)	(1 877)
<b>RESULTAT BRUT D'EXPLOITATION</b>	5	<b>1 788</b>	<b>835</b>	<b>817</b>
Loyers	6	(938)	(460)	(446)
<b>EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION</b>	7	<b>850</b>	<b>375</b>	<b>371</b>
Amortissements et provisions	8	(324)	(163)	(173)
<b>RESULTAT D'EXPLOITATION</b>	9	<b>526</b>	<b>212</b>	<b>198</b>
Résultat financier	10	(75)	(29)	(48)
Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence	11	17	7	(2)
<b>RESULTAT AVANT IMPOT ET ELEMENTS NON RECURRENTS</b>		<b>468</b>	<b>190</b>	<b>148</b>
Charges de restructuration	12	(40)	(20)	(49)
Dépréciation d'actifs	13	(119)	(52)	(59)
Résultat de la gestion du patrimoine hôtelier	14	11	52	54
Résultat de la gestion des autres actifs	15	(81)	(27)	(11)
<b>RESULTAT OPERATIONNEL AVANT IMPOT</b>		<b>239</b>	<b>143</b>	<b>83</b>
Impôts	16	(143)	(54)	(45)
<b>RESULTAT NET DES ACTIVITES POURSUIVIES</b>		<b>95</b>	<b>89</b>	<b>38</b>
Résultat Net des activités non conservées	17	(679)	(612)	1
<b>RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE</b>		<b>(584)</b>	<b>(523)</b>	<b>39</b>
Résultat Net Part du Groupe lié aux activités poursuivies		80	80	33
Résultat Net Part du Groupe lié aux activités non conservées		(679)	(612)	1
<b>Résultat Net Part du Groupe</b>		<b>(599)</b>	<b>(532)</b>	<b>34</b>
Résultat Net Part des Intérêts Minoritaires lié aux activités poursuivies		15	9	5
Résultat Net Part des Intérêts Minoritaires lié aux activités non conservées		(0)	0	0
Résultat Net Part des Intérêts Minoritaires		15	9	5
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation (en milliers)	25	227 266	227 254	227 402
<b>RESULTAT NET PART DU GROUPE PAR ACTION (en euros)</b>		<b>(2,64)</b>	<b>(2,34)</b>	<b>0,15</b>
Résultat net dilué par action (en euros)	25	(2,64)	(2,34)	0,15
Résultat Net Part du Groupe par action des activités poursuivies (en euros)		<b>0,35</b>	<b>0,35</b>	<b>0,15</b>
Résultat Net dilué Part du Groupe par action des activités poursuivies (en euros)		<b>0,35</b>	<b>0,35</b>	<b>0,15</b>
Résultat Net Part du Groupe par action des activités non conservées (en euros)		<b>(2,99)</b>	<b>(2,69)</b>	<b>0,00</b>
Résultat Net dilué Part du Groupe par action des activités non conservées (en euros)		<b>(2,99)</b>	<b>(2,69)</b>	<b>0,00</b>

(\*) Le Groupe a mis en application de façon rétrospective la norme IAS 19 Révisée « Avantages du personnel » à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2013. Aucun impact significatif n'a été constaté sur les comptes de résultat du 30 juin 2012 et du 31 décembre 2012 qui n'ont donc pas été retraités (cf. explications Note 1 page 16).

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

## Etats du résultat net et des autres éléments du résultat global

En millions d'euros	Notes	2012 (*)	Juin 2012 (*)	Juin 2013
<b>RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE</b>		<b>(584)</b>	<b>(523)</b>	<b>39</b>
Différence de conversion		101	64	(124)
Partie efficace des profits et pertes sur instruments de couverture dans les couvertures de flux de trésorerie		3	1	3
<b><i>Autres éléments du résultat global qui seront ultérieurement reclassés en résultat net</i></b>		<b>104</b>	<b>65</b>	<b>(121)</b>
Gains et pertes actuariels sur les engagements sociaux à prestations définies nets d'impôts différés		(18)	(15)	1
<b><i>Autres éléments du résultat global qui ne seront jamais reclassés en résultat net</i></b>		<b>(18)</b>	<b>(15)</b>	<b>1</b>
<b>Autres éléments du résultat global après impôt</b>	28	<b>86</b>	<b>50</b>	<b>(121)</b>
<b>RESULTAT NET ET AUTRES ELEMENTS DU RESULTAT GLOBAL TOTAL</b>		<b>(498)</b>	<b>(473)</b>	<b>(82)</b>
<b>Résultat net et autres éléments du résultat global total part du Groupe</b>		<b>(529)</b>	<b>(490)</b>	<b>(74)</b>
Résultat net et autres éléments du résultat global total part des Intérêts Minoritaires		31	17	(8)

(\*) Le Groupe a mis en application de façon rétrospective la norme IAS 19 Révisée « Avantages du personnel » à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2013. Aucun impact significatif n'a été constaté sur les états du résultat net et des autres éléments du résultat global du 30 juin 2012 et du 31 décembre 2012 qui n'ont donc pas été retraités (cf. explications Note 1 page 16).

## Bilans consolidés

### Actif

ACTIF En millions d'euros	Notes	Juin 2012 (*)	Déc. 2012 (*)	Juin 2013
<b>ECARTS D'ACQUISITION</b>	18	731	840	754
<b>IMMOBILISATIONS INCORPORELLES</b>	19	250	264	271
<b>IMMOBILISATIONS CORPORELLES</b>	20	2 582	2 592	2 414
Prêts long terme	21	147	147	150
Titres mis en équivalence	22	284	263	244
Actifs financiers non courants	23	195	222	210
<b>TOTAL IMMOBILISATIONS FINANCIERES</b>		<b>626</b>	<b>632</b>	<b>604</b>
Actifs d'impôts différés	16	151	151	145
<b>TOTAL ACTIF NON COURANT</b>		<b>4 340</b>	<b>4 479</b>	<b>4 188</b>
Stocks	24	47	47	48
Clients	24	421	402	452
Autres tiers	24	487	516	495
Créances sur cessions d'actifs à court terme	29 & 30	110	48	22
Prêts à court terme	29 & 30	36	34	31
Trésorerie et équivalents de trésorerie	29 & 30	1 332	1 878	1 891
<b>TOTAL ACTIF COURANT</b>		<b>2 433</b>	<b>2 925</b>	<b>2 939</b>
Actifs destinés à être cédés	32	1 727	156	158
<b>TOTAL ACTIF</b>		<b>8 500</b>	<b>7 560</b>	<b>7 285</b>

(\*) La mise en application de façon rétrospective de la norme IAS 19 Révisée « Avantages du personnel » à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2013, a conduit le Groupe à présenter un bilan retraité pour les exercices clos au 30 juin 2012 et 31 décembre 2012 (cf. explications et impacts Note 1 page 16).

## Passif

PASSIF En millions d'euros	Notes	Juin 2012 (*)	Déc. 2012 (*)	Juin 2013
Capital		682	682	683
Primes et réserves		2 649	2 682	1 809
Résultat de l'exercice	25	(532)	(599)	34
<b>CAPITAUX PROPRES PART GROUPE</b>		<b>2 799</b>	<b>2 765</b>	<b>2 526</b>
Intérêts minoritaires	27	225	230	208
<b>CAPITAUX PROPRES</b>		<b>3 024</b>	<b>2 995</b>	<b>2 734</b>
Autres dettes financières à long terme	29 & 30	1 719	1 496	1 675
Endettement lié à des locations financement long terme	29 & 30	58	56	49
Passifs d'impôts différés	16	113	119	119
Provisions à caractère non courant	33	115	122	118
<b>TOTAL PASSIF NON COURANT</b>		<b>2 005</b>	<b>1 793</b>	<b>1 961</b>
Fournisseurs	24	582	580	571
Autres tiers et impôt société	24	1 127	1 142	965
Provisions à caractère courant	33	181	185	212
Dettes financières à court terme (y.c location financement)	29 & 30	483	811	785
Banques et dérivés passif	29 & 30	22	18	16
<b>TOTAL PASSIF COURANT</b>		<b>2 395</b>	<b>2 736</b>	<b>2 549</b>
Passifs relatifs aux actifs destinés à être cédés	32	1 076	36	41
<b>TOTAL PASSIF</b>		<b>8 500</b>	<b>7 560</b>	<b>7 285</b>

(\*) La mise en application de façon rétrospective de la norme IAS 19 Révisée « Avantages du personnel » à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2013, a conduit le Groupe à présenter un bilan retraité pour les exercices clos au 30 juin 2012 et 31 décembre 2012 (cf. explications et impacts Note 1 page 16).

## Tableaux de flux de trésorerie

En millions d'euros	Notes	2012	Juin 2012	Juin 2013
+ Excédent Brut d'Exploitation	7	850	375	371
+ Résultat financier	10	(75)	(29)	(48)
+ Impôts sur les sociétés payés		(122)	(52)	(58)
- Charges et produits non décaissés dans l'EBE		21	9	7
- Annulation des provisions financières et impôts non récurrents		20	7	19
+ Dividendes perçus par des sociétés mises en équivalence		0	0	2
+ Marge Brute d'Autofinancement d'exploitation courante des activités non conservées		92	40	3
<b>= Marge Brute d'Autofinancement d'exploitation courante</b>	34	<b>786</b>	<b>350</b>	<b>296</b>
+ Diminution (Augmentation) du Besoin en Fonds de Roulement courant	35	(158)	(167)	(13)
+ Diminution (Augmentation) du Besoin en Fonds de Roulement courant des activités non conservées	35	81	59	(3)
<b>= Flux de Trésorerie des activités opérationnelles</b>		<b>709</b>	<b>242</b>	<b>280</b>
+ Gains (pertes) non récurrents (y compris les frais de restructuration et impôts non récurrents)		(134)	(55)	(49)
+ Diminution (Augmentation) du Besoin en Fonds de Roulement non courant (1)		-	-	(185)
+ Eléments non courants des activités non conservées (2)		(449)	(431)	(0)
<b>= Flux de Trésorerie des activités opérationnelles incluant les éléments non courants (A)</b>		<b>126</b>	<b>(244)</b>	<b>46</b>
- Décaissements liés à des Investissements sur actifs existants	36	(299)	(95)	(81)
- Décaissements liés à des Investissements de développement	37	(676)	(274)	(93)
+ Encaissements liés à des cessions d'actifs		371	224	155
+ Flux de Trésorerie liés aux investissements / désinvestissements des activités non conservées (3)		529	(773)	(0)
<b>= Flux de Trésorerie liés aux investissements / désinvestissements (B)</b>		<b>(75)</b>	<b>(918)</b>	<b>(19)</b>
+ Augmentation de capital		3	1	1
- Dividendes payés		(269)	(271)	(184)
- Remboursement de la dette long terme		(15)	(8)	(5)
- Remboursements liés aux contrats de location-financement		(1)	(0)	(7)
+ Nouveaux emprunts long terme		727	615	606
<b>= Augmentation (Diminution) de la Dette Long Terme</b>		<b>711</b>	<b>607</b>	<b>594</b>
+ Variation des dettes financières court terme		146	(327)	(414)
+ Variation de pourcentage d'intérêt dans les filiales		(6)	(6)	-
+ Flux de Trésorerie des activités de financement des activités non conservées (4)		(145)	1 113	0
<b>= Flux de Trésorerie des activités de financement (C)</b>		<b>440</b>	<b>1 117</b>	<b>(3)</b>
+ Différence de conversion (D)		17	23	(14)
+ Différence de conversion des activités non conservées (D)		(10)	(23)	-
<b>= Variation de trésorerie (E) = (A) + (B) + (C) + (D)</b>		<b>498</b>	<b>(45)</b>	<b>10</b>
- Trésorerie ouverture		1 352	1 352	1 860
- Retraitements de juste valeur sur trésorerie		6	2	5
- Reclassement de la trésorerie de clôture des activités non conservées		-	(2)	-
- Variation de trésorerie des activités non conservées		4	3	0
+ Trésorerie clôture	30	1 860	1 310	1 875
<b>= Variation de trésorerie</b>		<b>498</b>	<b>(45)</b>	<b>10</b>

- (1) Au 30 juin 2013, ce montant correspond au paiement du précompte pour 184,7 millions d'euros (cf. Note 39).
- (2) (3) et (4) Dont éléments relatifs à la cession du pôle Hôtellerie Economique Etats-Unis (cf. Note 2.A.1.1) dans les tableaux de flux de trésorerie du 31 décembre 2012 et du 30 juin 2012 :
- (2) Comprend essentiellement des frais relatifs aux coûts de levée des options d'achat des hôtels en location pour (274) millions d'euros au 31 décembre 2012 et (265) millions d'euros au 30 juin 2012 (dont (226) millions d'euros non décaissés au 30 juin 2012) et l'annulation des écritures comptables de linéarisation des loyers suite au rachat des hôtels en location pour (123) millions d'euros au 31 décembre 2012 et (118) millions d'euros au 30 juin 2012.
- (3) Comprend essentiellement :
- a. Au 31 décembre 2012, l'encaissement du prix de vente de Motel 6 pour 1 338 millions d'euros ainsi que le rachat des 268 hôtels en location pour (851) millions d'euros ;
- b. Au 30 juin 2012, le rachat de 257 hôtels en location pour (805) millions d'euros (dont (608) millions d'euros non encore décaissés).
- (4) Au 30 juin 2012, comprend essentiellement une dette de 1 109 millions d'euros (dont 834 millions d'euros en contrepartie des opérations décrites en note (2) et (3) ci-dessus non décaissés au 30 juin 2012) liée au rachat des hôtels en location suite aux levées des options d'achat et aux frais relatifs aux coûts de levée des options d'achat des hôtels en location.

## Variations des capitaux propres consolidés

En millions d'euros	Nombre d'actions en circulation	Capital	Primes	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
<b>1<sup>er</sup> janvier 2012</b>	<b>227 251 446</b>	<b>682</b>	<b>1 318</b>	<b>(6)</b>	<b>(7)</b>	<b>(31)</b>	<b>134</b>	<b>1 448</b>	<b>3 537</b>	<b>231</b>	<b>3 768</b>
Changement de méthode comptable (*)	-	-	-	-	-	-	-	6	6	-	6
<b>1<sup>er</sup> janvier 2012 retraité</b>	<b>227 251 446</b>	<b>682</b>	<b>1 318</b>	<b>(6)</b>	<b>(7)</b>	<b>(31)</b>	<b>134</b>	<b>1 454</b>	<b>3 543</b>	<b>231</b>	<b>3 774</b>
Augmentation de capital - Levées d'options de souscription d'actions	<b>6 848</b>	0	0	-	-	-	-	-	0	1	1
Dividendes distribués en numéraire (2)	-	-	-	-	-	-	-	(261)	(261)	(10)	(271)
Variation liée aux avantages au personnel	-	-	-	-	-	-	7	-	7	-	7
Variations de périmètre	-	-	-	-	-	0	-	(1)	(1)	(13)	(14)
<b>Autres éléments du résultat global</b>	-	-	-	<b>56</b>	<b>1</b>	<b>(15)</b>	-	-	<b>42</b>	<b>9</b>	<b>50</b>
Résultat net de l'exercice	-	-	-	-	-	-	-	(532)	(532)	9	(523)
<b>Résultat net et autres éléments du résultat global total</b>	-	-	-	<b>56</b>	<b>1</b>	<b>(15)</b>	-	<b>(532)</b>	<b>(490)</b>	<b>17</b>	<b>(473)</b>
<b>30 juin 2012</b>	<b>227 258 294</b>	<b>682</b>	<b>1 318</b>	<b>50</b>	<b>(6)</b>	<b>(46)</b>	<b>141</b>	<b>660</b>	<b>2 799</b>	<b>225</b>	<b>3 024</b>
Augmentation de capital - Levées d'options de souscription d'actions	<b>19 678</b>	0	0	-	-	-	-	-	0	2	2
Dividendes distribués en numéraire (3)	-	-	-	-	-	-	-	6	6	(4)	2
Variation liée aux avantages au personnel	-	-	-	-	-	-	7	-	7	-	7
Variations de périmètre	-	-	-	-	-	0	-	(8)	(8)	(7)	(15)
<b>Autres éléments du résultat global</b>	-	-	-	<b>29</b>	<b>2</b>	<b>(3)</b>	-	-	<b>28</b>	<b>7</b>	<b>36</b>
Résultat net de l'exercice	-	-	-	-	-	-	-	(67)	(67)	7	(61)
<b>Résultat net et autres éléments du résultat global total</b>	-	-	-	<b>29</b>	<b>2</b>	<b>(3)</b>	-	<b>(67)</b>	<b>(39)</b>	<b>14</b>	<b>(25)</b>
<b>31 décembre 2012</b>	<b>227 277 972</b>	<b>682</b>	<b>1 318</b>	<b>79</b>	<b>(4)</b>	<b>(49)</b>	<b>148</b>	<b>591</b>	<b>2 765</b>	<b>230</b>	<b>2 995</b>
Augmentation de capital - Attribution d'actions sous conditions de performance	<b>202 838</b>	1	-	-	-	-	-	(1)	(0)	-	(0)
- Levées d'options de souscription d'actions	<b>99 011</b>	0	2	-	-	-	-	-	2	-	2
- Annulation d'actions d'autocontrôle (4)	<b>(25 000)</b>	(0)	(1)	-	-	-	-	-	(1)	-	(1)
Dividendes distribués en numéraire (2)	-	-	-	-	-	-	-	(173)	(173)	(11)	(184)
Variation liée aux avantages au personnel	-	-	-	-	-	-	7	-	7	-	7
Variations de périmètre	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(3)	(3)
<b>Autres éléments du résultat global</b>	-	-	<b>(199)</b>	<b>(111)</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	-	<b>199</b>	<b>(108)</b>	<b>(13)</b>	<b>(121)</b>
Résultat net de l'exercice	-	-	-	-	-	-	-	34	34	5	39
<b>Résultat net et autres éléments du résultat global total</b>	-	-	<b>(199)</b>	<b>(111)</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	-	<b>233</b>	<b>(74)</b>	<b>(8)</b>	<b>(82)</b>
<b>30 juin 2013</b>	<b>227 554 821</b>	<b>683</b>	<b>1 120</b>	<b>(32)</b>	<b>(1)</b>	<b>(48)</b>	<b>155</b>	<b>650</b>	<b>2 526</b>	<b>208</b>	<b>2 734</b>

(\*) La mise en application de façon rétrospective de la norme IAS 19 Révisée à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2013, a conduit le Groupe à retraiter le montant de ses capitaux propres au 1<sup>er</sup> janvier 2012 (cf. explications et impacts Note 1 page 16).

(1) En 2012, la variation de la différence de conversion Groupe de 85 millions d'euros entre le 1<sup>er</sup> janvier 2012 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.1.1), 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.

Au cours du premier semestre 2013, la variation de la différence de conversion Groupe de (111) millions d'euros entre le 31 décembre 2012 et le 30 juin 2013, s'explique principalement par la dépréciation du dollar australien pour (48) millions d'euros, du zloty polonais pour (15) millions d'euros, du real brésilien pour (14) millions d'euros, de la livre sterling pour (13) millions d'euros et du dollar américain pour (6) millions d'euros.

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

	AUD	PLN	BRL	GBP	USD
<b>Juin 2012</b>	1,2339	4,2488	2,5788	0,8068	1,2590
<b>Décembre 2012</b>	1,2712	4,0740	2,7036	0,8161	1,3194
<b>Juin 2013</b>	1,4171	4,3376	2,8899	0,8572	1,3080

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

<b>En euros</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>
<b>Dividende ordinaire par action</b>	<b>0,65</b>	<b>0,76</b>
<b>Dividende exceptionnel par action</b>	<b>0,50</b>	<b>NA</b>

(3) Les 6 millions d'euros de dividendes correspondent au montant du 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).

(4) Actions d'autocontrôle détenues dans le cadre d'un contrat de liquidité par lequel Accor a confié à une banque l'animation de son titre sur le marché NYSE Euronext Paris.

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

Détail des actions	Juin 2012	Déc. 2012	Juin 2013
Nombre total d'actions autorisées	227 258 294	227 277 972	227 579 821
Nombre d'actions émises et entièrement libérées	227 258 294	227 277 972	227 579 821
Nombre d'actions émises et non entièrement libérées	-	-	-
Valeur nominale de l'action (en euros)	3	3	3
Actions de l'entité détenues par elle-même ou par ses filiales ou entités associées	-	-	25 000
Actions réservées pour une émission dans le cadre d'options et de contrats de vente	-	-	-

Le nombre d'actions en circulation au 30 juin 2013 et le nombre d'actions potentielles se détaillent de la façon suivante :

**Nombre d'actions au 1<sup>er</sup> janvier 2013** **227 277 972**

Nombre d'actions issues des attributions d'actions sous conditions de performance 202 838  
 Nombre d'actions issues de la conversion des plans d'options de souscription d'actions 99 011

**Nombre d'actions au 30 juin 2013** **227 579 821**

**Nombre d'actions émises au 30 juin 2013** **227 579 821**

Nombre d'actions d'autocontrôle au 30 juin 2013 (25 000)

**Nombre d'actions en circulation au 30 juin 2013** **227 554 821**

Plans d'options de souscription d'actions (cf. Note 25.3) 8 813 700  
 Actions sous conditions de performance accordées aux salariés (cf. Note 25.3) 600 815

**Nombre d'actions potentielles** **236 969 336**

En cas de conversion totale, la dette du 30 juin 2013 serait réduite de la façon suivante :

	En millions d'euros
Impact de la conversion des différents plans d'options de souscription d'actions (*)	275
<b>Impact sur la dette nette de la conversion de la totalité des instruments d'accès au capital</b>	<b>275</b>

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

Le nombre moyen d'actions au 30 juin 2013 avant et après dilution est calculé comme suit :

<b>Nombre d'actions capital social au 30 juin 2013</b>	<b>227 579 821</b>
<b>Nombre d'actions en circulation au 30 juin 2013</b>	<b>227 554 821</b>
Effet de prorata temporis sur le nombre moyen pondéré d'actions relatif à l'émission d'actions nouvelles	(105 341)
Effet de prorata temporis sur le nombre moyen pondéré d'actions relatif à la conversion de plans d'options de souscription d'actions	(70 760)
Effet de prorata temporis sur le nombre moyen pondéré d'actions relatif au rachat d'actions d'auto-contrôle	23 481
<b>Nombre moyen pondéré d'actions au 30 juin 2013</b>	<b>227 402 201</b> (cf. Note 25)
Impact des plans d'options de souscription d'actions dilutifs au 30 juin 2013	345 495
Impact des actions sous conditions de performance dilutives au 30 juin 2013	148 422
<b>Nombre moyen pondéré d'actions au 30 juin 2013 après dilution</b>	<b>227 896 117</b> (cf. Note 25)

## Principaux ratios de gestion

	Note	Juin 2012 (*)	Déc. 2012 (*)	Juin 2013
Gearing	(a)	26,6%	14,1%	21,2%
Marge Brute d'Autofinancement d'exploitation retraitée / Dette nette retraitée	(b)	25,0%	28,5%	27,1%
Retour sur capitaux employés	(c)	14,2%	14,0%	13,6%
Création de valeur économique (EVA) (en millions d'euros)	(d)	132	164	157

(\*) Données relatives aux activités poursuivies (excluant le pôle Hôtellerie Economique Etats-Unis et les Services à bord des trains)

**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	Juin 2012 (*)	Déc. 2012 (*)	Juin 2013
<b>Dette nette fin de période (cf. Note 30)</b>	(1)	<b>804</b>	<b>421</b>	<b>581</b>
Retraitement de la dette envers le reste du Groupe, du pôle Hôtellerie Economique Etats-Unis reclassé en activités non conservées	(2)	(411)	-	-
Retraitement prorata temporis des cessions et des acquisitions	(3)	17	(177)	(122)
<b>Dette nette moyenne</b>		<b>410</b>	<b>244</b>	<b>459</b>
Valeur actualisée à 7 % des engagements de loyers	(4)	3 156	2 962	2 818
<b>Total dette nette retraitée</b>		<b>3 566</b>	<b>3 206</b>	<b>3 277</b>
<b>Marge Brute d'Autofinancement d'exploitation</b>		<b>677</b>	<b>694</b>	<b>676</b>
Composante amortissements sur loyer		216	221	214
<b>Marge Brute d'Autofinancement d'exploitation retraitée</b>		<b>893</b>	<b>915</b>	<b>890</b>
<b>Marge Brute d'Autofinancement d'exploitation retraitée / Dette nette retraitée</b>		<b>25,0%</b>	<b>28,5%</b>	<b>27,1%</b>

(\*) Données relatives aux activités poursuivies (excluant le pôle Hôtellerie Economique Etats-Unis et les Services à bord des trains).

- (1) La dette nette à fin décembre 2012 n'intègre pas les sommes qui ont été 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 juin 2012 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 :
  - a. Au 30 juin 2013, 19 millions d'euros de retraitement des cessions et des acquisitions et (141) millions d'euros de retraitement relatif au précompte reversé à l'administration fiscale.
  - b. Au 31 décembre 2012, 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.

**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 2012 et 2013 sur la base des données suivantes :

	Jun 2012	Déc. 2012	Jun 2013
<b>Coût moyen pondéré du capital</b>	<b>8,86%</b>	<b>8,90%</b>	<b>8,82%</b>
<b>ROCE après impôt</b> (1)	<b>10,99%</b>	<b>11,49%</b>	<b>11,23%</b>
<b>Capitaux employés (en millions d'euros)</b>	<b>6 214</b>	<b>6 355</b>	<b>6 491</b>
<b>Création de valeur économique (en millions d'euros)</b> (2)	<b>132</b>	<b>164</b>	<b>157</b>

(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 30 juin 2013, les données de la formule sont les suivantes :

EBE ajusté	: 883 millions d'euros (cf. ROCE ci-après)
Amortissements et provisions (sur 12 mois)	: 334 millions d'euros
Taux d'impôt courant	: 28,0 % (cf. Note 16.2)
Capitaux employés	: 6 491 millions d'euros (cf. ROCE ci-après)

(2) La création de valeur économique se détermine comme suit :

$$(\text{ROCE après impôt} - \text{coût moyen pondéré du capital}) \times \text{capitaux employés}$$

L'impact d'une variation de +/- 0,1 du beta au 30 juin 2013, 31 décembre 2012 et au 30 juin 2012 est respectivement de 37 millions d'euros, 36 millions d'euros et de 33 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 2012 et 2013 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 30 juin 2013, le ROCE s'établit à 13,6 % contre 14,0% au 31 décembre 2012 et 14,2 % au 30 juin 2012.

En millions d'euros	Juin 2012 (12 mois)	2012	Juin 2013 (12 mois)
Capitaux employés	6 557	6 625	6 694
Retraitements prorata temporis des capitaux employés (a)	(342)	(326)	(212)
Effet de change sur les capitaux employés (b)	(1)	56	9
<b>Capitaux employés moyens</b>	<b>6 214</b>	<b>6 355</b>	<b>6 491</b>

Excédent Brut d'Exploitation (cf. Note 7)	849	850	847
Intérêts financiers sur prêts et dividendes externes	18	21	25
Quote-part avant impôt dans le résultat des sociétés mises en équivalence (cf. Note 11)	13	20	11
<b>Excédent d'exploitation des activités ajusté (EBE ajusté)</b>	<b>880</b>	<b>891</b>	<b>883</b>

<b>ROCE (EBE ajusté / capitaux employés)</b>	<b>14,2%</b>	<b>14,0%</b>	<b>13,6%</b>
--	--------------	--------------	--------------

(a) 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 30 juin et pour laquelle aucun excédent d'exploitation des activités n'a été pris en compte dans le compte de résultat.

(b) 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	Juin 2012		Déc. 2012		Juin 2013	
	Capitaux engagés En millions d'euros	ROCE %	Capitaux engagés En millions d'euros	ROCE %	Capitaux engagés En millions d'euros	ROCE %
<b>HÔTELLERIE</b>	<b>6 050</b>	<b>14,2%</b>	<b>6 192</b>	<b>14,1%</b>	<b>6 338</b>	<b>13,4%</b>
Haut et milieu de gamme	4 012	11,5%	4 142	11,4%	4 155	10,8%
Économique	2 038	19,6%	2 050	19,5%	2 183	18,3%
<b>AUTRES ACTIVITES</b>	<b>164</b>	<b>12,3%</b>	<b>163</b>	<b>13,0%</b>	<b>153</b>	<b>23,7%</b>
<b>ACTIVITES CONSERVEES</b>	<b>6 214</b>	<b>14,2%</b>	<b>6 355</b>	<b>14,0%</b>	<b>6 491</b>	<b>13,6%</b>

## SOMMAIRE

<b>Note 1. Principes comptables</b> .....	<b>28</b>
<b>Note 2. Faits marquants et changements de périmètre</b> .....	<b>44</b>
A. Cessions, stratégie immobilière et retours aux actionnaires .....	44
B. Développement Organique et par Acquisition .....	52
C. Colony Capital / Eurazeo .....	56
D. Emission obligataire .....	57
E. Plan de départ volontaire .....	57
<b>Note 3. Analyse du chiffre d'affaires opérationnel par métier et par zone géographique</b> .....	<b>58</b>
<b>Note 4. Charges d'exploitation</b> .....	<b>60</b>
<b>Note 5. Résultat brut d'exploitation par métier et zone géographique</b> .....	<b>61</b>
<b>Note 6. Loyers opérationnels</b> .....	<b>63</b>
<b>Note 7. Excédent brut d'exploitation par métier et zone géographique</b> .....	<b>66</b>
<b>Note 8. Détail des amortissements et provisions</b> .....	<b>68</b>
<b>Note 9. Résultat d'exploitation par métier et zone géographique</b> .....	<b>69</b>
<b>Note 10. Résultat financier</b> .....	<b>71</b>
<b>Note 11. Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence</b> .....	<b>72</b>
<b>Note 12. Charges de restructuration</b> .....	<b>73</b>
<b>Note 13. Dépréciation d'actifs</b> .....	<b>74</b>
Note 13.1. Définition des unités génératrices de trésorerie et hypothèses retenues .....	74
Note 13.2. Pertes de valeurs comptabilisées, nettes des reprises .....	76
<b>Note 14. Résultat de la gestion du patrimoine hôtelier</b> .....	<b>78</b>
<b>Note 15. Résultat de la gestion des autres actifs</b> .....	<b>79</b>
<b>Note 16. Impôts sur les bénéfices</b> .....	<b>80</b>
Note 16.1. Charge d'impôt de l'exercice .....	80
Note 16.2. Taux effectif d'impôt .....	81
Note 16.3. Détail des impôts différés actifs et passifs au bilan .....	82
Note 16.4. Impôts différés actifs non comptabilisés .....	82
<b>Note 17. Résultat net des activités non conservées</b> .....	<b>83</b>
<b>Note 18. Ecart d'acquisition</b> .....	<b>87</b>
<b>Note 19. Immobilisations incorporelles</b> .....	<b>89</b>
<b>Note 20. Immobilisations corporelles</b> .....	<b>92</b>
Note 20.1 Détail des immobilisations corporelles par nature .....	92
Note 20.2 Détail des immobilisations en contrats de location-financement .....	94
<b>Note 21. Prêts long terme</b> .....	<b>95</b>
<b>Note 22. Titres mis en équivalence</b> .....	<b>96</b>
<b>Note 23 Actifs financiers non courants</b> .....	<b>98</b>
<b>Note 24. Comptes de tiers actifs et passifs</b> .....	<b>99</b>
Note 24.1. Détail des comptes clients entre valeur brute et provision .....	99
Note 24.2. Détails des autres tiers actifs .....	99
Note 24.3. Détails des autres tiers passifs .....	100
Note 24.4. Echancier des comptes de tiers .....	100
<b>Note 25. Capital potentiel</b> .....	<b>101</b>
Note 25.1. Nombre d'actions potentielles .....	101
Note 25.2. Résultat net dilué par action .....	101
Note 25.3. Avantages sur capitaux propres .....	102
<b>Note 26. Réserves de juste valeur des instruments financiers</b> .....	<b>106</b>
<b>Note 27. Minoritaires</b> .....	<b>107</b>
<b>Note 28. Résultat Global</b> .....	<b>108</b>
<b>Note 29. Analyse des dettes financières par devises et échéances</b> .....	<b>109</b>
Note 29.A Dettes financières brutes .....	109
Note 29.B Echancier des dettes financières brutes .....	109
Note 29.C Dette brute avant et après opérations de couverture .....	110
Note 29.D Répartition taux fixe / taux variable de la dette brute (après opérations de couverture) .....	110
Note 29.E Instruments financiers .....	111
Note 29.F Notation du Groupe .....	113
<b>Note 30. Analyse de l'endettement net et de la trésorerie nette</b> .....	<b>114</b>

<a href="#">Note 31. Analyse des actifs et passifs financiers selon la norme IFRS 7</a>	115
<a href="#">Note 32. Actifs et passifs destinés à être cédés</a>	117
<a href="#">Note 33. Provisions</a>	120
<a href="#">Note 34. Réconciliation de marge brute d'autofinancement</a>	127
<a href="#">Note 35. Variation du Besoin en Fonds de Roulement</a>	128
<a href="#">Note 36. Investissements sur actifs existants</a>	129
<a href="#">Note 37. Investissements de développement</a>	130
<a href="#">Note 38. Analyses sectorielles</a>	131
<a href="#">Note 39. Litiges</a>	134
<a href="#">Contrôles fiscaux CIWLT</a>	134
<a href="#">Contentieux précompte</a>	134
<a href="#">Contentieux fiscal Italie</a>	135
<a href="#">Autres litiges</a>	136
<a href="#">Note 40. Engagements hors bilan au 30 juin 2013</a>	137
<a href="#">Note 40.1 Engagements hors bilan donnés</a>	137
<a href="#">Note 40.2 Engagements hors bilan reçus</a>	138
<a href="#">Note 41. Principales filiales et participations consolidées au 30 juin 2013</a>	140
<a href="#">Note 42. Informations supplémentaires sur les entités sous contrôle conjoint</a>	141
<a href="#">Note 43. Parties liées</a>	142
<a href="#">Note 44. Rémunérations des personnes clés du management</a>	143
<a href="#">Note 45. Honoraires des Commissaires aux Comptes</a>	144
<a href="#">Note 46. Événements post clôture</a>	145

# 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 le premier semestre 2013 sont établis conformément au référentiel de Normes internationales d'information financière (IFRS) tel qu'adopté par l'Union Européenne au 30 juin 2013. Ces comptes présentent en données comparatives le premier semestre 2012 et l'exercice 2012 établis selon le même référentiel comptable.

Au 30 juin 2013, 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) à l'exception des normes IFRS 10 « Etats financiers consolidés », IFRS 11 « Accords conjoints », IFRS 12 « Informations à fournir sur les participations dans les autres entités », IAS 27 Révisée « Etats financiers individuels » et IAS 28 Révisée « Participation dans des entreprises associées et dans des coentreprises » dont l'application n'est obligatoire qu'à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2014 en Europe. Le Groupe a décidé d'appliquer ces normes à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2014. Les impacts que généreront la mise en application de ces normes ne sont pas significatifs à l'échelle du Groupe (cf. tableau page 17). Par conséquent, les comptes du Groupe sont établis en conformité avec les normes et interprétations IFRS, telles que publiées par l'IASB.

De nouvelles normes, amendements de normes et interprétations tels qu'adoptés par l'Union Européenne et d'application obligatoire au 1<sup>er</sup> janvier 2013 sont entrés en vigueur :

- Amendements à IAS 1 « Présentation des autres éléments du résultat global » qui requièrent notamment des sous-totaux distincts des éléments composant les « autres éléments du résultat global » qui sont appelés à un reclassement ultérieur en « résultat net » et de ceux qui ne peuvent être recyclés en « résultat net ». La mise en œuvre de ces amendements a amené le Groupe à renommer et modifier quelques éléments de présentation des états du résultat net et des autres éléments du résultat global.
- IAS 19 Révisée « Avantages du personnel ». Les modifications apportées à la norme IAS 19 :
  - éliminent la possibilité de différer la comptabilisation de tout ou partie des écarts actuariels (méthode dite du corridor). Cette modification a été sans effet sur les comptes du Groupe qui comptabilise déjà ses écarts actuariels directement en contrepartie des autres éléments du résultat global ;
  - modifient le mode de calcul de la composante financière, avec la suppression du rendement attendu des actifs de couverture, remplacé par le taux d'actualisation. L'impact de cette modification est sans impact significatif sur les comptes du Groupe au 30 juin 2012 et au 31 décembre 2012 ;
  - imposent de comptabiliser immédiatement le coût des services passés non acquis en résultat. Au 1<sup>er</sup> janvier 2012, le coût des services passés non acquis non encore comptabilisés s'élevait à 9 millions d'euros, hors impôts différés. Ce montant a par conséquent été comptabilisé au 1<sup>er</sup> janvier 2012 par contrepartie des réserves consolidées pour son montant net d'impôts différés. Ce changement a été sans impact significatif sur les comptes de résultat et états du résultat net et des autres éléments du résultat global du Groupe au 30 juin 2012 et au 31 décembre 2012 ;
  - améliorent l'information fournie en annexes.

La première application d'IAS 19 Révisée étant constitutive d'un changement de méthode tel que défini par IAS 8, il a été nécessaire de retraiter les périodes antérieures présentées. Les impacts sur le passif et les capitaux propres du Groupe sont les suivants :

En millions d'euros	Juin 2012 Publié	Effet IAS 19 Révisée	Juin 2012 Retraité	Déc. 2012 Publié	Effet IAS 19 Révisée	Déc. 2012 Retraité
Primes et Réserves	2 643	6	2 649	2 676	6	2 682
Résultat Net Part du Groupe	(532)	(0)	(532)	(599)	(0)	(599)
<b>Total capitaux propres</b>	<b>3 018</b>	<b>6</b>	<b>3 024</b>	<b>2 989</b>	<b>6</b>	<b>2 995</b>
			-			-
Passifs d'impôts différés	110	3	113	116	3	119
Provisions à caractère non courant	124	(9)	115	131	(9)	122
<b>Total Passif</b>	<b>8 500</b>	<b>(0)</b>	<b>8 500</b>	<b>7 560</b>	<b>(0)</b>	<b>7 560</b>

- IFRS 13 « Evaluation à la juste valeur » : IFRS 13 donne une définition unique de la juste valeur (i.e. applicable à tout le référentiel) et regroupe l'ensemble des informations relatives à la juste valeur qui doivent être fournies dans l'annexe des comptes. Ce texte est sans effet sur les comptes du Groupe.
- Amendement à IFRS 1 « Prêts publics » : l'amendement traite de la comptabilisation des prêts publics obtenus à un taux d'intérêt inférieur à celui du marché. Il introduit une dérogation à la règle de l'application rétrospective des IFRS, en permettant une application prospective, à la date de transition aux IFRS. Ce texte, concernant les premiers adoptants aux IFRS, est par conséquent sans effet sur les comptes du Groupe.
- Amendement à IFRS 7 « Informations à fournir – Compensation d'actifs financiers et de passifs financiers » : cet amendement concerne la compensation des actifs financiers et des passifs financiers. Des informations additionnelles sont exigées sur l'ensemble des instruments financiers comptabilisés qui ont été compensés dans le respect d'IAS 32. Une information sur les instruments financiers comptabilisés sujets à des accords de compensation exécutoires et à des contrats similaires, même s'ils ne sont pas compensés selon IAS 32, est également exigée. Accor ne pratiquant pas de compensation entre actifs et passifs financiers, cet amendement est sans effet sur les comptes du Groupe.
- Améliorations des IFRS - Cycle 2009 – 2011 : ces améliorations sont sans effet sur les comptes du Groupe ; et
- IFRIC 20 « Frais de découverte engagés pendant la phase de production d'une mine à ciel ouvert » : Accor n'est pas concerné par cette interprétation qui traite de la comptabilisation des frais de découverte dans le cadre du processus visant à l'élimination des déchets d'une mine à ciel ouvert afin d'accéder aux gisements de minéraux.

Evaluation de l'impact possible sur les états financiers consolidés du Groupe des futurs 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 30 juin 2013 et dont la date de mise en application est postérieure au 30 juin 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
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 <sup>er</sup> 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

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
			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.
<b>IFRS 12</b>	« 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
<b>IAS 27 Révisée</b>	« Etats financiers individuels »	01/01/2013*	
<b>IAS 28 Révisée</b>	« Participation dans des entreprises associées et dans des coentreprises »	01/01/2013*	
<b>Amendement à IAS 32</b>	« Compensation d'actifs financiers et de passifs financiers »	01/01/2014	
<b>Amendement à IAS 36</b>	« Informations à fournir sur la valeur recouvrable des actifs non financiers »	01/01/2014	
<b>IFRIC 21</b>	« Droits ou taxes »	01/01/2014	

\* La date d'application prévue par l'Union Européenne est le 1<sup>er</sup> janvier 2014 avec possibilité d'application anticipée au 1<sup>er</sup> 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<sup>er</sup> 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<sup>er</sup> janvier 2004 ;
- Reclassement en réserves consolidées des écarts de conversion cumulés au 1<sup>er</sup> 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 6 mois arrêtés au 31 mars.

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 du 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 2013.

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 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 juin 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<sup>er</sup> 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. Ecarts 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 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<sup>er</sup> 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.

Sur l'ensemble des périodes présentées, le Groupe Accor n'a pas de filiale située dans les pays hyper-inflationnistes.

## 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 génèrera 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
<b>Constructions</b>	50 ans	35 ans
<b>Installations générales, agencements et aménagements des constructions</b>	7 à 25 ans	
<b>Frais accessoires sur constructions</b>	50 ans	35 ans
<b>Equipements</b>	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 de valeur significative ou prolongée, cette perte de valeur 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)

Pour les établissements hôteliers, 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 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.

La 3<sup>ème</sup> Loi de Finances Rectificative pour 2012 a instauré un Crédit d'Impôt pour la Compétitivité et l'Emploi (CICE) qui a pour objet d'améliorer la compétitivité des entreprises en diminuant le coût du travail de certains salariés. En substance, le CICE correspond à une aide

de l'Etat, en contrepartie de laquelle l'entité engagera des dépenses lui permettant d'accroître sa compétitivité. Cette aide est par conséquent qualifiable de subvention selon la norme IAS 20 « Comptabilisation des subventions publiques et informations à fournir sur l'aide publique ». Dans ce cadre, Accor a choisi de la comptabiliser en déduction des charges auxquelles elle est liée, i.e. en déduction des charges de personnel. Le montant du CICE comptabilisé dans les comptes au 30 juin 2013 en fonction des salaires déjà comptabilisés, s'élève à 5,3 millions d'euros.

## 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'arrêté 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. En revanche, les écarts actuariels se rapportant aux avantages du personnel en cours d'emploi (par exemple, les médailles du travail, les primes de fidélité) sont comptabilisés au compte de résultat.

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<sup>er</sup> 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 2012 et 2013, 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 30 juin 2013 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.

## 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 au cours de bourse à 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'arrêt si 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'arrêt si 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<sup>er</sup> 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.

Le Groupe applique les critères d'IAS 18 pour déterminer s'il est principal ou agent dans le cadre de ses relations contractuelles de gestion hôtelière. Il qualifie à la définition comptable de principal lorsqu'il est exposé aux principaux risques et avantages associés aux services rendus. Le chiffre d'affaires et les charges supportées sont présentés en brut au compte de résultat.

Dans le cas contraire, le Groupe qualifie à la définition comptable d'agent, seule la rémunération perçue à ce titre est présentée au compte de résultat.

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 ;
2. 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 à la mesure de la performance de l'entreprise.

## 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<sup>er</sup> 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 30 juin 2013 ont été établis sous la responsabilité du Directeur Général de Accor et ont été arrêtés par le Conseil d'Administration du 27 août 2013.

## Note 2. Faits marquants et changements de périmètre

---

### A. Cessions, stratégie immobilière et retours aux actionnaires

#### A.1. CESSIONS

##### A.1.1. Cession du Pôle Hôtellerie 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<sup>er</sup> 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 » dans les comptes semestriels et annuels 2012 et à réaliser les reclassements suivants :

- Le résultat net d'impôt du pôle Hôtellerie Economique Etats-Unis réalisé au 30 juin 2012 et jusqu'au 30 septembre 2012 a été reclassé en « Résultat net des activités non conservées » respectivement dans les comptes du 30 juin 2012 et du 31 décembre 2012 (cf. Note 17) ;
- La moins-value de cession réalisée le 1<sup>er</sup> octobre 2012 a été reclassée en « Résultat net des activités non conservées » dans les comptes du 31 décembre 2012 (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 du 30 juin 2012 et du 31 décembre 2012 ;
- Au 30 juin 2012 :
  1. l'ensemble des actifs courants et non courants du pôle Hôtellerie Economique Etats-Unis a été reclassé dans le bilan consolidé en « Actifs destinés à être cédés », y compris le financement des hôtels en location rachetés dans le cadre de l'opération (cf. Note 32) ;
  2. l'ensemble des passifs (hors capitaux propres) du pôle Hôtellerie Economique Etats-Unis a été reclassé dans le bilan consolidé en « Passifs relatifs aux actifs destinés à être cédés », y compris le financement des hôtels en location rachetés dans le cadre de l'opération (cf. Note 32).

Ce traitement était justifié dans la mesure où :

- la cession était hautement probable compte tenu de la signature de l'accord avec Blackstone Real Estate Partners VII ; et
- les actifs et passifs rattachés au pôle Hôtellerie Economique Etats-Unis étaient disponibles à la vente dans leur état actuel.

Au 30 juin 2012, la norme IFRS 5 requérant d'évaluer les groupes d'actifs nets des passifs, classés comme détenus en vue de la vente, au plus faible de leur valeur comptable et de leur juste valeur diminuée des coûts de la vente, Accor a été amené à constater dans ses comptes consolidés du 30 juin 2012 une dépréciation de 136 millions d'euros. Cette dépréciation a été affectée proportionnellement à la valeur nette comptable des actifs. Elle ne tenait pas compte du recyclage en résultat des sommes accumulées en différences de conversion ((70) millions d'euros au 30 juin 2012) qui n'a été réalisé qu'à la date effective de la cession selon les dispositions de la norme IAS 21 « Effets des variations des cours des monnaies étrangères ». Elle correspondait à la différence entre la meilleure estimation attendue à la date de closing :

- (1) du prix de cession correspondant à un prix référence de 1 900 millions de dollars (1 464 millions d'euros) défalquée de la dette de (1 178) millions d'euros (dont (805) millions d'euros relatifs au prix de rachat des hôtels conformément aux contrats de levées de options d'achat en location et (265) millions d'euros relatifs aux coûts de levée des options d'achat des hôtels en location) et d'autres éléments d'ajustements (principalement du solde du besoin en fonds de roulement) pour 173 millions d'euros ;
- (2) et de la valeur des capitaux propres du pôle Hôtellerie Economique Etats-Unis dans les comptes consolidés du Groupe au 30 juin 2012.

La réalisation effective de cette opération le 1<sup>er</sup> octobre 2012 a conduit le Groupe à dégager, dans ses comptes consolidés du 31 décembre 2012, 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, 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<sup>er</sup> 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 au 31 décembre 2012. Après sortie des engagements de loyers, actualisés à 7 %, pour 547 millions d'euros, l'impact sur la dette nette retraitée s'établissait quant à lui à 796 millions d'euros.

#### **A.1.2. Cession des Services à bord des trains**

En 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.

Au cours du premier semestre 2012, les 40 % de participation encore détenus dans la joint-venture et les 17 % de participation encore directement détenus dans la filiale autrichienne ont été cédés à Newrest pour un euro respectivement. 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 de Service à bord des trains de jour est quant à elle maintenue en activité destinée à être cédée (cf. Note 32) compte tenu du processus en cours de discussion avec l'entreprise concédante.

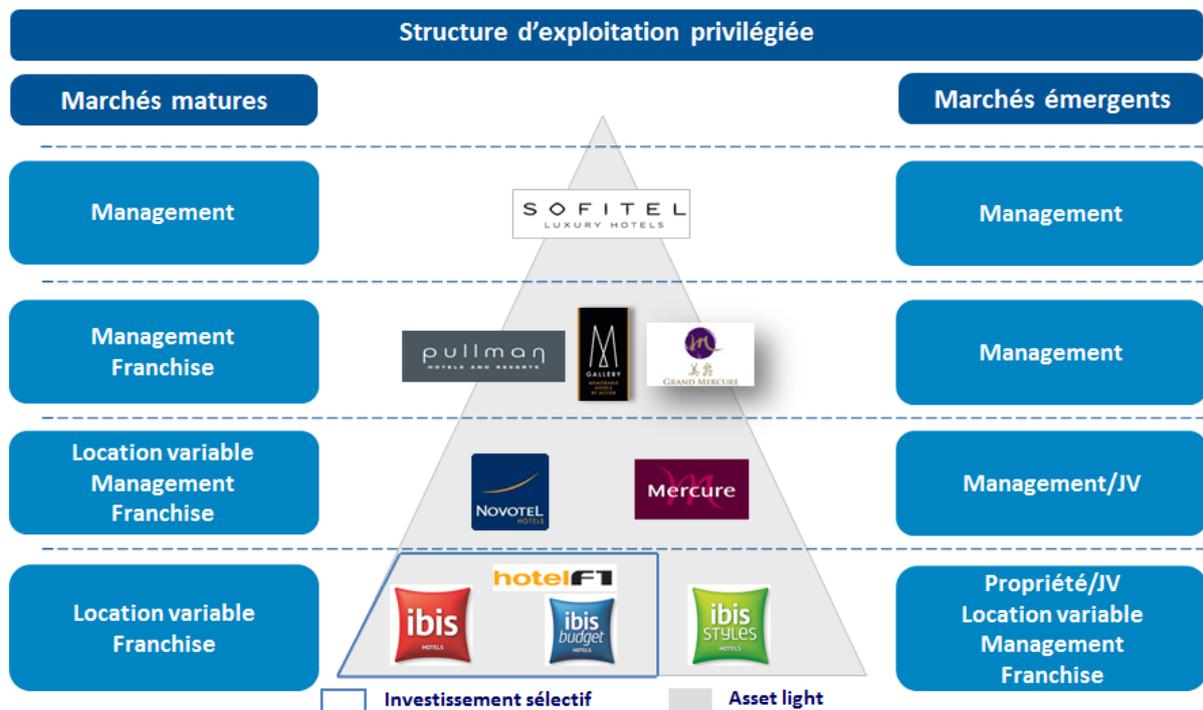
### **A.2. STRATEGIE IMMOBILIERE**

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<sup>ER</sup> JANVIER 2005

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2005, 1 264 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	614	3 941	1 789	1 581	3 370
Cession avec maintien d'un contrat de location	1	3	3	(5)	(2)
Cession avec maintien d'un contrat de management	49	1 099	799	425	1 224
Cession avec maintien d'un contrat de franchise	385	522	486	334	820
Cessions simples	215	841	711	273	984
<b>Total</b>	<b>1 264</b>	<b>6 406</b>	<b>3 788</b>	<b>2 608</b>	<b>6 396</b>

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

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

Les différentes transactions réalisées depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2005 dans le cadre de cette stratégie sont les suivantes :

### A.2.1 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 - 2013	Divers	Allemagne / Mexique / France / Autres	34	NA	NA
<b>Total 2005 - 2013</b>			<b>614</b>		

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 Atream	63	(5)	68	68
2012	Fonds d'investissement hôtelier d'Internos Real Investors	18	(5)	15	28
2005 - 2013	Divers	146	(5)	146	160
<b>Total 2005 - 2013</b>		<b>3 941</b>	<b>711</b>	<b>1 789</b>	<b>3 370</b>

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 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.2.2 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.2).

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 d'unités	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 GIC	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 Global Management	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.
2013	Mount Kellett Capital Management LP	France (Sofitel Paris Le Faubourg)	1	Accor conserve un contrat de management.
2005 - 2013	Divers	Australie / Etats-Unis / France / Inde	21	Accor conserve un contrat de management.
<b>Total 2005 - 2013</b>			<b>49</b>	

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 Pékin Sanyuan	54	9	47	47
2012	Pullman Paris Tour Eiffel	1	(11)	(2)	59
2012	Sofitel Paris La Défense	22	10	16	17
2013	Sofitel Paris Le Faubourg	86	56	89	89
2005 - 2013	Divers	123	2	110	186
<b>Total 2005 - 2013</b>		<b>1 099</b>	<b>113</b>	<b>799</b>	<b>1 224</b>

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 retraité de 58 millions d'euros au 31 décembre 2012. 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, entièrement décaissé au 30 juin 2013.

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.3), 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 retraité 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 sont notamment financés via un prêt accordé par Accor de 15 millions d'euros dont 9 millions d'euros restant à verser. Cette opération a permis au Groupe de réduire son endettement net retraité de 59 millions d'euros en cumulé à fin décembre 2012.

En 2012, Accor a aussi 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.

En 2013, Accor a cédé à Mount Kellett Capital Management LP, dans le cadre d'une transaction de « Sale & Management back », le Sofitel Paris Le Faubourg pour une valeur d'entreprise de 113 millions d'euros (soit 769 000 euros par chambre) incluant 13 millions d'euros de rénovation. Cette opération a permis au Groupe de réduire son endettement net retraité de 89 millions d'euros en cumulé à fin juin 2013.

### A.2.3. 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 contrats de franchise (« Sale & Franchise back ») un total de 600 hôtels :

	Sale & Franchise Back	Cessions simples	Principaux pays concernés	Prix de cession	Impact dette	Impact dette
	En nombre d'hôtels			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
2013	10	4	France, Pologne, Chine, Allemagne, Espagne	37	45	51
<b>TOTAL</b>	<b>385</b>	<b>215</b>		<b>1 363</b>	<b>1 197</b>	<b>1 804</b>

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 ;
- 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.

En 2013, il n'y a aucune opération individuellement significative parmi les opérations mentionnées.

### A.3 RETOUR AUX ACTIONNAIRES LIE A LA TRESORERIE GENEREE 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, dans le cadre des résultats réalisés au cours des exercices 2006, 2007 et 2011, 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 au titre des résultats réalisés en 2006,
- 1,50 euro par titre (portant sur 221 529 415 titres) pour un montant de 332 millions d'euros en 2008 au titre des résultats réalisés en 2007, et de
- 0,50 euro par titre (portant sur 227 151 466 titres) pour un montant de 114 millions d'euros en 2012 au titre des résultats réalisés en 2011.

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 du premier semestre 2013, à l'ouverture ou à l'acquisition de 77 hôtels, pour un total de 9 940 chambres. Par ailleurs, 38 hôtels ont été fermés sur la période, soit 4 307 chambres.

#### Parc hôtelier par marque et par type d'exploitation 30 juin 2013

En nombre d'hôtels	Propriété	Location fixe	Location variable	Management	Franchise	Total
Sofitel	14	4	7	85	4	114 (*)
Pullman	6	8	6	49	11	80
MGallery	5	7	5	22	25	64
Novotel	45	44	120	130	59	398
Suite Novotel	1	6	11	4	8	30
Mercure	36	66	83	206	370	761
Adagio	2	7	3	24	1	37
ibis	113	114	248	131	373	979
ibis Styles	4	12	5	16	177	214
ibis budget	31	77	115	27	253	503
Adagio Access	-	3	-	47	-	50
Formule 1	8	1	-	-	23	32
HotelF1	21	-	158	-	60	239
Autres	6	1	3	39	5	54
<b>Total</b>	<b>292</b>	<b>350</b>	<b>764</b>	<b>780</b>	<b>1 369</b>	<b>3 555</b>
Total en %	8,2%	9,8%	21,5%	21,9%	38,5%	100,0%

(\*) 122 hôtels commercialisés dans le système de réservation TARS.

En nombre de chambres	Propriété	Location fixe	Location variable	Management	Franchise	Total
Sofitel	2 183	1 199	1 165	22 399	1 265	28 211
Pullman	1 215	2 073	2 076	14 269	3 082	22 715
MGallery	366	818	712	2 507	2 296	6 699
Novotel	8 362	8 734	20 164	30 653	7 629	75 542
Suite Novotel	174	971	1 396	488	707	3 736
Mercure	4 939	10 766	12 428	32 790	34 715	95 638
Adagio	207	817	374	3 012	111	4 521
ibis	16 454	15 322	35 078	23 735	30 616	121 205
ibis Styles	426	1 016	911	2 544	13 400	18 297
ibis budget	3 457	8 258	12 687	3 404	18 554	46 360
Adagio Access	-	263	-	4 721	-	4 984
Formule 1	583	79	-	-	1 690	2 352
HotelF1	1 514	-	12 572	-	3 882	17 968
Autres	1 422	51	431	5 453	400	7 757
<b>Total</b>	<b>41 302</b>	<b>50 367</b>	<b>99 994</b>	<b>145 975</b>	<b>118 347</b>	<b>455 985</b>
Total en %	9,1%	11,0%	21,9%	32,0%	26,0%	100,0%

#### Parc hôtelier par zone géographique et par type d'exploitation au 30 juin 2013

En nombre d'hôtels	Propriété	Location fixe	Location variable	Management	Franchise	Total
France	71	42	420	104	889	1 526
Europe hors France	143	254	267	98	288	1 050
Asie Pacifique	28	48	8	361	114	559
Amérique Latine & Caraïbes	29	5	56	103	39	232
Autres pays	21	1	13	114	39	188
<b>Total</b>	<b>292</b>	<b>350</b>	<b>764</b>	<b>780</b>	<b>1 369</b>	<b>3 555</b>
Total en %	8,2%	9,8%	21,5%	21,9%	38,5%	100,0%

En nombre de chambres	Propriété	Location fixe	Location variable	Management	Franchise	Total
France	7 396	4 795	47 927	12 618	65 690	<b>138 426</b>
Europe hors France	20 904	37 690	37 473	14 383	30 959	<b>141 409</b>
Asie Pacifique	4 752	6 992	1 690	79 299	13 175	<b>105 908</b>
Amérique Latine & Caraïbes	4 515	684	10 773	15 684	4 742	<b>36 398</b>
Autres pays	3 735	206	2 131	23 991	3 781	<b>33 844</b>
<b>Total</b>	<b>41 302</b>	<b>50 367</b>	<b>99 994</b>	<b>145 975</b>	<b>118 347</b>	<b>455 985</b>
<i>Total en %</i>	<i>9,1%</i>	<i>11,0%</i>	<i>21,9%</i>	<i>32,0%</i>	<i>26,0%</i>	<i>100,0%</i>

#### Parc hôtelier par zone géographique et marque au 30 juin 2013

En nombre d'hôtels	France	Europe (hors France)	Asie Pacifique	Amérique Latine & Caraïbes	Autres pays	Total
Sofitel	12	19	40	9	34	<b>114 (*)</b>
Pullman	13	15	43	2	7	<b>80</b>
MGallery	14	22	19	4	5	<b>64</b>
Novotel	114	135	99	17	33	<b>398</b>
Suite Novotel	19	8	-	-	3	<b>30</b>
Mercure	228	295	135	75	28	<b>761</b>
Adagio	28	9	-	-	-	<b>37</b>
ibis	379	328	121	102	49	<b>979</b>
ibis Styles	114	59	40	-	1	<b>214</b>
ibis <i>budget</i>	316	145	26	13	3	<b>503</b>
Adagio Access	49	1	-	-	-	<b>50</b>
Formule 1	-	9	-	-	23	<b>32</b>
HotelF1	239	-	-	-	-	<b>239</b>
Autres	1	5	36	10	2	<b>54</b>
<b>Total</b>	<b>1 526</b>	<b>1 050</b>	<b>559</b>	<b>232</b>	<b>188</b>	<b>3 555</b>
<i>Total en %</i>	<i>42,9%</i>	<i>29,5%</i>	<i>15,7%</i>	<i>6,5%</i>	<i>5,3%</i>	<i>100,0%</i>

(\*) 122 hôtels commercialisés dans le système de réservation TARS.

En nombre de chambres	France	Europe (hors France)	Asie Pacifique	Amérique Latine & Caraïbes	Autres pays	Total
Sofitel	1 580	4 593	11 749	1 665	8 624	<b>28 211</b>
Pullman	3 721	3 889	12 166	538	2 401	<b>22 715</b>
MGallery	999	2 727	2 068	357	548	<b>6 699</b>
Novotel	15 518	26 046	24 160	2 947	6 871	<b>75 542</b>
Suite Novotel	2 199	1 130	-	-	407	<b>3 736</b>
Mercure	22 104	37 362	21 434	10 248	4 490	<b>95 638</b>
Adagio	3 505	1 016	-	-	-	<b>4 521</b>
ibis	33 437	42 384	22 340	14 996	8 048	<b>121 205</b>
ibis Styles	8 052	5 206	4 900	-	139	<b>18 297</b>
ibis <i>budget</i>	24 418	15 384	2 702	3 493	363	<b>46 360</b>
Adagio Access	4 874	110	-	-	-	<b>4 984</b>
Formule 1	-	662	-	-	1 690	<b>2 352</b>
HotelF1	17 968	-	-	-	-	<b>17 968</b>
Autres	51	900	4 389	2 154	263	<b>7 757</b>
<b>Total</b>	<b>138 426</b>	<b>141 409</b>	<b>105 908</b>	<b>36 398</b>	<b>33 844</b>	<b>455 985</b>
<i>Total en %</i>	<i>30,4%</i>	<i>31,0%</i>	<i>23,2%</i>	<i>8,0%</i>	<i>7,4%</i>	<i>100,0%</i>

#### Projets hôteliers en cours au 30 juin 2013

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	93	409	907	12 111	4 535	<b>18 055</b>
2014	1 643	927	3 394	20 471	5 644	<b>32 079</b>
2015	1 720	1 491	4 592	27 779	6 858	<b>42 440</b>
2016 et après	655	572	2 520	20 523	877	<b>25 147</b>
<b>Total</b>	<b>4 111</b>	<b>3 399</b>	<b>11 413</b>	<b>80 884</b>	<b>17 914</b>	<b>117 721</b>

## 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 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<sup>er</sup> 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 40 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 69 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 au 30 juin 2013 pour 22 millions d'euros (cf. Note 18). Ce montant a été augmenté de 1,5 million d'euros au cours du premier semestre 2013 suite au gain du contrat de management Sea Temple.

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

En millions d'euros	Juste valeur
Immobilisations corporelles	51
Actifs financiers non courants	2
Autres créances	18
Actifs d'impôts différés	2
Dettes financières	(19)

Le chiffre d'affaires et le résultat net dégagés par Mirvac Hotels & Resorts entre le 23 mai 2012 et le 31 décembre 2012 s'élevaient 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.4. 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 final payé par Accor pour cette acquisition s'est élevé à 190 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 18 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.

La valeur nette comptable des éléments acquis dans le cadre de la transaction s'élève à 35 millions d'euros (dont 10 millions d'euros de marques dépréciées en totalité au 31 décembre 2012), générant un écart de première consolidation dans les comptes d'Accor d'un montant de 155 millions d'euros. Ce montant a été affecté de la façon suivante :

- Valorisation des contrats (en cours ou signés à la date d'acquisition) pour 24 millions d'euros (cf. Note 19) ;
- Valorisation des hôtels acquis en propriété pour 54 millions d'euros (cf. Note 20) ;
- Ajustement des provisions pour (2) millions d'euros ;
- Passifs d'impôts différés pour (25) millions d'euros correspondant aux affectations ci-dessous ;
- Ecart d'acquisition résiduel pour 104 millions d'euros (cf. Note 18).

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

En millions d'euros	Valeur brute comptable avant allocation de l'écart de première consolidation	Allocation de l'écart de première consolidation	Valeur brute comptable après allocation de l'écart de première consolidation
Immobilisations incorporelles	30	24	54
Immobilisations corporelles	23	54	77
Autres créances	6	-	6
Actifs / Passifs d'impôts différés	5	(25)	(20)
Trésorerie	7	-	7
Dettes financières	(27)	-	(27)
Autres dettes	(9)	(2)	(11)
<b>TOTAL</b>	<b>35</b>	<b>51</b>	<b>86</b>

La juste valeur des immobilisations corporelles provient d'évaluations d'experts (technique de valorisation de niveau 1 selon la norme IFRS 13). La juste valeur des immobilisations incorporelles a été évaluée en actualisant les flux de redevances attendues jusqu'à la date de premier renouvellement (technique de valorisation de niveau 3 selon la norme IFRS 13), sur la base des évaluations réalisées dans le cadre de l'évaluation du prix d'acquisition.

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.5. 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 sur actifs existants (cf. Note 36).
- dans les comptes semestriels 2013, par la constatation d'une charge de 7 millions d'euros en « Résultat de la gestion des autres actifs » (cf. Note 15) et la comptabilisation de 3 millions d'euros d'investissement sur actifs existants (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 représentants 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<sup>er</sup> 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 détenait 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. Le Concert a sollicité et obtenu de l'Autorité des marchés financiers le 16 janvier 2013, l'octroi d'une dérogation à l'obligation de déposer un projet d'offre publique portant sur les actions Accor considérant que la situation de dépôt obligatoire d'un projet d'offre publique résultait d'une diminution du nombre de droits de vote de la société Accor à laquelle les demandeurs n'étaient pas à l'origine et tenant compte de l'engagement du Concert de ne pas « augmenter activement » sa participation dans la Société.

Au 30 juin 2013, le Concert détient 48 673 442 actions et 85 313 908 droits de vote, soit 21,4 % du capital, et 30,4 % des droits de vote.

## D. Emissions obligataires

Depuis 2009, Accor a procédé, avec succès à l'émission de plusieurs 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 6,50 % ;
- 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 % ;
- le 19 juin 2012, placement d'un emprunt obligataire d'un montant de 600 millions d'euros, à taux fixe, d'une durée de 5 ans (maturité 19 juin 2017), assorti d'un coupon de 2,875 % ;
- le 28 septembre 2012, complément de l'emprunt obligataire du 19 juin 2012 d'un montant de 100 millions d'euros, à taux fixe, d'une durée de 5 ans (maturité 19 juin 2017), assorti d'un coupon de 2,875 % ;
- le 21 mars 2013, placement d'un emprunt obligataire d'un montant de 600 millions d'euros, à taux fixe, d'une durée de 6 ans (maturité 21 mars 2019), assorti d'un coupon de 2,50 %.

En 2010 et 2011, Accor a procédé à un rachat partiel des deux emprunts obligataires ayant une maturité 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 2013, Accor a procédé au remboursement du solde de l'emprunt obligataire du 5 mai 2009 pour un montant de 394 millions d'euros.

## E. Plan de départ volontaire

Au cours du premier semestre 2013, Accor a annoncé la mise en œuvre d'un plan de départ volontaire de 173 personnes au sein de ses sièges parisiens. Les modalités du plan ont été présentées en juin aux organisations représentatives du personnel. Les départs se feront au cours du second semestre 2013. A ce titre, une provision a été constatée dans les comptes semestriels d'un montant de 34 millions d'euros. Ce montant correspond à la meilleure estimation faite par le Groupe de la dépense attendue, au regard des conditions financières annoncées et des postes concernés.

## 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)	Jun 2013	Jun 2012	2012
<b>HÔTELLERIE</b>	<b>883</b>	<b>1 125</b>	<b>267</b>	<b>218</b>	<b>115</b>	<b>20</b>	<b>2 628</b>	<b>2 662</b>	<b>5 497</b>
Haut et milieu de gamme	557	710	191	116	87	19	1 680	1 710	3 536
Économique	326	415	76	102	28	1	948	952	1 961
<b>AUTRES ACTIVITES</b>	<b>22</b>	<b>2</b>	<b>40</b>	<b>-</b>	<b>2</b>	<b>-</b>	<b>66</b>	<b>55</b>	<b>152</b>
<b>Total Jun 2013</b>	<b>905</b>	<b>1 127</b>	<b>307</b>	<b>218</b>	<b>117</b>	<b>20</b>	<b>2 694</b>		
<b>Total Jun 2012</b>	<b>949</b>	<b>1 146</b>	<b>318</b>	<b>187</b>	<b>103</b>	<b>14</b>		<b>2 717</b>	
<b>Total 2012</b>	<b>1 901</b>	<b>2 379</b>	<b>725</b>	<b>396</b>	<b>208</b>	<b>40</b>			<b>5 649</b>

(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 ».

Le chiffre d'affaires consolidé au 30 juin 2013 s'établit à 2 694 millions d'euros contre 2 717 millions d'euros au 30 juin 2012, soit une diminution de 23 millions d'euros (-0,9 %).

Cette diminution se décompose de la façon suivante :

• activité (à périmètre et change constants)	+48	m€	+1,8%
• développement (lié uniquement aux hôtels en propriété et en location)	+90	m€	+3,3%
• impact de change	(34)	m€	(1,2)%
• cession d'actifs	(127)	m€	(4,7)%
<b>Evolution du chiffre d'affaires au premier semestre 2013</b>	<b>(23)</b>	<b>m€</b>	<b>(0,9)%</b>

Evolution du chiffre d'affaires par métier :

	Δ Juin 2013 / Juin 2012 A périmètre et change constants		
	En millions d'euros	En millions d'euros	%
<b>HÔTELLERIE</b>	<b>(34)</b>	<b>+45</b>	<b>+1,7%</b>
Haut et milieu de gamme	(30)	+40	+2,3%
Économique	(4)	+5	+0,5%
<b>AUTRES ACTIVITES</b>	<b>+11</b>	<b>+3</b>	<b>+6,1%</b>
<b>Total Groupe</b>	<b>(23)</b>	<b>+48</b>	<b>+1,8%</b>

Evolution du chiffre d'affaires par zone géographique :

	Δ Juin 2013 / Juin 2012 A périmètre et change constants		
	En millions d'euros	En millions d'euros	%
France	(44)	+12	+1,3%
Europe (hors France)	(19)	+2	+0,1%
Asie Pacifique	(11)	+5	+1,6%
Amérique Latine et Caraïbes	+31	+13	+6,6%
Autres pays	+14	+17	+16,6%
Structures mondiales	+6	(1)	(4,6)%
<b>Total Groupe</b>	<b>(23)</b>	<b>+48</b>	<b>+1,8%</b>

Au 30 juin 2013, le chiffre d'affaires provenant des redevances de management et de franchise (y compris redevances distribution et fidélité) inclus dans le chiffre d'affaires hôtelier de 2 628 millions d'euros s'élève à 283 millions d'euros et se décompose de la manière suivante :

En millions d'euros	Redevances de Management	Redevances de Franchise	Juin 2013	Juin 2012	2012
<b>HÔTELLERIE</b>					
Haut et milieu de gamme	179	46	225	184	405
Économique	25	33	58	49	106
<b>Total Juin 2013</b>	<b>204</b>	<b>79</b>	<b>283</b>		
<b>Total Juin 2012</b>	<b>165</b>	<b>68</b>		<b>233</b>	
<b>Total 2012</b>	<b>349</b>	<b>162</b>			<b>511</b>

L'augmentation des redevances de management et de franchise est de 15,9 % sur la période, hors changes et acquisitions.

Pour rappel, au 30 juin 2012, 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)	Juin 2012
<b>HÔTELLERIE</b>	<b>927</b>	<b>1 143</b>	<b>291</b>	<b>187</b>	<b>101</b>	<b>13</b>	<b>2 662</b>
Haut et milieu de gamme	589	741	206	84	78	12	1 710
Économique	338	402	85	103	23	1	952
<b>AUTRES ACTIVITES</b>	<b>22</b>	<b>3</b>	<b>27</b>	<b>-</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>55</b>
<b>Total Juin 2012</b>	<b>949</b>	<b>1 146</b>	<b>318</b>	<b>187</b>	<b>103</b>	<b>14</b>	<b>2 717</b>

(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		2012	Juin 2012	Juin 2013
Coûts des marchandises vendues	(1)	(388)	(180)	(192)
Coûts de personnel	(2)	(2 081)	(1 021)	(995)
Energie, entretien et maintenance		(303)	(149)	(149)
Taxes d'exploitation, assurances et charges de copropriété		(203)	(103)	(105)
Autres charges d'exploitation	(3)	(886)	(429)	(436)
<b>TOTAL CHARGES D'EXPLOITATION</b>		<b>(3 861)</b>	<b>(1 882)</b>	<b>(1 877)</b>

- (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	2012	Juin 2012	Juin 2013
Effectifs temps plein (*)	52 062	50 769	49 481
Ratio Coûts de personnel / ETP (k€)	(40)	(40)	(40)

(\*) 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 5,6 millions d'euros liés aux attributions d'options de souscription d'actions et d'actions sous conditions de performance (cf. Note 25).

- (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)	Juin 2013	Juin 2012	2012
<b>HÔTELLERIE</b>	<b>255</b>	<b>366</b>	<b>67</b>	<b>72</b>	<b>33</b>	<b>4</b>	<b>797</b>	<b>833</b>	<b>1 774</b>
Haut et milieu de gamme	144	208	41	31	22	-	446	475	1 017
Économique	111	158	26	41	11	4	351	358	757
<b>AUTRES ACTIVITES</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>-</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>20</b>	<b>2</b>	<b>14</b>
<b>Total Juin 2013</b>	<b>258</b>	<b>371</b>	<b>73</b>	<b>72</b>	<b>35</b>	<b>8</b>	<b>817</b>		
<b>Total Juin 2012</b>	<b>277</b>	<b>369</b>	<b>83</b>	<b>65</b>	<b>26</b>	<b>15</b>		<b>835</b>	
<b>Total 2012</b>	<b>577</b>	<b>797</b>	<b>195</b>	<b>136</b>	<b>48</b>	<b>35</b>			<b>1 788</b>

(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 ».

Le résultat brut d'exploitation consolidé au 30 juin 2013 s'établit à 817 millions d'euros, contre 835 millions d'euros au 30 juin 2012, soit une diminution de (18) millions d'euros (-2,2 %).

Cette diminution s'analyse comme suit :

• activité (à périmètre et change constants)	(3)	m€	(0,4)%
• développement (lié uniquement aux hôtels en propriété et en location)	+25	m€	+3,0%
• impact de change	(11)	m€	(1,3)%
• cession d'actifs	(29)	m€	(3,5)%
<b>Evolution du résultat brut d'exploitation au premier semestre 2013</b>	<b>(18)</b>	<b>m€</b>	<b>(2,2)%</b>

Evolution du résultat brut d'exploitation par métier :

	<b>Δ Juin 2013 / Juin 2012</b>	<b>A périmètre et change constants</b>	
	<b>En millions d'euros</b>	<b>En millions d'euros</b>	<b>%</b>
<b>HÔTELLERIE</b>	<b>(36)</b>	<b>(20)</b>	<b>(2,4)%</b>
Haut et milieu de gamme	(29)	(15)	(3,2)%
Économique	(7)	(5)	(1,4)%
<b>AUTRES ACTIVITES</b>	<b>+18</b>	<b>+17</b>	<b>NA</b>
<b>Total Groupe</b>	<b>(18)</b>	<b>(3)</b>	<b>(0,4)%</b>

Evolution du résultat brut d'exploitation par zone géographique :

	<b>Δ Juin 2013 / Juin 2012</b>	<b>A périmètre et change constants</b>	
	<b>En millions d'euros</b>	<b>En millions d'euros</b>	<b>%</b>
France	(19)	(6)	(2,2)%
Europe (hors France)	+2	+1	+0,4%
Asie Pacifique	(10)	(5)	(5,9)%
Amérique Latine et Caraïbes	+7	+3	+5,0%
Autres pays	+9	+12	+47,8%
Structures mondiales	(7)	(8)	(54,4)%
<b>Total Groupe</b>	<b>(18)</b>	<b>(3)</b>	<b>(0,4)%</b>

Pour rappel, au 30 juin 2012, les données relatives au résultat brut d'exploitation par métier et par zone géographique étaient les suivantes :

<b>En millions d'euros</b>	<b>France</b>	<b>Europe (hors France)</b>	<b>Asie Pacifique</b>	<b>Amérique Latine &amp; Caraïbes</b>	<b>Autres pays</b>	<b>Structures mondiales (1)</b>	<b>Juin 2012</b>
<b>HÔTELLERIE</b>	<b>274</b>	<b>366</b>	<b>79</b>	<b>65</b>	<b>24</b>	<b>25</b>	<b>833</b>
Haut et milieu de gamme	156	216	47	20	14	22	475
Économique	118	150	32	45	10	3	358
<b>AUTRES ACTIVITES</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>-</b>	<b>2</b>	<b>(10)</b>	<b>2</b>
<b>Total Juin 2012</b>	<b>277</b>	<b>369</b>	<b>83</b>	<b>65</b>	<b>26</b>	<b>15</b>	<b>835</b>

(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 446 millions d'euros au 30 juin 2013, 460 millions d'euros au 30 juin 2012 et de 938 millions d'euros au 31 décembre 2012.

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 51 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 semestrielle de 446 millions d'euros correspond à 1 114 hôtels en location dont moins de 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 valeurs d'expertise.

### A. Charges de loyers par métier

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

En millions d'euros	2012	Juin 2012	Juin 2013
<b>HÔTELLERIE</b>	<b>(943)</b>	<b>(463)</b>	<b>(448)</b>
Haut et milieu de gamme	(579)	(285)	(271)
Économique	(364)	(178)	(177)
<b>AUTRES ACTIVITES</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>2</b>
<b>Total</b>	<b>(938)</b>	<b>(460)</b>	<b>(446)</b>

## 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 2013 (6 mois)	Part fixe de la charge de loyer (6 mois)	Part variable de la charge de loyer
Loyer fixe avec option d'achat	10	(8)	(8)	-
Loyer fixe sans option d'achat	276	(119)	(119)	-
Loyer fixe avec rémunération variable (2)	64	(41)	(35)	(6)
Loyer hôtelier relatif à des terrains (uniquement)	-	(5)	(3)	(2)
Loyers de bureau (métiers Hôtellerie)	-	(13)	(11)	(2)
Commissions de caution internes versées sur loyers hôteliers	-	(7)	(6)	(1)
<b>Total Loyers fixes hôteliers</b>	<b>350</b>	<b>(193)</b>	<b>(182)</b>	<b>(11)</b>
Loyer variable avec minimum (3)	120	(46)	(39)	(7)
Loyer variable avec minimum plafonné (4)	11	(10)	(3)	(7)
Loyer variable sans minimum (5)	633	(199)	-	(199)
<b>Total Loyers variables hôteliers</b>	<b>764</b>	<b>(255)</b>	<b>(42)</b>	<b>(213)</b>
<b>Total Loyers opérationnels hôtellerie</b>	<b>1 114</b>	<b>(448)</b>	<b>(224)</b>	<b>(224)</b>
Loyers dans les autres métiers	-	(5)	(4)	(1)
Commissions de caution internes reçues sur loyers hôteliers	-	7	6	1
<b>Total Loyers opérationnels</b>	<b>1 114</b>	<b>(446)</b>	<b>(222)</b>	<b>(224)</b>

(1) Le détail par marque et par type de contrat se présente de la manière suivante au 30 juin 2013 :

Etablissements en location au 30 juin 2013	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	2	3	-	3	14
MGallery	1	4	2	2	1	2	12
Novotel	1	35	8	21	4	95	164
Suite Novotel	-	6	-	1	-	10	17
Mercurie	3	46	17	12	2	69	149
Adagio	-	7	-	-	3	-	10
ibis	2	99	13	65	-	183	362
ibis Styles	1	3	8	1	-	4	17
ibis <i>budget</i>	1	62	14	11	1	103	192
Formule 1 / HotelF1	-	1	-	-	-	158	159
Autres	-	4	-	2	-	1	7
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>276</b>	<b>64</b>	<b>120</b>	<b>11</b>	<b>633</b>	<b>1 114</b>

- (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 (594 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 30 juin 2013 à (32) 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 (6 mois)	(214)	2022	(220)
2014	(411)	2023	(201)
2015	(402)	2024	(187)
2016	(377)	2025	(163)
2017	(355)	2026	(142)
2018	(344)	2027	(95)
2019	(328)	2028	(77)
2020	(292)	2029	(62)
2021	(241)	> 2029	(327)
		<b>Total</b>	<b>(4 438)</b>

Au 30 juin 2013, 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 du ratio « Marge brute d'Autofinancement d'Exploitation courante retraitée / Dette nette retraitée » est de (2 818) millions d'euros.

La charge d'intérêt afférente à cette dette retraitée, calculée à 7 % s'établit à 197 millions d'euros. Le différentiel entre le loyer minimum (411 millions d'euros) et la charge d'intérêt (197 millions d'euros) s'établit à 214 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)	Jun 2013	Jun 2012	2012
<b>HÔTELLERIE</b>	<b>125</b>	<b>133</b>	<b>32</b>	<b>32</b>	<b>25</b>	<b>2</b>	<b>349</b>	<b>369</b>	<b>831</b>
Haut et milieu de gamme	65	60	19	16	17	(2)	175	189	439
Économique	60	73	13	16	8	4	174	180	392
<b>AUTRES ACTIVITES</b>	<b>2</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>-</b>	<b>2</b>	<b>7</b>	<b>22</b>	<b>6</b>	<b>19</b>
<b>Total Jun 2013</b>	<b>127</b>	<b>138</b>	<b>38</b>	<b>32</b>	<b>27</b>	<b>9</b>	<b>371</b>		
<b>Total Jun 2012</b>	<b>147</b>	<b>128</b>	<b>38</b>	<b>26</b>	<b>18</b>	<b>18</b>		<b>375</b>	
<b>Total 2012</b>	<b>311</b>	<b>306</b>	<b>98</b>	<b>59</b>	<b>37</b>	<b>39</b>			<b>850</b>

(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 ».

L'excédent brut d'exploitation consolidé au 30 juin 2013 s'établit à 371 millions d'euros, contre 375 millions d'euros au 30 juin 2012, soit une diminution de (4) millions d'euros (-1,1 %).

Cette diminution s'analyse comme suit :

• activité (à périmètre et change constants)	(9)	m€	(2,4)%
• développement (lié uniquement aux hôtels en propriété et en location)	+15	m€	+4,0%
• impact de change	(4)	m€	(1,1)%
• cession d'actifs	(6)	m€	(1,6)%
<b>Evolution de l'excédent brut d'exploitation sur le premier semestre 2013</b>	<b>(4)</b>	<b>m€</b>	<b>(1,1)%</b>

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

	Δ Juin 2013 / Jun 2012		A périmètre et change constants	
	En millions d'euros		En millions d'euros	%
<b>HÔTELLERIE</b>	<b>(20)</b>		<b>(25)</b>	<b>(6,7)%</b>
Haut et milieu de gamme	(14)		(22)	(11,7)%
Économique	(6)		(3)	(1,5)%
<b>AUTRES ACTIVITES</b>	<b>+16</b>		<b>+16</b>	<b>N/A</b>
<b>Total Groupe</b>	<b>(4)</b>		<b>(9)</b>	<b>(2,2)%</b>

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

	<b>Δ Juin 2013 /</b>	<b>A périmètre et change constants</b>	
	<b>Junin 2012</b>	<b>En millions d'euros</b>	<b>%</b>
France	(20)	(12)	(8,0)%
Europe (hors France)	10	+3	+2,8%
Asie Pacifique	0	(3)	(8,3)%
Amérique Latine et Caraïbes	6	+1	+3,6%
Autres pays	9	+11	+56,4%
Structures mondiales	(9)	(9)	(50,4)%
<b>Total Groupe</b>	<b>(4)</b>	<b>(9)</b>	<b>(2,2)%</b>

Pour rappel, au 30 juin 2012, 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)	Junin 2012
<b>HÔTELLERIE</b>	<b>145</b>	<b>125</b>	<b>34</b>	<b>26</b>	<b>16</b>	<b>23</b>	<b>369</b>
Haut et milieu de gamme	79	57	16	8	9	20	189
Économique	66	68	18	18	7	3	180
<b>AUTRES ACTIVITES</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>-</b>	<b>2</b>	<b>(5)</b>	<b>6</b>
<b>Total Junin 2012</b>	<b>147</b>	<b>128</b>	<b>38</b>	<b>26</b>	<b>18</b>	<b>18</b>	<b>375</b>

(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	2012	Juin 2012	Juin 2013
Amortissements	(326)	(161)	(166)
Provisions	2	(2)	(7)
<b>Total</b>	<b>(324)</b>	<b>(163)</b>	<b>(173)</b>

## 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)	Jun 2013	Jun 2012	2012
<b>HÔTELLERIE</b>	<b>80</b>	<b>59</b>	<b>14</b>	<b>20</b>	<b>18</b>	<b>(5)</b>	<b>186</b>	<b>212</b>	<b>511</b>
Haut et milieu de gamme	35	17	8	8	12	(9)	71	91	234
Économique	45	42	6	12	6	4	115	121	277
<b>AUTRES ACTIVITES</b>	<b>2</b>	<b>(1)</b>	<b>4</b>	<b>-</b>	<b>2</b>	<b>5</b>	<b>12</b>	<b>(0)</b>	<b>15</b>
<b>Total Jun 2013</b>	<b>82</b>	<b>58</b>	<b>18</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>-</b>	<b>198</b>		
<b>Total Jun 2012</b>	<b>99</b>	<b>52</b>	<b>20</b>	<b>19</b>	<b>10</b>	<b>12</b>		<b>212</b>	
<b>Total 2012</b>	<b>218</b>	<b>159</b>	<b>59</b>	<b>43</b>	<b>22</b>	<b>25</b>			<b>526</b>

(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 ».

Le résultat d'exploitation consolidé au 30 juin 2013 s'établit à 198 millions d'euros contre 212 millions d'euros au 30 juin 2012, soit une diminution de (14) millions d'euros (-6,6 %).

Cette diminution s'analyse comme suit :

• activité (à périmètre et change constants)	(13)	m€	(6,4)%
• développement (lié uniquement aux hôtels en propriété et en location)	+3	m€	+1,5%
• impact de change	(3)	m€	(1,4)%
• cession d'actifs	(1)	m€	(0,3)%
<b>Evolution du résultat d'exploitation au premier semestre 2013</b>	<b>(14)</b>	<b>m€</b>	<b>(6,6)%</b>

Evolution du résultat d'exploitation par métier :

	Δ Juin 2013 / Jun 2012		A périmètre et change constants	
	En millions d'euros		En millions d'euros	%
<b>HÔTELLERIE</b>	<b>(26)</b>		<b>(27)</b>	<b>(12,8)%</b>
Haut et milieu de gamme	(20)		(23)	(25,0)%
Économique	(6)		(4)	(3,6)%
<b>AUTRES ACTIVITES</b>	<b>+12</b>		<b>+14</b>	<b>NA</b>
<b>Total Groupe</b>	<b>(14)</b>		<b>(13)</b>	<b>(6,4)%</b>

Evolution du résultat d'exploitation par zone géographique :

	<b>Δ Juin 2013 / Juin 2012</b>	<b>A périmètre et change constants</b>	
	<b>En millions d'euros</b>	<b>En millions d'euros</b>	<b>%</b>
France	(17)	(12)	(11,8)%
Europe (hors France)	+6	+0	+0,5%
Asie Pacifique	(2)	(3)	(16,5)%
Amérique Latine et Caraïbes	+1	+1	+4,9%
Autres pays	+10	+12	+108,0%
Structures mondiales	(12)	(11)	(99,2)%
<b>Total Groupe</b>	<b>(14)</b>	<b>(13)</b>	<b>(6,4)%</b>

Pour rappel, au 30 juin 2012, les données relatives au résultat d'exploitation par métier et par zone géographique étaient les suivantes :

<b>En millions d'euros</b>	<b>France</b>	<b>Europe (hors France)</b>	<b>Asie Pacifique</b>	<b>Amérique Latine &amp; Caraïbes</b>	<b>Autres pays</b>	<b>Structures mondiales (1)</b>	<b>Juin 2012</b>
<b>HÔTELLERIE</b>	<b>97</b>	<b>53</b>	<b>17</b>	<b>19</b>	<b>8</b>	<b>18</b>	<b>212</b>
Haut et milieu de gamme	49	13	7	4	3	15	91
Économique	48	40	10	15	5	3	121
<b>AUTRES ACTIVITES</b>	<b>2</b>	<b>(1)</b>	<b>3</b>	<b>-</b>	<b>2</b>	<b>(6)</b>	<b>(0)</b>
<b>Total Juin 2012</b>	<b>99</b>	<b>52</b>	<b>20</b>	<b>19</b>	<b>10</b>	<b>12</b>	<b>212</b>

(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		2012	Juin 2012	Juin 2013
Intérêts financiers	(1)	(84)	(37)	(48)
Autres revenus et charges financières	(2)	9	8	(0)
<b>Résultat financier</b>		<b>(75)</b>	<b>(29)</b>	<b>(48)</b>

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

En millions d'euros		2012	Juin 2012	Juin 2013
- Intérêts financiers décaissés		(85)	(39)	(49)
- Intérêts financiers non décaissés		1	2	1
<b>Total des intérêts financiers</b>		<b>(84)</b>	<b>(37)</b>	<b>(48)</b>

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

L'augmentation des intérêts financiers décaissés entre le 30 juin 2012 et le 30 juin 2013 s'explique essentiellement par l'émission de nouveaux emprunts obligataires en 2012 et 2013. Ces emprunts, émis à des taux plus favorables, ont permis notamment de rembourser l'emprunt arrivé à maturité en mai 2013 ce qui réduira les charges d'intérêts futures (cf. Note 2.D).

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

En millions d'euros		2012	Juin 2012	Juin 2013
- Dividendes perçus des sociétés non consolidées ( <i>Actifs financiers disponibles à la vente</i> )		5	1	5
- Gains et pertes de change (hors instruments financiers évalués à la juste valeur)		(1)	(0)	(2)
- Autres (dotations) / reprises de provisions financières		5	7	(3)
<b>Total des Autres revenus et charges financières</b>		<b>9</b>	<b>8</b>	<b>(0)</b>

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

En millions d'euros	2012	Juin 2012	Juin 2013
Quote-part des résultats mis en équivalence avant impôt	20	8	0
Quote-part d'impôt sur résultats mis en équivalence	(3)	(1)	(2)
<b>Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence</b>	<b>17</b>	<b>7</b>	<b>(2)</b>

Les principales contributions s'analysent comme suit :

En millions d'euros	2012	Juin 2012	Juin 2013
Asie Pacifique	(4)	0	(1)
The Grand Real Estate (Sofitel The Grand, Hôtellerie Pays-Bas)	(2)	(1)	(1)
Hôtellerie Sofitel US (25%) (1)	24	8	(1)
Autres	(1)	0	1
<b>Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence</b>	<b>17</b>	<b>7</b>	<b>(2)</b>

(1) Au 31 décembre 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.

Au 30 juin 2012, le résultat de l'Hôtellerie Sofitel US a été impacté positivement par la quote-part revenant à Accor sur la cession du Sofitel San Francisco à hauteur de 8 millions d'euros.

## Note 12. Charges de restructuration

---

Les charges de restructuration se décomposent de la façon suivante :

En millions d'euros	2012	Juin 2012	Juin 2013
Dotations/reprises des provisions pour restructuration	3	5	(23)
Coûts de restructuration	(43)	(25)	(26)
<b>Charges de restructuration</b>	<b>(40)</b>	<b>(20)</b>	<b>(49)</b>

Les charges de restructuration sur les périodes 2012 et 2013 comprennent principalement des coûts liés à des réorganisations au sein du Groupe dont (34) millions d'euros au titre du plan de départ volontaire mis en place au sein de ses sièges parisiens (cf. Note 2.E).

## 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 30 juin 2013, 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
<b>HÔTELLERIE</b>		
Australie	185	-
Allemagne	170	-
France (hors Adagio)	151	-
Asie	44	-
<b>Valeurs nettes comptables des écarts d'acquisition et immobilisations incorporelles à durée de vie indéfinie incluses dans les UGT</b>	<b>550 (*)</b>	<b>-</b>

(\*) Ce montant représente 73 % des écarts d'acquisition constatés au 30 juin 2013.

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

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

## B. Hypothèses retenues

Les méthodes de détermination des valeurs recouvrables sont détaillées en Note 1.E.6. Les 2 méthodes utilisées, multiple de l'excédent brut d'exploitation et flux futurs de trésorerie actualisés sont des techniques de valorisation de niveau 2 et 3 respectivement, selon les dispositions de la norme IFRS 13.

Au 30 juin 2013, les principales hypothèses retenues pour la détermination des valeurs recouvrables sont les suivantes :

Juin 2013	Hôtellerie			
	Allemagne	France (hors Adagio)	Asie	Australie
Méthode de détermination des valeurs recouvrables	Flux futurs de trésorerie	Multiple d'EBE normatif	Flux futurs de trésorerie	Flux futurs de trésorerie
Niveau de la technique de valorisation selon IFRS 13 (cf. Note 31)	3	2	3	3
Multiple retenu	NA	8,5	NA	NA
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	8,82%	N/A	9,40%	8,20%

Au 31 décembre 2012, les principales hypothèses retenues pour la détermination des valeurs recouvrables étaient les suivantes :

Décembre 2012	Hôtellerie			
	Allemagne	France (hors Adagio)	Asie	Australie
Méthode de détermination des valeurs recouvrables	Flux futurs de trésorerie	Multiple d'EBE normatif	Flux futurs de trésorerie	Flux futurs de trésorerie
Niveau de la technique de valorisation selon IFRS 13 (cf. Note 31)	3	2	3	3
Multiple retenu	NA	8,5	NA	NA
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%

## Note 13.2. Pertes de valeurs comptabilisées, nettes des reprises

Les pertes de valeurs comptabilisées au cours des exercices 2012 et 2013 se détaillent de la façon suivante :

En millions d'euros	2012	Juin 2012	Juin 2013
Ecart d'acquisition	(11)	(4)	(6)
Immobilisations incorporelles	(24)	(10)	(1)
Immobilisations corporelles	(83)	(38)	(52)
Immobilisations financières	(1)	-	-
<b>Dépréciation d'actifs</b>	<b>(119)</b>	<b>(52)</b>	<b>(59)</b>

Les principaux actifs immobilisés sur lesquels une provision pour dépréciation a été comptabilisée sur les exercices 2012 et 2013 sont les suivants :

### A. Dépréciation des écarts d'acquisition

En millions d'euros	2012	Juin 2012	Juin 2013
<b>HÔTELLERIE</b>	<b>(11)</b>	<b>(4)</b>	<b>(6)</b>
Haut et milieu de gamme	(10)	(4)	(4)
Économique	(1)	-	(2)
<b>AUTRES ACTIVITES</b>	-	-	-
<b>Total</b>	<b>(11)</b>	<b>(4)</b>	<b>(6)</b>

Au 30 juin 2013, les dépréciations sont principalement liées à la revue de la valorisation de l'hôtellerie en France pour (1) million d'euros et en Allemagne pour (4) millions d'euros.

Au 30 juin 2012, les dépréciations étaient principalement liées à la revue de la valorisation de l'hôtellerie en France pour (4) millions d'euros.

Au 31 décembre 2012, les dépréciations étaient 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.

### 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 2012 et au 30 juin 2013, 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 et au 30 juin 2013, 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 2012 et au 30 juin 2013, nos calculs ont montré que, pour les UGT n'ayant pas fait l'objet d'une dépréciation au cours de la période, 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 recouvrable devienne inférieure à leur valeur nette comptable.

## B. Dépréciation des immobilisations incorporelles

Au 30 juin 2013, (1) million d'euros de dépréciation a été constaté sur les immobilisations incorporelles.

Au 30 juin 2012 et au 31 décembre 2012, les principales dépréciations constatées dans le cadre de la revue régulière de la valorisation des actifs incorporels sont les suivantes :

En millions d'euros	Australie				Brésil	
	Marque Sebel	Marque Quay West	Marque Sea Temple	Marque Quay Grant et Citigate	Marque Caesar Park	Marque Caesar Business
<b>Au 31 décembre 2012</b>						
Valeur recouvrable	5	-	-	-	-	-
Montant de la perte de valeur comptabilisée	(7)	(4)	(1)	(1)	(6)	(4)
<b>Au 30 juin 2012</b>						
Valeur recouvrable	5	4	-	-	NA	NA
Montant de la perte de valeur comptabilisée	(7)	(1)	(1)	(1)	NA	NA

Les marques Quay West, Sea Temple, Quay Grant, Citigate acquises dans le cadre de l'acquisition de Mirvac (cf. Note 2.B.3) et les marques Caesar Park et Caesar Business acquises dans le cadre de l'acquisition du réseau d'hôtels sud-américain de Grupo Posadas (cf. Note 2.B.4) ont été complètement dépréciées suite à la décision prise par le Groupe d'arrêter l'exploitation de ces marques. La marque Sebel n'a quant à elle été que partiellement dépréciée ; le Groupe n'ayant décidé que d'un arrêt d'exploitation partiel de cette marque.

## C. Dépréciation des immobilisations corporelles

En millions d'euros	France	Europe (hors France)	Asie Pacifique	Amérique Latine & Caraïbes	Autres pays	Structures mondiales	Juin 2013	Jun 2012	2012
<b>HÔTELLERIE</b>	(18)	(27)	(2)	(0)	(5)	-	(52)	(36)	(83)
Haut et milieu de gamme	(10)	(15)	(1)	(0)	(5)	-	(31)	(19)	(59)
Économique	(8)	(12)	(1)	(0)	-	-	(21)	(17)	(24)
<b>AUTRES ACTIVITES</b>	0	-	-	-	-	-	0	(2)	(0)
<b>Total Juin 2013</b>	(18)	(27)	(2)	(0)	(5)	-	(52)		
<b>Total Juin 2012</b>	(8)	(28)	(0)	-	-	(2)		(38)	
<b>Total 2012</b>	(9)	(41)	(3)	-	(30)	-			(83)

Au 30 juin 2013, les dotations nettes aux provisions pour dépréciation d'actifs corporels s'élèvent à (52) millions d'euros, dont (1) million d'euros sur immobilisations corporelles destinées à être cédées. Les dotations concernant l'hôtellerie portent sur 113 hôtels pour un montant global de (52) millions d'euros et aucune reprise n'a été constatée.

Au 30 juin 2012, les dotations nettes aux provisions pour dépréciation d'actifs corporels s'élevaient à (38) millions d'euros, dont (4) millions d'euros sur immobilisations corporelles destinées à être cédées. Les dotations concernant l'hôtellerie portaient sur 65 hôtels pour un montant global de (36) millions d'euros et aucune reprise n'avait été constatée.

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

## Note 14. Résultat de la gestion du patrimoine hôtelier

En millions d'euros	2012	Juin 2012	Juin 2013
Plus ou moins-values de cessions	1	47	56
Provisions sur actifs hôteliers	10	5	(2)
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>52</b>	<b>54</b>

**Au 30 juin 2013**, le résultat de la gestion du patrimoine hôtelier comprend notamment une plus-value nette d'un montant de 56 millions d'euros réalisée dans le cadre de l'opération de Sale & Management Back du Sofitel Paris Le Faubourg (cf. Note 2.A.2.2).

**Au 30 juin 2012**, le résultat de la gestion du patrimoine hôtelier comprenait notamment :

- ✓ 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.2.3) ;
- ✓ Une plus-value nette d'un montant de 16 millions d'euros dégagée dans le cadre des opérations de Sale & Management Back aux Etats-Unis portant sur la cession du Novotel New York (cf. Note 2.A.2.2) ;
- ✓ Une plus-value nette d'un montant de 12 millions d'euros dégagée dans le cadre des opérations de Sale & Franchise Back en France portant sur la cession de 14 hôtels.

**Au 31 décembre 2012**, le résultat de la gestion du patrimoine hôtelier comprenait 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 (cf. ci-dessus et Note 2.A.2.3) ;
- ✓ 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.2.2) ;
- ✓ 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.2.2) ;
- ✓ 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.2.2) ;
- ✓ 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.2.3) ;
- ✓ 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.2.2) ;
- ✓ 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.2.3).

✓

## Note 15. Résultat de la gestion des autres actifs

---

En millions d'euros	2012	Juin 2012	Juin 2013
Plus ou moins-values de cessions	(1)	0	(1)
Provisions	(11)	(9)	2
Gains/ (pertes) non récurrents	(69)	(18)	(12)
<b>Total</b>	<b>(81)</b>	<b>(27)</b>	<b>(11)</b>

**Au 30 juin 2013**, le résultat de la gestion des autres actifs comprend notamment une charge de (7) millions d'euros relative aux coûts du projet ibis Megabrand, projet de refonte de l'ensemble des marques économiques sous la marque ombrelle ibis (cf. Note 2.B.5).

**Au 30 juin 2012**, le résultat de la gestion des autres actifs comprenait notamment une charge de (18) millions d'euros relative aux coûts du projet ibis Megabrand.

**Au 31 décembre 2012**, le résultat de la gestion des autres actifs comprenait principalement une charge de (50) millions d'euros relative à la mise en œuvre du projet ibis Megabrand ainsi que (13) millions d'euros d'honoraires liés aux acquisitions de l'exercice.

## Note 16. Impôts sur les bénéfices

### Note 16.1. Charge d'impôt de l'exercice

En millions d'euros	2012	Juin 2012	Juin 2013
Charge d'impôt exigible	(130)	(51)	(59)
<b>Sous-total impôts exigibles</b>	<b>(130)</b>	<b>(51)</b>	<b>(59)</b>
Impôts différés afférents à la naissance ou au reversement de différences temporelles	(14)	(5)	14
Impôts différés liés à des changements de taux ou à l'assujettissement à de nouveaux taux	1	2	(0)
<b>Sous-total impôts différés</b>	<b>(13)</b>	<b>(3)</b>	<b>14</b>
<b>Charge d'impôt (hors impôt afférent aux sociétés mises en équivalence et aux activités non conservées)</b>	<b>(143)</b>	<b>(54)</b>	<b>(45)</b>
Impôts afférents aux sociétés mises en équivalence	(3)	(1)	(2)
Impôts afférents aux activités non conservées	(0)	(1)	0
<b>Charge d'impôt totale</b>	<b>(146)</b>	<b>(56)</b>	<b>(47)</b>

## Note 16.2. Taux effectif d'impôt

En millions d'euros	2012	Juin 2012	Juin 2013
<b>Résultat opérationnel avant impôt (a)</b>	<b>239</b>	<b>143</b>	<b>83</b>
Dépréciation d'actifs non déductible fiscalement	75	20	29
Plus ou moins-values internes non fiscalisées	5	5	-
Impôts sur quotes-parts de mises en équivalence	3	1	2
Autres	11	5	1
<b>Total des différences permanentes (charges non déductibles) (b)</b>	<b>94</b>	<b>31</b>	<b>32</b>
<b>Résultat non taxé ou taxé à taux réduit (c)</b>	<b>(11)</b>	<b>(69)</b>	<b>(14)</b>
<b>Résultat taxable au taux courant (d) = (a) + (b) + (c)</b>	<b>322</b>	<b>105</b>	<b>101</b>
<b>Taux courant d'impôt en France (e)</b>	<b>36,10%</b>	<b>36,10%</b>	<b>36,10%</b>
<b>Impôt (théorique) au taux courant français (f) = (d) x (e)</b>	<b>(116)</b>	<b>(38)</b>	<b>(37)</b>
Ajustements sur l'impôt théorique liés :			
. au différentiel de taux courant des pays étrangers	24	9	8
. à des pertes fiscales de l'exercice non activées	(41)	(21)	(17)
. à l'utilisation des pertes fiscales des exercices antérieurs	18	9	2
. aux quotes-parts de mises en équivalence	3	1	2
. au net des dotations et reprises pour risques fiscaux	(8)	(0)	1
. à la cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (cf. Note 1.L)	(23)	(12)	(11)
. à d'autres éléments	0	(2)	7
<b>Total des ajustements sur l'impôt théorique (g)</b>	<b>(27)</b>	<b>(16)</b>	<b>(8)</b>
<b>Impôt au taux normal (h) = (f) + (g)</b>	<b>(143)</b>	<b>(54)</b>	<b>(45)</b>
<b>Impôt au taux réduit (i)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Charge d'impôt du Groupe (j) = (h) + (i)</b>	<b>(143)</b>	<b>(54)</b>	<b>(45)</b>
Résultat opérationnel avant impôt taxable au taux courant	322	105	101
Charge d'impôt à taux courant	(92)	(29)	(28)
<b>Taux courant d'impôt du Groupe</b>	<b>28,5%</b>	<b>27,5%</b>	<b>28,0%</b>

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

En millions d'euros	Jun 2012 (*)	Déc. 2012 (*)	Jun 2013
Différences temporaires entre le résultat fiscal et le résultat social	67	77	66
Différences temporaires entre le résultat consolidé et le résultat social	29	21	31
Pertes fiscales activées	55	53	48
<b>Sous-total Impôts différés actifs</b>	<b>151</b>	<b>151</b>	<b>145</b>
Différences temporaires entre le résultat fiscal et le résultat social	34	30	26
Différences temporaires entre le résultat consolidé et le résultat social	79	89	93
Pertes fiscales activées	-	0	-
<b>Sous-total Impôts différés passifs</b>	<b>113</b>	<b>119</b>	<b>119</b>
<b>Impôts différés nets actif (passif)</b>	<b>38</b>	<b>32</b>	<b>26</b>

(\*) La mise en application de façon rétrospective de la norme IAS 19 Révisée « Avantages du personnel » à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2013, a conduit le Groupe à comptabiliser immédiatement au 1<sup>er</sup> janvier 2012, le coût des services passés non acquis non encore comptabilisés. Ce changement a eu un impact de (3) millions d'euros sur le montant des impôts différés passifs comptabilisés au 31 décembre 2012 et au 30 juin 2012 (cf. explications et impacts Note 1 page 16).

### Note 16.4. Impôts différés actifs non comptabilisés

Au 30 juin 2013, le montant des impôts différés actifs non comptabilisés s'élève à 763 millions d'euros. Pour mémoire, au 31 décembre 2012, le montant des impôts différés actifs non comptabilisés s'élevait à 784 millions d'euros.

Au 30 juin 2013, 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	-	9	-	9
N+2	-	4	0	4
N+3	-	3	0	3
N+4	-	13	0	13
N+5 et au-delà	8	526	3	537
Sans limite	35	162	-	197
<b>Impôts différés actifs nets</b>	<b>43</b>	<b>717</b>	<b>3</b>	<b>763</b>

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	2012	Juin 2012	Juin 2013
Résultat avant impôt des activités non conservées	(444)	(475)	1
Charge d'impôt sur le résultat associée	(1)	(1)	0
<b>Résultat des activités non conservées sur la période</b>	<b>(445)</b>	<b>(476)</b>	<b>1</b>
Profit ou perte résultant de la cession ou de la mise à juste valeur des activités non conservées	(234)	(136)	-
Charge d'impôt sur le résultat associée	-	-	-
<b>Impact des plus ou moins-values réalisées ou mises à juste valeur</b>	<b>(234) (*)</b>	<b>(136) (*)</b>	-
<b>RESULTAT NET DES ACTIVITES NON CONSERVEES</b>	<b>(679)</b>	<b>(612)</b>	<b>1</b>

(\*) Cf. Note 2.A.1.1

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

- Au 30 juin 2013, le résultat de l'activité italienne de Service à bord des trains de jour, toujours maintenue en activités non conservées (cf. Note 2.A.1.2).
- Au 30 juin 2012 :
  - o l'ensemble du résultat du pôle Hôtellerie Economique Etats-Unis, activité considérée comme « non conservée » au 30 juin 2012 (cf. Note 2.A.1.1) ;
  - o la dépréciation constatée dans le cadre de la mise à juste valeur du pôle Hôtellerie Economique Etats-Unis (cf. Note 2.A.1.1) ;
  - o le résultat de l'activité italienne de Service à bord des trains de jour, toujours maintenue en activités non conservées (cf. Note 2.A.1.2).
- Au 31 décembre 2012 :
  - o l'ensemble du résultat du 1<sup>er</sup> janvier 2012 au 1<sup>er</sup> octobre 2012, du pôle Hôtellerie Economique Etats-Unis, activité classée comme « non conservée » sur l'exercice 2012 (cf. Note 2.A.1.1) ;
  - o la moins-value réalisée suite à la cession du pôle Hôtellerie Economique Etats-Unis, le 1<sup>er</sup> octobre 2012 (cf. Note 2.A.1.1) ;
  - o le résultat de l'activité italienne de Service à bord des trains de jour, toujours maintenue en activités non conservées (cf. Note 2.A.1.2).

Le détail des comptes de résultat des activités reclassées en 2012 et 2013 dans la ligne « Résultat net des activités non conservées » incluant les résultats de cession est le suivant :

**A. Au 30 juin 2013**

En millions d'euros	Services à bord des trains
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES OPERATIONNEL</b>	<b>42</b>
Charges d'exploitation	(39)
<b>RESULTAT BRUT D'EXPLOITATION</b>	<b>3</b>
Loyers	(1)
<b>EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION</b>	<b>2</b>
Amortissements et provisions	(0)
<b>RESULTAT D'EXPLOITATION</b>	<b>2</b>
Résultat financier	0
Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence	-
<b>RESULTAT AVANT IMPOT ET ELEMENTS NON RECURRENENTS</b>	<b>2</b>
Charges de restructuration	(0)
Dépréciation d'actifs	(1)
Résultat de la gestion du patrimoine hôtelier	-
Résultat de la gestion des autres actifs	(0)
<b>RESULTAT AVANT IMPOT</b>	<b>1</b>
Impôts	0
<b>RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE</b>	<b>1</b>
<b>Impact des plus values réalisées</b>	<b>-</b>
<b>RESULTAT NET DES ACTIVITES NON CONSERVEES</b>	<b>1</b>

## B. Au 30 juin 2012

En millions d'euros	Pôle Hôtellerie Economique Etats-Unis	Services à bord des trains	Total Juin 2012
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES OPERATIONNEL</b>	<b>276</b>	<b>30</b>	<b>306</b>
Charges d'exploitation	(189)	(31)	(220)
<b>RESULTAT BRUT D'EXPLOITATION</b>	<b>87</b>	<b>(1)</b>	<b>86</b>
Loyers	(42)	(1)	(43)
<b>EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION</b>	<b>45</b>	<b>(2)</b>	<b>43</b>
Amortissements et provisions	(28)	(0)	(28)
<b>RESULTAT D'EXPLOITATION</b>	<b>17</b>	<b>(2)</b>	<b>15</b>
Résultat financier	(4)	1	(3)
Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence	-	-	-
<b>RESULTAT AVANT IMPOT ET ELEMENTS NON RECURRENENTS</b>	<b>13</b>	<b>(1)</b>	<b>12</b>
Charges de restructuration	-	-	-
Dépréciation d'actifs	(47)	-	(47)
Résultat de la gestion du patrimoine hôtelier	(10)	-	(10)
Résultat de la gestion des autres actifs	(*) (432)	2	(430)
<b>RESULTAT AVANT IMPOT</b>	<b>(476)</b>	<b>1</b>	<b>(475)</b>
Impôts	(0)	(1)	(1)
<b>RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE</b>	<b>(**)</b> <b>(476)</b>	<b>(0)</b>	<b>(476)</b>
<b>Impact des plus ou moins-values réalisées ou mise à juste valeur</b>	<b>(**)</b> <b>(136)</b>	<b>0</b>	<b>(136)</b>
<b>RESULTAT NET DES ACTIVITES NON CONSERVEES</b>	<b>(612)</b>	<b>(0)</b>	<b>(612)</b>

(\*) Dont notamment :

- Frais relatifs aux coûts de levée des options d'achat des hôtels en location pour (265) millions d'euros ;
- Reprise des écritures de linéarisation des loyers pour (118) millions d'euros suite au rachat des hôtels en location.

(\*\*) Cf. Note 2.A.1.1

## C. Au 31 décembre 2012

En millions d'euros	Pôle Hôtellerie Economique Etats-Unis	Services à bord des trains	Total 2012
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES OPERATIONNEL</b>	<b>442</b>	<b>66</b>	<b>508</b>
Charges d'exploitation	(287)	(66)	(353)
<b>RESULTAT BRUT D'EXPLOITATION</b>	<b>155</b>	<b>(0)</b>	<b>155</b>
Loyers	(57)	(1)	(58)
<b>EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION</b>	<b>97</b>	<b>(1)</b>	<b>96</b>
Amortissements et provisions	(46)	(1)	(48)
<b>RESULTAT D'EXPLOITATION</b>	<b>51</b>	<b>(2)</b>	<b>49</b>
Résultat financier	(8)	1	(7)
Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence	-	-	-
<b>RESULTAT AVANT IMPOT ET ELEMENTS NON RECURRENTS</b>	<b>43</b>	<b>(1)</b>	<b>42</b>
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)
<b>RESULTAT AVANT IMPOT</b>	<b>(445)</b>	<b>1</b>	<b>(444)</b>
Impôts	0	(1)	(1)
<b>RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE</b>	<b>(**)</b> <b>(445)</b>	<b>(0)</b>	<b>(445)</b>

<b>Impact des plus ou moins-values réalisées</b>	<b>(**)</b> <b>(234)</b>	<b>0</b>	<b>(234)</b>
--	--------------------------	----------	--------------

<b>RESULTAT NET DES ACTIVITES NON CONSERVEES</b>	<b>(679)</b>	<b>(0)</b>	<b>(679)</b>
--	--------------	------------	--------------

(\*) 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.1.1

## Note 18. Ecart d'acquisition

En millions d'euros		Jun 2012	Déc. 2012	Jun 2013	
Valeurs brutes		842	945	855	
Dépréciations		(111)	(105)	(101)	
<b>Total en valeur nette</b>		<b>731</b>	<b>840</b>	<b>754</b>	
En millions d'euros		Notes	Jun 2012	Déc. 2012	Jun 2013
<b>HÔTELLERIE</b>					
Australie	2.B.3	222	212	192	
Allemagne	13.2.A	180	170	165	
Hôtellerie Amérique Latine (Réseau sud-américain de Grupo Posadas)	2.B.4	-	160	104	
Haut et Milieu de gamme France	13.2.A	152	121	116	
Économique France		70	67	67	
Asie		47	45	44	
Egypte		19	19	19	
Pologne	2.B.2	11	11	11	
Suisse		11	11	11	
Pays-Bas		8	8	8	
Côte d'Ivoire		6	7	6	
Autres Hôtellerie (inférieurs à 6 millions d'euros)		5	9	11	
<b>Sous-total Hôtellerie</b>		<b>731</b>	<b>840</b>	<b>754</b>	
<b>AUTRES METIERS</b>					
		-	-	-	
<b>Total en valeur nette</b>		<b>731</b>	<b>840</b>	<b>754</b>	

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

En millions d'euros	Notes	Juin 2012	Déc. 2012	Juin 2013
<b>Valeur nette au 1<sup>er</sup> janvier</b>		<b>712</b>	<b>712</b>	<b>840</b>
<b>Augmentation de la valeur brute et impact des entrées de périmètre</b>		<b>22</b>	<b>183</b>	<b>2</b>
. Hôtellerie Asie Pacifique	(a)	22	20	2
. Hôtellerie Amérique Latine (Grupo Posadas)	(b)	-	160	-
. Hôtellerie Allemagne	(c)	-	3	-
<b>Cessions de l'exercice</b>		<b>(1)</b>	<b>(9)</b>	<b>(1)</b>
<b>Dépréciations</b>	<b>Note 13</b>	<b>(4)</b>	<b>(11)</b>	<b>(6)</b>
<b>Différence de conversion</b>		<b>10</b>	<b>1</b>	<b>(22)</b>
<b>Reclassements en immobilisations</b>	(b)	<b>(6)</b>	<b>(6)</b>	<b>(56)</b>
<b>Reclassements en actifs destinés à être cédés</b>	<b>Note 32</b>	<b>0</b>	<b>(3)</b>	<b>(2)</b>
<b>Reclassements et autres variations</b>		<b>(2)</b>	<b>(27)</b>	<b>(1)</b>
<b>Valeur nette en fin de période</b>		<b>731</b>	<b>840</b>	<b>754</b>

(a) En 2012, acquisition par Accor de la société Mirvac générant un écart d'acquisition de 19,7 millions d'euros dans les comptes du Groupe au 31 décembre 2012 (cf. Note 2.B.3). Un complément de 1,5 million d'euros a été comptabilisé en 2013 suite au gain du contrat de management Sea Temple.

(b) En 2012, acquisition par Accor du réseau sud-américain de Grupo Posadas générant un écart de première consolidation de 160 millions d'euros non affecté dans les comptes du Groupe au 31 décembre 2012. Au cours du premier semestre 2013, une partie de cet écart de première consolidation a été allouée aux actifs et passifs acquis pour un montant de 51 millions d'euros (cf. Note 2.B.4) et un ajustement de prix de 5 millions d'euros a été obtenu.

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

## Note 19. Immobilisations incorporelles

En millions d'euros	Juin 2012	Déc. 2012	Juin 2013
<b>Valeurs Brutes</b>			
Autres marques et droits (1)	73	75	67
Licences, logiciels	141	157	160
Autres immobilisations incorporelles (2)	226	244	264
<b>Total valeurs brutes</b>	<b>440</b>	<b>476</b>	<b>491</b>
<b>Amortissements et pertes de valeur</b>			
Autres marques et droits (1)	(30)	(42)	(39)
Licences, logiciels	(118)	(123)	(128)
Autres immobilisations incorporelles (2)	(42)	(47)	(53)
<b>Total amortissements et pertes de valeur cumulés</b>	<b>(190)</b>	<b>(212)</b>	<b>(220)</b>
<b>Valeurs nettes</b>	<b>250</b>	<b>264</b>	<b>271</b>

(1) Au 30 juin 2013, la valeur nette des autres marques et droits est de 28 millions d'euros dont :

- a) 21 millions d'euros sur ibis en Chine ;
- 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 d'hôtels sud-américain Grupo Posadas en 2012 ont été dépréciées en 2012 (cf. Note 13.2).

(2) Au 30 juin 2013, la valeur nette des autres immobilisations incorporelles est de 211 millions d'euros, dont :

- a) 95 millions d'euros de droit au bail, y compris 83 millions d'euros de droits d'usufruit des terrains en Pologne ; et
- b) 78 millions d'euros de valorisation de contrats de gestion dont :
  - i. 34 millions d'euros de contrats de management en Australie dont 25 millions d'euros portant sur le réseau Mirvac (cf. Note 2.B.3) ;
  - ii. 24 millions d'euros de contrats au Brésil, en Argentine et au Chili portant sur le réseau sud-américain de Posadas (cf. Note 2.B.4).

**Tableau de variation des immobilisations incorporelles :**

En millions d'euros	Jun 2012	Déc. 2012	Jun 2013
<b>Valeurs nettes au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>373</b>	<b>373</b>	<b>264</b>
<b>Acquisitions de la période</b>	<b>3</b>	<b>6</b>	<b>6</b>
<b>Immobilisations générées en interne</b>	<b>(1)</b>	<b>9</b>	<b>30</b>
<b>Entrées de périmètre</b>	<b>(2)</b>	<b>49</b>	<b>80</b>
<b>Dotations aux amortissements</b>	<b>(11)</b>	<b>(28)</b>	<b>(16)</b>
<b>Pertes de valeur comptabilisées en charges</b>	<b>(3)</b>	<b>(10)</b>	<b>(24)</b>
<b>Cessions de la période</b>	<b>(5)</b>	<b>(173)</b>	<b>(1)</b>
. Cession du pôle Hôtellerie Economique Etats-Unis (cf. Note 2.A.1.1)	-	(164)	-
. Autres cessions de la période	(5)	(9)	(1)
<b>Différence de conversion</b>	<b>(8)</b>	<b>6</b>	<b>(13)</b>
<b>Reclassements en actifs destinés à être cédés (cf. Note 32)</b>	<b>(4)</b>	<b>(147)</b>	<b>(6)</b>
<b>Autres Reclassements</b>	<b>(3)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Valeurs nettes en fin de période</b>	<b>250</b>	<b>264</b>	<b>271</b>

(1) 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).

Au 30 juin 2013, investissements sur licences, logiciels et autres incorporels pour un montant de 11 millions d'euros (dont principalement 10 millions d'euros dans les supports mondiaux).

(2) En 2012, les entrées de périmètre réalisées sur l'exercice portent sur :

- a. 50 millions d'euros dans le cadre de l'acquisition du Groupe Mirvac (cf. Note 2.B.3) 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 dans le cadre de l'acquisition du réseau d'hôtels sud-américain de Grupo Posadas (cf. Note 2.B.4) dont :
  - i. 18 millions d'euros de droits d'entrées d'hôtels ;
  - ii. 10 millions d'euros de marques Caesar Park et Caesar Business.

Sur le premier semestre 2013, les entrées de périmètre réalisées portent principalement sur l'allocation de l'écart de première consolidation du réseau d'hôtels sud-américain de Grupo Posadas acquis en 2012 pour 24 millions d'euros (cf. Note 2.B.4).

(3) Comprend au 31 décembre 2012, 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) Au 30 juin 2012, reclassement du pôle Hôtellerie Economique Etats-Unis pour 147 millions d'euros.

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

En millions d'euros	Jun 2012	Déc. 2012	Jun 2013
Marque Sebel (Australie)	9	5	5
Autres marques et droits ayant des durées d'utilité indéfinies	0	1	1
<b>Valeur comptable en fin de période</b>	<b>9</b>	<b>6</b>	<b>6</b>

## Note 20. Immobilisations corporelles

### Note 20.1 Détail des immobilisations corporelles par nature

En millions d'euros	Juin 2012	Déc. 2012	Juin 2013
Terrains	190	199	182
Constructions	1 665	1 699	1 622
Agencements	1 551	1 592	1 546
Matériels et mobiliers	1 405	1 439	1 418
Immobilisations en cours	205	190	174
<b>Valeur brute</b>	<b>5 016</b>	<b>5 119</b>	<b>4 942</b>

En millions d'euros	Juin 2012	Déc. 2012	Juin 2013
Constructions	(496)	(538)	(512)
Agencements	(816)	(836)	(824)
Matériels et mobiliers	(944)	(953)	(966)
Immobilisations en cours	(6)	(4)	(2)
<b>Total des amortissements</b>	<b>(2 262)</b>	<b>(2 331)</b>	<b>(2 304)</b>
Terrains	(10)	(7)	(6)
Constructions	(82)	(104)	(114)
Agencements	(44)	(49)	(60)
Matériels et mobiliers	(30)	(29)	(36)
Immobilisations en cours	(6)	(7)	(8)
<b>Total des dépréciations</b>	<b>(172)</b>	<b>(196)</b>	<b>(224)</b>
<b>Amortissements et dépréciations</b>	<b>(2 434)</b>	<b>(2 527)</b>	<b>(2 528)</b>

En millions d'euros	Juin 2012	Déc. 2012	Juin 2013
Terrains	180	192	176
Constructions	1 087	1 057	996
Agencements	691	707	662
Matériels et mobiliers	431	457	416
Immobilisations en cours	193	179	164
<b>Valeur nette</b>	<b>2 582</b>	<b>2 592</b>	<b>2 414</b>

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

En millions d'euros	Jun 2012	Déc. 2012	Jun 2013
<b>Valeurs nettes au 1er janvier</b>	<b>3 257</b>	<b>3 257</b>	<b>2 592</b>
Entrées de périmètre (1)	51	93	54
Investissements de la période (2)	147	468	143
Dotations aux amortissements	(152)	(345)	(150)
Pertes de valeur comptabilisées en charges ou en résultat net des activités non conservées	(34)	(123)	(51)
Différence de conversion	32	17	(65)
Cessions de la période	(17)	(694)	(64)
. Pôle Hôtellerie Economique Etats-Unis (cf. Note 2.A.1.1)	-	(605)	-
. Autres cessions de la période	(17)	(89)	(64)
Reclassements en "Actifs destinés à être cédés" (cf. Note 32)	(690)	(79)	(45)
. Pôle Hôtellerie Economique Etats-Unis (cf. Note 2.A.1.1)	(683)	-	-
. Autres	(7)	(79)	(45)
Autres reclassements	(12)	(2)	-
<b>Valeurs nettes en fin de période</b>	<b>2 582</b>	<b>2 592</b>	<b>2 414</b>

(1) En 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.3) et du réseau d'hôtels sud-américain de Grupo Posadas pour 23 millions d'euros (cf. Note 2.B.4).

Au 30 juin 2013, les 54 millions d'euros d'entrée de périmètre correspondent à l'allocation de l'écart d'acquisition généré par l'acquisition du réseau d'hôtels sud-américain de Grupo Posadas en 2012.

(2) Au 30 juin 2013, les investissements portent principalement sur des investissements de constructions (73 millions d'euros) et de rénovations (70 millions d'euros) en Angleterre, en France et en Allemagne ainsi que sur l'acquisition du terrain Canary Wharf à Londres en Angleterre pour 27 millions d'euros réalisée dans le cadre de la construction d'un Novotel.

Au 30 juin 2013, le montant des engagements contractuels liés à l'acquisition d'immobilisations corporelles ne figurant pas dans le bilan s'élève à 109 millions d'euros (cf. Note 40). Il s'élevait à 101 millions d'euros au 31 décembre 2012.

## Note 20.2 Détail des immobilisations en contrats de location-financement

Au 30 juin 2013, les immobilisations en location-financement retraitées dans le bilan s'élevaient à 43 millions d'euros en valeurs nettes, contre 50 millions d'euros au 31 décembre 2012 et 5 millions d'euros au 30 juin 2012 et se répartissent comme suit :

En millions d'euros	Juin 2012	Déc. 2012	Juin 2013
Terrains	4	8	6
Constructions	38	59	54
Agencements	14	30	26
Matériels et mobiliers	5	4	4
<b>Immobilisations corporelles (valeur brute)</b>	<b>61</b>	<b>101</b>	<b>90</b>
Constructions	(30)	(29)	(28)
Agencements	(17)	(19)	(16)
Matériels et mobiliers	(9)	(3)	(3)
<b>Immobilisations corporelles (amortissements et dépréciations)</b>	<b>(56)</b>	<b>(51)</b>	<b>(47)</b>
<b>Immobilisations corporelles (valeur nette)</b>	<b>5</b>	<b>50</b>	<b>43</b>

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	50
2014	49
2015	39
2016	37
2017	36
2018	37
2019	35
2020	29
2021	28
2022	28
2023	27
2024	26
2025	26
2026	26
> 2026	51

## Note 21. Prêts long terme

En millions d'euros	Juin 2012	Déc. 2012	Juin 2013
Valeurs brutes	158	158	163
Dépréciation	(11)	(11)	(13)
<b>Total en valeur nette</b>	<b>147</b>	<b>147</b>	<b>150</b>

En millions d'euros	Juin 2012	Déc. 2012	Juin 2013
Hôtellerie Asie Pacifique (1)	101	98	93
Autres	46	49	57
<b>Total</b>	<b>147</b>	<b>147</b>	<b>150</b>

(1) Le montant des prêts, consentis pour l'hôtellerie Asie Pacifique, inclut principalement des prêts accordés à Tahl (foncière Australienne) pour un montant de 53 millions d'euros au 30 juin 2013 (59 millions d'euros au 31 décembre 2012) avec une rémunération moyenne de 7 %. La diminution du prêt sur la période est liée à la variation du taux de change du dollar australien entre décembre 2012 et juin 2013.

Le prêt consenti à A.P.V.C Finance Pty. Limited (société de financement de Timeshare) s'élève à 20,5 millions d'euros au 30 juin 2013 (28 millions d'euros au 31 décembre 2012) avec une rémunération moyenne de 14,75 %. 7,5 millions d'euros ont été remboursés par anticipation sur la période.

Accor a consenti un prêt à Shree Naman Hotels Private pour financer le développement du Sofitel Mumbai en Inde pour un montant de 17,5 millions d'euros au 30 juin 2013.

## Note 22. Titres mis en équivalence

En millions d'euros		Jun 2012	Déc. 2012	Jun 2013
Asie Pacifique (*)	(1) (2) (3) (4)	194	162	146
The Grand Real Estate (Sofitel The Grand, Hôtellerie Pays-Bas)	(Note 2.A.2.2) (5)	16	15	14
Société Hôtelière Paris Les Halles	(6)	11	12	12
Fonds d'investissement Egypte		6	6	6
Sofitel Londres St James (Hôtellerie UK)		6	6	6
Hôtellerie Sofitel US (25%)	(Note 2.A.2.2) (7)	(12)	2	2
Autres		63	60	58
<b>Total</b>		<b>284</b>	<b>263</b>	<b>244</b>

(\*) Les titres Asie Pacifique comprennent principalement Interglobe Hotels Private Limited (société développant des hôtels ibis en Inde) pour 42 millions d'euros, Shree Naman Hotels Private (Sofitel Mumbai) pour 18 millions d'euros, Caddie Hotels Private (Novotel et Pullman Delhi) pour 15 millions d'euros, une joint venture pour le développement de projets hôteliers ibis et Novotel en Inde (Triguna) pour 14 millions d'euros, Ambassador Inc., Ambastel et Ambatel Inc. (Corée du Sud) pour 24 millions d'euros et Beijing Peace Hotel Ltd (Novotel Beijing) pour 7 millions d'euros.

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

Hôtellerie Corée Ambassador (Novotel Séoul) (En millions d'euros)	Jun 2012	Déc. 2012	Jun 2013
Chiffre d'affaires	12	26	12
Résultat net	2	4	1
Trésorerie / (Dettes) nette	(11)	(9)	(10)
Montant des capitaux propres	49	52	48
Capitalisation boursière	N/A	N/A	N/A
Total bilan	69	72	67
Fraction de capital détenu	30,19%	30,19%	30,19%

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

Hôtellerie Corée Ambatel (Novotel Séoul) (En millions d'euros)	Jun 2012	Déc. 2012	Jun 2013
Chiffre d'affaires	5	11	5
Résultat net	1	2	0
Trésorerie / (Dettes) nette	(8)	(8)	(7)
Montant des capitaux propres	36	38	35
Capitalisation boursière	N/A	N/A	N/A
Total bilan	51	53	49
Fraction de capital détenu	21,83%	21,83%	21,83%

(3) Les comptes d'Ambastel se décomposent comme suit :

Hôtellerie Corée Ambastel (ibis Séoul) (En millions d'euros)	Jun 2012	Déc. 2012	Jun 2013
Chiffre d'affaires	12	25	11
Résultat net	3	5	2
Trésorerie / (Dettes) nette	8	11	9
Montant des capitaux propres	28	32	30
Capitalisation boursière	N/A	N/A	N/A
Total bilan	32	37	34
Fraction de capital détenu	20,00%	20,00%	20,00%

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

<b>Beijing Peace Hotel (Hôtellerie Chine) Novotel Beijing Peace (En millions d'euros)</b>	<b>Juin 2012</b>	<b>Déc. 2012</b>	<b>Juin 2013</b>
Chiffre d'affaires	7	15	7
Résultat net	0	1	(0)
Trésorerie / (Dettes) nette	(8)	(6)	(8)
Montant des capitaux propres	5	6	6
Capitalisation boursière	N/A	N/A	N/A
Total bilan	22	20	20
Fraction de capital détenu	22,32%	22,32%	22,32%

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

<b>The Grand Real Estate (Hôtellerie Pays-Bas) Sofitel The Grand (En millions d'euros)</b>	<b>Juin 2012</b>	<b>Déc. 2012</b>	<b>Juin 2013</b>
Chiffre d'affaires	12	23	11
Résultat net	(3)	(5)	(2)
Trésorerie / (Dettes) nette	(2)	(1)	(2)
Montant des capitaux propres	34	32	30
Capitalisation boursière	N/A	N/A	N/A
Total bilan	44	42	39
Fraction de capital détenu	58,71%	58,71%	58,71% (*)

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

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

<b>Société Hôtelière Paris Les Halles (En millions d'euros)</b>	<b>Juin 2012</b>	<b>Déc. 2012</b>	<b>Juin 2013</b>
Chiffre d'affaires	60	90	43
Résultat net	0	(5)	1
Trésorerie / (Dettes) nette	(91)	(90)	(89)
Montant des capitaux propres	38	42	45
Capitalisation boursière	N/A	N/A	N/A
Total bilan	167	173	166
Fraction de capital détenu	31,19%	31,19%	31,19%

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

<b>Hôtellerie Sofitel US (En millions d'euros)</b>	<b>Juin 2012</b>	<b>Déc. 2012</b>	<b>Juin 2013</b>
Chiffre d'affaires	65	123	38
Résultat net (a)	31	94	(3)
Trésorerie / (Dettes) nette	(341)	(173)	(174)
Montant des capitaux propres	(46)	9	6
Capitalisation boursière	N/A	N/A	N/A
Total bilan	361	244	243
Fraction de capital détenu	25,00%	25,00%	25,00%

(a) Au 30 juin 2012, le résultat a été impacté positivement par la cession de l'hôtel Sofitel San Francisco à hauteur de 34 millions d'euros.

Au 31 décembre 2012, le résultat a été impacté positivement par la cession des hôtels Sofitel San Francisco, Chicago et Miami pour 96 millions d'euros.

## Note 23 Actifs financiers non courants

En millions d'euros	Jun 2012	Déc. 2012	Jun 2013
Titres de participation ( <i>Actifs financiers disponibles à la vente</i> )	120	147	145
Dépôts et cautionnements ( <i>Prêts et Créances</i> )	140	140	131
<b>Total valeurs brutes</b>	<b>260</b>	<b>287</b>	<b>276</b>
Provisions pour dépréciation	(65)	(65)	(66)
<b>Valeurs nettes</b>	<b>195</b>	<b>222</b>	<b>210</b>

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	Jun 2012	Déc. 2012	Jun 2013
Dépôt pour le rachat du Sofitel Rio de Janeiro	(*)	67	62	55
Titres TAHL (foncière en Australie)		26	25	23
Titres A-HTrust (fonds d'investissement à Singapour)	2.B.3	-	24	25
Créance sur le Pullman Tour Eiffel		-	20	20
Dépôt réalisé suite à l'appel en garantie sur la dette du propriétaire du Sofitel Los Angeles		21	20	20
Titres Stone (foncière en France)		11	11	11
Dépôt concernant des hôtels en France cédés en 2008		10	10	10
Autres participations et dépôts		60	50	46
<b>Valeurs nettes</b>		<b>195</b>	<b>222</b>	<b>210</b>

(\*) 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 30 juin 2013, du 31 décembre 2012 et du 30 juin 2012, 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	Jun 2012	Déc. 2012	Jun 2013
Valeurs brutes	455	435	487
Provisions	(34)	(33)	(35)
<b>Valeurs nettes</b>	<b>421</b>	<b>402</b>	<b>452</b>

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	Jun 2012	Déc. 2012	Jun 2013
TVA à récupérer	115	151	118
Créances vis à vis du personnel et des organismes sociaux	8	2	13
Créances d'impôts et taxes (1)	311	58	54
Autres débiteurs	252	291	269
Charges constatées d'avance	89	59	85
<b>Valeurs brutes des autres tiers actifs</b>	<b>775</b>	<b>561</b>	<b>539</b>
<b>Provisions (1)</b>	<b>(288)</b>	<b>(45)</b>	<b>(44)</b>
<b>Valeurs nettes des autres tiers actifs</b>	<b>487</b>	<b>516</b>	<b>495</b>

(1) Au 30 juin 2012, le poste de créances d'impôts et taxes comprenait 263 millions d'euros liés au paiement du redressement fiscal CIWLT, créance intégralement dépréciée. Au cours du second semestre 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	Juin 2012	Déc. 2012	Juin 2013
TVA à payer	67	78	82
Dettes vis-à-vis du personnel et des organismes sociaux	307	351	292
Dettes d'impôts et taxes (1)	222	192	61
Autres créanciers (1)	450	445	445
Produits constatés d'avance	81	76	85
<b>Autres tiers passifs</b>	<b>1 127</b>	<b>1 142</b>	<b>965</b>

(1) Au 30 juin 2012, ces postes comprenaient 192,4 millions d'euros liés au litige précompte dont 156 millions d'euros au titre du principal et 36,4 millions d'euros au titre des intérêts. 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 et 1,4 million d'euros sur les 36,4 millions d'euros déjà remboursés, le Groupe a été amené, au cours du second semestre 2012, à reprendre 6,3 millions d'euros en contrepartie des Réserves et 1,4 million d'euros en contrepartie de l'impôt. Le solde de 184,7 millions d'euros a été remboursé à l'Etat au cours du premier semestre 2013 (cf. Note 39).

### Note 24.4. Echancier des comptes de tiers

En millions d'euros au 30 juin 2013	< 1 an	1 à 5 ans	> 5 ans	Juin 2013	Déc. 2012	Juin 2012
Stocks	48	-	-	48	47	47
Clients	452	-	-	452	402	421
TVA à récupérer	107	11	0	118	151	115
Créances de personnel et organismes sociaux	13	-	-	13	2	8
Créances impôts et taxes	36	18	-	54	38	49
Autres débiteurs	225	(0)	-	225	265	226
<b>ACTIF COURT TERME</b>	<b>881</b>	<b>29</b>	<b>0</b>	<b>910</b>	<b>905</b>	<b>866</b>
Fournisseurs et comptes rattachés	571	0	-	571	580	582
TVA à payer	82	0	-	82	78	67
Personnel et organismes sociaux	292	0	-	292	351	307
Dettes autres impôts et taxes	62	(1)	-	61	192	222
Autres créanciers	444	1	0	445	445	450
<b>PASSIF COURT TERME</b>	<b>1 451</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1 451</b>	<b>1 646</b>	<b>1 628</b>

## 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 pour les plans antérieurs à juillet 2010 sont par conséquent des chiffres ajustés.

### Note 25.1. Nombre d'actions potentielles

Au 30 juin 2013, le capital social est composé de 227 579 821 actions. Le nombre moyen d'actions au cours du premier semestre 2013 s'établit à 227 402 201. **Le nombre d'actions en circulation au 30 juin 2013 est de 227 554 821.**

Par ailleurs, 8 813 700 options de souscription, soit 3,87 % du capital, réservées au personnel sont en circulation, mais non exercées au 30 juin 2013 (cf. Note 25.3).

De plus, 600 815 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 236 969 336 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 6 mois (27,17 euros), le nombre moyen pondéré d'actions totalement dilué au 30 juin 2013 est de 227 896 117. Le résultat net dilué par action se calcule donc comme suit :

En millions d'euros	Déc. 2012	Juin 2012	Juin 2013
<b>Résultat Net Part du Groupe</b> ( <i>activités poursuivies et activités non conservées</i> )	<b>(599)</b>	<b>(532)</b>	<b>34</b>
Nombre moyen pondéré d'actions (en milliers)	227 266	227 254	227 402
Nombre d'actions résultant de l'exercice d'options de souscription (en milliers)	-	292	345
Nombre d'actions résultant des actions sous conditions de performance (en milliers)	-	135	148
Nombre moyen pondéré d'actions dilué (en milliers)	227 266	227 681	227 896
<b>Résultat net dilué par action (en euros)</b>	<b>(2,64)</b>	<b>(2,34)</b>	<b>0,15</b>

Les instruments qui pourraient éventuellement dans le futur, diluer le résultat net, mais qui ne sont pas inclus dans le calcul du résultat net dilué par action puisque non dilutifs sur le premier semestre 2013 sont les plans 14, 15, 16, 17, 18, 20, 21, 22, 23, 24, 25 et 26 (cf. Note 25.3).

## 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 30 juin 2013 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 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 28/03/16 au 27/03/20	390	26,41 €	Capitaux propres
Plan 26	27 mars 2012	8 ans	47 375	du 28/03/16 au 27/03/20	8	26,41 €	Capitaux propres

(\*) Le plan 16 correspond à un plan 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 2012 et 2013 sur les plans d'options de souscription d'actions sont les suivants :

	30 juin 2012		31 décembre 2012		30 juin 2013	
	Nombre d'options	Prix d'exercice moyen	Nombre d'options	Prix d'exercice moyen	Nombre d'options	Prix d'exercice moyen
<b>Options non exercées en debut de période</b>	<b>12 997 382</b>	<b>30,13 €</b>	<b>12 997 382</b>	<b>30,13 €</b>	<b>11 587 420</b>	<b>31,07 €</b>
Options attribuées sur l'exercice	576 490	26,41 €	574 890	26,41 €	-	- €
Options annulées / échues sur l'exercice	(1 698 833)	22,86 €	(1 958 326)	23,53 €	(2 674 709)	31,17 €
Options exercées sur l'exercice	(6 848)	21,88 €	(26 526)	22,41 €	(99 011)	18,20 €
<b>Options non exercées à fin de période</b>	<b>11 868 191</b>	<b>30,99 €</b>	<b>11 587 420</b>	<b>31,07 €</b>	<b>8 813 700</b>	<b>31,19 €</b>
<b>Options exerçables en fin de période</b>	<b>6 705 205</b>	<b>35,41 €</b>	<b>6 635 261</b>	<b>35,46 €</b>	<b>5 182 697</b>	<b>33,69 €</b>

Au 30 juin 2013, 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 14	45,52 €	1 930 240	9 mois
Plan 15	47,56 €	85 079	11 mois
Plan 16	40,08 €	2 139	2,2 ans
Plan 17	30,81 €	1 899 570	1,8 ans
Plan 18	28,32 €	102 544	2,3 ans
Plan 19	18,20 €	1 163 125	3,8 ans
Plan 20	26,66 €	2 181 968	4,8 ans
Plan 21	26,66 €	137 228	4,8 ans
Plan 22	30,49 €	92 448	5,5 ans
Plan 23	31,72 €	597 444	5,8 ans
Plan 24	31,72 €	53 125	5,8 ans
Plan 25	26,41 €	521 415	6,8 ans
Plan 26	26,41 €	47 375	6,8 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 12 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 12	Plan 13	Plan 14	Plan 15	Plan 16	Plan 17	Plan 18	Plan 19
Cours du sous-jacent à la date d'attribution	49,80 €	48,30 €	70,95 €	70,45 €	62,35 €	47,10 €	37,12 €	25,49 €
Prix d'exercice	46,15 €	49,10 €	68,65 €	71,72 €	60,44 €	46,46 €	42,70 €	27,45 €
Volatilité attendue (1)	35,36%	34,60%	31,73%	31,60%	27,57%	27,87%	26,72%	31,91%
Durée de vie contractuelle de l'option	7 ans	7 ans	7 ans	7 ans	8 ans	7 ans	7 ans	8 ans
Taux de rendement sans risque (2)	3,13%	3,74%	3,94%	4,25%	4,15%	3,84%	4,03%	2,63%
Taux de dividendes (3)	3,22%	3,22%	2,29%	2,29%	2,29%	2,53%	2,53%	2,53%
Juste Valeur des Options (4)	14,11 €	12,57 €	20,38 €	19,36 €	16,66 €	11,55 €	7,00 €	5,78 €

	Plan 20	Plan 21	Plan 22	Plan 23	Plan 24	Plan 25	Plan 26
Cours du sous-jacent à la date d'attribution	41,47 €	41,47 €	32,19 €	31,96 €	31,96 €	26,55 €	26,55 €
Prix d'exercice	40,20 €	40,20 €	30,49 €	31,72 €	31,72 €	26,41 €	26,41 €
Volatilité attendue (1)	33,96%	33,96%	34,99%	35,74%	35,74%	39,71%	39,71%
Durée de vie contractuelle de l'option	8 ans						
Taux de rendement sans risque (2)	2,29%	2,29%	1,98%	2,90%	2,60%	1,67%	1,67%
Taux de dividendes (3)	3,24%	3,24%	2,22%	2,19%	2,19%	2,42%	2,42%
Juste Valeur des Options (4)	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 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' ACTIONS SOUS CONDITIONS DE PERFORMANCE

### 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, selon 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.

Au cours du premier semestre 2013, 1 million d'euros de charges ont été comptabilisées pour ce plan.

### **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, selon 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.

Au cours du premier semestre 2013, 1,4 million d'euros de charges ont été comptabilisées pour ce plan.

### **Plan 2013**

Le 15 avril 2013, Accor a octroyé à ses dirigeants et à certains salariés 290 550 actions sous conditions de performance dont :

- 169 605 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.
- 48 445 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.
- 72 500 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 quatre conditions de performance.

Les critères de performance sont le taux de marge sur EBIT, le cash-flow d'exploitation opérationnel, le plan de cessions et un critère de performance externe pour les exercices 2013 et 2014. Des objectifs annuels d'évolution par rapport au budget ont été fixés sur les deux exercices, selon des seuils intermédiaires à atteindre. A chaque seuil correspond un pourcentage d'acquisition des actions par année.

La juste valeur de ces rémunérations (6,6 millions d'euros au 15 avril 2013) 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.

Au cours du premier semestre 2013, 0,7 million d'euros de charges ont été comptabilisées pour ce plan.

### **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 7,2 millions d'euros au 30 juin 2013, contre 7,4 millions d'euros au 30 juin 2012 et 14 millions d'euros au 31 décembre 2012.

## Note 26. Réserves de juste valeur des instruments financiers

En millions d'euros	Juin 2012	Déc. 2012	Juin 2013
Obligations convertibles	-	-	-
Obligations Remboursables en Actions	-	-	-
Fonds commun de placement et Sicav	-	-	-
Swap de taux et de change	(6)	(4)	(1)
Revalorisation des titres non consolidés	-	-	-
Revalorisation de titres disponibles à la vente	-	-	-
<b>Impact capitaux propres</b>	<b>(6)</b>	<b>(4)</b>	<b>(1)</b>

### Variation des réserves de juste valeur des instruments financiers

En millions d'euros	Juin 2012	Déc. 2012	Juin 2013
<b>Actifs financiers disponibles à la vente</b>	-	-	-
<i>Profit (perte) résultant de l'évaluation portée en capitaux propres</i>	-	-	-
<i>Transféré(e) en résultat</i>	-	-	-
<b>Couverture de flux de trésorerie</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>3</b>
<i>Profit (perte) porté(e) en capitaux propres</i>	1	3	3
<i>Transféré(e) en résultat</i>	-	-	-
<b>Variation de la réserve</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>3</b>

## Note 27. Minoritaires

---

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

En millions d'euros	
<b>31 décembre 2011</b>	<b>231</b>
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 (1)	(20)
<b>31 décembre 2012</b>	<b>230</b>
Résultat net part des minoritaires de la période	5
Dividendes versés aux minoritaires	(11)
Augmentation de capital	-
Différence de conversion	(13)
Variations de périmètre (2)	(3)
<b>30 juin 2013</b>	<b>208</b>

(1) Dont (8) millions d'euros liés à la cession des hôtels Formula 1 en Afrique du Sud (cf. Note 2.A.2.3) ;  
Dont (4) millions d'euros liés au rachat d'intérêts minoritaires Orbis (1,13 % - cf. Note 2.B.2).

(2) Dont (3) millions d'euros liés à la cession des titres Orbis Transport.

## 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. 2012			Juin 2012			Juin 2013		
	Avant impôt	Impôt	Après impôt	Avant impôt	Impôt	Après impôt	Avant impôt	Impôt	Après impôt
Différence de conversion	101	-	101	64	-	64	(124)	-	(124)
Partie efficace des profits et pertes sur instruments de couverture dans le cadre des couvertures de flux de trésorerie	3	-	3	1	-	1	3	-	3
Ecarts actuariels sur les obligations au titre des prestations définies	(26)	8	(18)	(21)	6	(15)	1	(0)	1
Quote-part dans les autres éléments du Résultat Global issus des entités associées comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Total autres éléments du résultat global</b>	<b>77</b>	<b>8</b>	<b>86</b>	<b>44</b>	<b>6</b>	<b>50</b>	<b>(121)</b>	<b>(0)</b>	<b>(121)</b>

## Note 29. Analyse des dettes financières par devises et échéances

### Note 29.A Dettes financières brutes

Au 30 juin 2013, la décomposition de la dette brute après opérations de couverture est la suivante :

En millions d'euros	Jun 2012	Taux effectif Jun 2012	Déc. 2012	Taux effectif Déc. 2012	Jun 2013	Taux effectif Jun 2013
		%			%	
EUR	1 668	6,27	2 006	5,44	2 209	4,46
JPY	42	0,56	37	0,21	33	0,22
CNY	47	6,52	39	6,32	32	6,31
MUR	26	7,95	25	7,95	24	7,95
DZD	18	5,75	19	5,75	20	5,75
CZK	22	1,31	21	0,54	20	0,29
CHF	21	2,08	21	1,24	19	1,23
Autres devises	318	3,31	70	7,14	63	6,53
<b>Dette brute</b>	<b>2 162</b>	<b>5,66</b>	<b>2 238</b>	<b>5,37</b>	<b>2 420</b>	<b>4,47</b>
Engagements crédit-bail (long terme et court terme)	60		58		51	
Engagements d'achat	7		10		8	
Dérivés passif	19		10		14	
Autres dettes financières court terme et banques	34		65		32	
<b>Total dettes financières brutes</b>	<b>2 282</b>		<b>2 381</b>		<b>2 525</b>	

En millions d'euros	Jun 2012	Déc. 2012	Jun 2013
Dettes financières non courantes (long terme)	1 778	1 552	1 724
Dettes financières courantes (court terme)	504	829	801
<b>Total dettes financières brutes</b>	<b>2 282</b>	<b>2 381</b>	<b>2 525</b>

### Note 29.B Echancier des dettes financières brutes

Au 30 juin 2013, l'échéancier de la dette financière brute est le suivant :

En millions d'euros	Jun 2012	Déc. 2012	Jun 2013
Année N + 1	504	829	801
Année N + 2	756	439	40
Année N + 3	29	26	27
Année N + 4	29	26	716
Année N + 5	609	975	264
Année N + 6	278	17	607
Au-delà	77	69	70
<b>Total dettes financières brutes</b>	<b>2 282</b>	<b>2 381</b>	<b>2 525</b>

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 30 juin 2013, Accor bénéficie d'une ligne de crédit confirmée long terme non utilisée, pour un montant de 1 500 millions d'euros ayant une échéance en mai 2016.

La charge d'intérêts financiers à fin juin 2013 est de 48 millions d'euros. Les flux d'intérêts financiers attendus sont de l'ordre de 247 millions d'euros de juillet 2013 à juin 2017 et 41 millions d'euros au-delà.

La charge d'intérêts financiers à fin décembre 2012 était de 84 millions d'euros. Les flux d'intérêts financiers attendus étaient 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 juin 2012 était de 37 millions d'euros. Les flux d'intérêts financiers attendus étaient de l'ordre de 258 millions d'euros de juillet 2012 à juin 2016 et 50 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 30 juin 2013, 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	2 281	3,90%	94%
JPY	-	0%	0%
CNY	32	6,31%	1%
MUR	24	7,95%	1%
DZD	20	5,75%	1%
CZK	1	1,28%	0%
CHF	19	1,23%	1%
Autres devises	43	8,07%	2%
<b>Dette brute totale</b>	<b>2 420</b>	<b>4,04%</b>	<b>100%</b>

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	2 209	4,46%	91%
JPY	33	0,22%	1%
CNY	32	6,31%	1%
MUR	24	7,95%	1%
DZD	20	5,75%	1%
CZK	20	0,29%	1%
CHF	19	1,23%	1%
Autres devises	63	6,53%	3%
<b>Dette brute totale</b>	<b>2 420</b>	<b>4,47%</b>	<b>100%</b>

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

En millions d'euros	Dette Totale	
	Montant	Taux
<b>Juin 2012</b>	2 162	5,66%
<b>Décembre 2012</b>	2 238	5,37%
<b>Juin 2013</b>	2 420	4,47%

Au 30 juin 2013, la dette brute totale est répartie à 92 % à taux fixe au taux moyen de 4,52 % et 8 % à taux variable au taux moyen de 3,90 %.

Au 30 juin 2013, la dette à taux fixe est principalement libellée en EUR (98 %), la dette à taux variable est principalement libellée en JPY (16 %), en CNY (16 %) et en EUR (13 %).

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 (2 420 millions d'euros), 1 943 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 30 juin 2013, 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	30 juin 2013 Valeur nominale	30 juin 2013 Juste valeur
JPY	34	-	34	-
CZK	19	-	19	-
AUD	11	-	11	(1)
HUF	5	-	5	-
Autres	1	3	4	-
<b>Volume opérations de ventes à terme</b>	<b>70</b>	<b>3</b>	<b>73</b>	<b>(1)</b>
Achats à terme et swaps de change En millions d'euros	Echéance 2013	Echéance 2014	30 juin 2013 Valeur nominale	30 juin 2013 Juste valeur
GBP	107	-	107	1
HKD	126	-	126	3
CHF	10	5	15	-
PLN	9	-	9	-
Autres	2	3	5	-
<b>Volume opérations d'achats à terme</b>	<b>254</b>	<b>8</b>	<b>262</b>	<b>4</b>
<b>Total opérations de couverture de change</b>	<b>324</b>	<b>11</b>	<b>335</b>	<b>3</b>

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 30 juin 2013, la valeur de marché de l'ensemble des dérivés de change représente un passif de 3 millions d'euros.

### 2. Couverture du risque de taux d'intérêt

Au 30 juin 2013, 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	30 juin 2013 Valeur notionnelle	30 juin 2013 Juste valeur
EUR : Swaps payeurs de taux fixe et caps	352	4	-	-	356	11
<b>Volume opérations de couverture de taux</b>	<b>352</b>	<b>4</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>356</b>	<b>11</b>

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 30 juin 2013, la valeur de marché de l'ensemble des dérivés de taux représente un passif de 11 millions d'euros.

### **3. Valeur de marché**

#### **3.1 Valeur de marché des instruments financiers**

Au 30 juin 2013, la valeur au bilan et la juste valeur des instruments financiers sont les suivantes :

En millions d'euros	30 juin 2013 Valeur au bilan	30 juin 2013 Juste valeur
<b>PASSIFS FINANCIERS :</b>	<b>2 525</b>	<b>2 604</b>
Obligations (1)	1 943	2 022
Dette bancaire	273	273
Endettement en Crédit Bail	51	51
Autres dettes	244	244
Dérivés de taux ( <i>Cash Flow Hedge</i> ) (2)	11	11
Dérivés de change ( <i>Fair Value Hedge</i> ) (2)	3	3
<b>ACTIFS FINANCIERS COURANTS :</b>	<b>(1 944)</b>	<b>(1 944)</b>
Titres de placement	(1 750)	(1 750)
Disponibilités	(141)	(141)
Autres	(53)	(53)
Dérivés de taux ( <i>Cash Flow Hedge</i> ) (2)	-	-
Dérivés de change ( <i>Fair Value Hedge</i> ) (2)	-	-
<b>DETTE NETTE</b>	<b>581</b>	<b>660</b>

- (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 (technique de valorisation de niveau 1).
- (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 30 juin 2013, la valeur des titres de placement est la suivante:

En millions d'euros	30 juin 2013 Valeur au bilan	30 juin 2013 Juste valeur
Titres de créances négociables (a)	-	-
Dépôts bancaires (b)	(1 712)	(1 712)
Sicav et Fonds Communs de Placement à moins de 3 mois (*) (c)	(31)	(31)
Autres (Intérêts courus)	(7)	(7)
<b>Total des titres de placement</b>	<b>(1 750)</b>	<b>(1 750)</b>

(\*) 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 Notation du Groupe

Au 30 juin 2013, 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 12 juin 2013.

## 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	Juin 2012	Déc. 2012	Juin 2013
Autres dettes financières long terme (1)	1 719	1 496	1 675
Endettement de crédit-bail long terme	58	56	49
Dettes financières court terme	483	811	785
Banques	3	8	2
Dérivés Passif	19	10	14
<b>Dettes financières</b>	<b>2 282</b>	<b>2 381</b>	<b>2 525</b>
Prêts à court terme	(36)	(34)	(31)
Titres de placement (2)	(1 200)	(1 752)	(1 750)
Disponibilités	(129)	(122)	(141)
Dérivés Actif	(3)	(4)	-
Créances sur cessions d'actifs à court terme	(110)	(48)	(22)
<b>Actifs financiers courants</b>	<b>(1 478)</b>	<b>(1 960)</b>	<b>(1 944)</b>
<b>Dette nette</b>	<b>804</b>	<b>421</b>	<b>581</b>

(1) Cf. Note 2.D

(2) Cf. Note 29.E

La dette nette à fin décembre 2012 n'intègre pas les sommes qui ont été remboursées à l'Etat début avril 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 2012 (cf. Note 39).

En millions d'euros	Juin 2012	Déc. 2012	Juin 2013
<b>Dette nette début de période</b>	<b>226</b>	<b>226</b>	<b>421</b>
Variation des dettes long terme	185	(42)	172
Variation des dettes à court terme	380	706	(28)
Variation de trésorerie et équivalent de trésorerie	38	(508)	(13)
Variation liée aux autres actifs financiers courants	(25)	39	29
<b>Variation de la période</b>	<b>578</b>	<b>195</b>	<b>160</b>
<b>Dette nette fin de période</b>	<b>804</b>	<b>421</b>	<b>581</b>

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

En millions d'euros	Juin 2012	Déc. 2012	Juin 2013
<b>Trésorerie au bilan</b>	<b>1 332</b>	<b>1 878</b>	<b>1 891</b>
Banques créditrices	(3)	(8)	(2)
Dérivés passif	(19)	(10)	(14)
<b>Trésorerie au tableau de flux de trésorerie</b>	<b>1 310</b>	<b>1 860</b>	<b>1 875</b>

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

Au 30 juin 2013 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
<b>Actifs financiers détenus jusqu'à échéance</b>										
Titres de créances négociables										
<b>Prêts et Créances</b>						<b>2 503</b>				
Prêts à court terme		31				31				
Prêts à long terme		150				150				
Créances sur cession d'actifs			22			22				
Dépôts et cautionnements				129		129				
Créances clients					452	452				
Placements monétaires	1 712					1 712				
Autres	7					7				
<b>Actifs financiers disponibles à la vente</b>						<b>112</b>				<b>112</b>
Titres de participation				81		81			81	81
SICAV et fonds communs de placement	31					31	31			31
Autres										
<b>Actifs financiers à la juste valeur</b>										
Dérivés de taux	-					-		-		-
Dérivés de change	-					-		-		-
<b>Disponibilités</b>	<b>141</b>					<b>141</b>				
<b>Actifs financiers au 30 juin 2013</b>	<b>1 891</b>	<b>181</b>	<b>22</b>	<b>210</b>	<b>452</b>	<b>2 756</b>	<b>31</b>	<b>-</b>	<b>81</b>	<b>112</b>

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
<b>Actifs financiers détenus jusqu'à échéance</b>										
Titres de créances négociables										
<b>Prêts et Créances</b>						<b>2 514</b>				
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				
<b>Actifs financiers disponibles à la vente</b>						<b>91</b>				<b>91</b>
Titres de participation				84		84			84	84
SICAV et fonds communs de placement	7					7	7			7
Autres										
<b>Actifs financiers à la juste valeur</b>						<b>4</b>				<b>4</b>
Dérivés de taux	-					-		-		-
Dérivés de change	4					4		4		4
<b>Disponibilités</b>	<b>122</b>					<b>122</b>				
<b>Actifs financiers au 31 décembre 2012</b>	<b>1 878</b>	<b>181</b>	<b>48</b>	<b>222</b>	<b>402</b>	<b>2 731</b>	<b>7</b>	<b>4</b>	<b>84</b>	<b>95</b>

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
<b>Passifs financiers à la juste valeur</b>						<b>14</b>				<b>-</b>
Dérivés de change	3					3		3		3
Dérivés de taux	11					11		11		11
<b>Passifs Financiers au coût amorti</b>						<b>3 080</b>				
Autres obligations		1 541	402			1 943				
Dettes bancaires		122	151			273				
Endettement de crédit-bail			2	49		51				
Autres dettes		12	230			242				
Fournisseurs					571	571				
<b>Banques</b>	<b>2</b>					<b>2</b>				
<b>Passifs financiers au 30 juin 2013</b>	<b>16</b>	<b>1 675</b>	<b>785</b>	<b>49</b>	<b>571</b>	<b>3 096</b>	<b>-</b>	<b>14</b>	<b>-</b>	<b>14</b>

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
<b>Passifs financiers à la juste valeur</b>						<b>10</b>				<b>10</b>
Dérivés de change	-					-		-		-
Dérivés de taux	10					10		10		10
<b>Passifs Financiers au coût amorti</b>						<b>2 943</b>				
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				
<b>Banques</b>	<b>8</b>					<b>8</b>				
<b>Passifs financiers au 31 décembre 2012</b>	<b>18</b>	<b>1 496</b>	<b>811</b>	<b>56</b>	<b>580</b>	<b>2 961</b>	<b>-</b>	<b>10</b>	<b>-</b>	<b>10</b>

(\*) 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 données autres que 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	Juin 2012	Déc. 2012	Juin 2013
Pôle Hôtellerie Economique Etats-Unis	1 567	-	-
Services à bord des trains	31	32	36
Groupe d'actifs destinés à être cédés	92	58	69
Actifs non courants classés en "Actifs destinés à être cédés"	37	66	53
<b>Total Actifs classés en "Actifs destinés à être cédés"</b>	<b>1 727</b>	<b>156</b>	<b>158</b>
Pôle Hôtellerie Economique Etats-Unis	(1 046)	-	-
Services à bord des trains	(23)	(23)	(25)
Passifs relatifs aux Groupes d'actifs destinés à être cédés	(7)	(13)	(16)
<b>Total Passifs classés en "Passifs relatifs aux actifs destinés à être cédés"</b>	<b>(1 076)</b>	<b>(36)</b>	<b>(41)</b>

### A. Pôle Hôtellerie Economique Etats-Unis

En mai 2012, Accor a annoncé la cession de son pôle Hôtellerie Economique Etats-Unis. La cession à Blackstone Real Estate Partners VII a été finalisée en octobre 2012 (cf. Note 2.A.1.1).

Au 30 juin 2012, conformément aux dispositions de la norme IFRS 5 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées », la totalité des actifs et passifs du pôle Hôtellerie Economique Etats-Unis a été reclassée dans le bilan consolidé du Groupe en « Actifs destinés à être cédés » et « Passifs relatifs aux actifs destinés à être cédés » à l'exception des capitaux propres et des dettes internes pour un montant de 521 millions d'euros.

En millions d'euros	Juin 2012
Immobilisations	1 518
Autres actifs	49
<b>Total actifs classés en "Actifs destinés à être cédés"</b>	<b>1 567</b>
Dettes non bancaires liées aux rachats des hôtels en location suite aux levées des options d'achat	876
Autres passifs	170
<b>Total passifs classés en "Passifs relatifs aux actifs destinés à être cédés"</b>	<b>1 046</b>

Compte tenu du degré de confiance très élevé à la clôture du 30 juin 2012 sur la levée des options d'achat des hôtels en location et la signature d'accords fermes avant l'arrêté des comptes semestriels, le Groupe a comptabilisé dans ses comptes du 30 juin 2012, les actifs, les passifs et les coûts afférents au rachat des hôtels dont les options d'achat ont été levées avant le closing de la transaction de cession qui a eu lieu début octobre 2012.

## B. Services à bord des trains

Au cours du 2<sup>nd</sup> 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.

Au cours du premier semestre 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.1.2). Accor ayant toujours l'intention de céder l'activité italienne de Service à bord 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 30 juin 2013.

En millions d'euros	Juin 2012	Déc. 2012	Juin 2013
Immobilisations	4	3	1
Autres actifs	27	29	35
<b>Total actifs classés en "Actifs destinés à être cédés"</b>	<b>31</b>	<b>32</b>	<b>36</b>
Dettes financières	-	-	-
Autres passifs	(23)	(23)	(25)
<b>Total passifs classés en "Passifs relatifs aux actifs destinés à être cédés"</b>	<b>(23)</b>	<b>(23)</b>	<b>(25)</b>

## C. Autres actifs destinés à être cédés

En millions d'euros		Juin 2012	Déc. 2012	Juin 2013
Groupe d'actifs à céder en Allemagne	(a)	31	33	33
Groupe d'actifs à céder en Chine	(b)	50	18	36
Groupe d'actifs à céder en Pologne	(c)	11	7	-
<b>Groupe d'actifs destinés à être cédés</b>		<b>92</b>	<b>58</b>	<b>69</b>
Hôtels à céder en France	(d)	10	20	24
Hôtels à céder en Belgique	(e)	-	-	15
Hôtels à céder aux Pays-Bas		16	-	-
Hôtels à céder au Canada	(f)	-	12	10
Hôtels à céder en Pologne	(c)	6	12	1
Hôtels à céder en Australie	(g)	-	11	-
Hôtels à céder en Chine	(b)	-	7	2
Terrain à céder au Brésil		4	-	-
Autres		1	4	1
<b>Total Actifs non courants destinés à être cédés</b>		<b>37</b>	<b>66</b>	<b>53</b>

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 au plus faible de leur valeur nette comptable et de leur juste valeur diminuée des coûts de la vente.

- (a) En 2010, le Groupe s'était accordé sur la cession d'un Novotel en Allemagne. Sa valeur nette comptable était de 33 millions d'euros au 31 décembre 2012. L'hôtel sera cédé au cours du second semestre 2013.
- (b) Au 31 décembre 2012, le Groupe s'était accordé pour la cession de sept ibis en Chine. Deux hôtels ont été cédés au cours du premier semestre 2013. Au 30 juin 2013, trois nouveaux hôtels ibis ont été reclassés en actifs destinés à être cédés, pour une valeur nette comptable de 19 millions d'euros.

- (c) Au 31 décembre 2012, le Groupe s'était accordé sur la cession des activités résiduelles d'Orbis Transport (Rent a car) pour une valeur bilancielle total de 7 millions d'euros, sur la cession de l'hôtel Mercure Zakopane pour une valeur nette comptable de 11 millions d'euros ainsi que sur la cession d'un terrain pour 1 million d'euros. Au 30 juin 2013, l'activité Rent a car d'Orbis Transport ainsi que l'hôtel Mercure Zakopane ont été cédés.
- (d) Au 31 décembre 2012, onze hôtels étaient reclassés en actifs destinés à être cédés, pour une valeur nette comptable de 20 millions d'euros dont 14 millions d'euros sur les Suite Novotel Paris Saint Denis et Paris Porte Montreuil. Au 30 juin 2013, huit hôtels ont été cédés sur le premier semestre et six nouveaux hôtels ont été reclassés en actifs destinés à être cédés, pour une valeur nette comptable de 22 millions d'euros dont 13 millions d'euros sur le Suite Novotel Roissy Paris Nord 2 et le Mercure Lyon Perrache.
- (e) Au 30 juin 2013, le Sofitel Le Louise ainsi que trois Formule 1 en Belgique ont été reclassés en actifs destinés à être cédés, pour une valeur nette comptable de 15 millions d'euros.
- (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. Au 30 juin 2013, la valeur nette comptable du Novotel Mississauga est de 10 millions d'euros. Une dépréciation a été constatée sur la base du prix de vente proposé par l'acheteur (technique de valorisation de niveau 1 selon les dispositions de la norme IFRS 13).
- (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. Cet hôtel a été cédé au cours du premier semestre 2013.

## Note 33. Provisions

La variation du poste des provisions à caractère non courant, entre le 31 décembre 2012 et le 30 juin 2013, est constituée des éléments suivants :

En millions d'euros	Déc. 2012 (*)	Impact capitaux propres	Dotation de la période	Reprise avec utilisation	Reprise sans utilisation	Différence de conversion	Reclassement & périmètre	Juin 2013
- Provisions pour retraites (**)	94	-	6	(2)	(8)	(0)	(0)	90
- Provisions pour primes de fidélité (**)	22	-	2	(1)	(0)	(1)	0	22
- Provisions pour litiges et autres	6	-	(0)	-	-	(0)	(0)	6
<b>TOTAL PROVISIONS A CARACTERE NON COURANT</b>	<b>122</b>	<b>-</b>	<b>8</b>	<b>(3)</b>	<b>(8)</b>	<b>(1)</b>	<b>(0)</b>	<b>118</b>

(\*) La mise en application de façon rétrospective de la norme IAS 19 Révisée « Avantages du personnel » à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2013, a conduit le Groupe à comptabiliser immédiatement au 1<sup>er</sup> janvier 2012, le coût des services passés non acquis non encore comptabilisés. Ce changement a eu un impact de (9) millions d'euros sur le montant des provisions retraites comptabilisé au 31 décembre 2012.

(\*\*) Cf. Note 33.C

La variation du poste des provisions à caractère courant, entre le 31 décembre 2012 et le 30 juin 2013, est constituée des éléments suivants :

En millions d'euros	Déc. 2012	Dotation de la période	Reprise avec utilisation	Reprise sans utilisation	Différence de conversion	Reclassement & périmètre	Juin 2013
- Provisions fiscales	38	0	(1)	(0)	(1)	0	36
- Provisions pour restructurations	20	40	(10)	(1)	(0)	(0)	49
- Provisions pour litiges et autres	127	11	(5)	(7)	(2)	3	127
<b>TOTAL PROVISIONS A CARACTERE COURANT</b>	<b>185</b>	<b>51</b>	<b>(16)</b>	<b>(8)</b>	<b>(3)</b>	<b>3</b>	<b>212</b>

Au 30 juin 2013, le poste « provisions pour litiges et autres » à caractère courant comprend principalement :

- des provisions pour divers sinistres pour 39 millions d'euros ;
- des provisions pour divers litiges pour 10 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.

Au 31 décembre 2012, 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 relatives à différents litiges prud'homaux à hauteur de 8 millions d'euros ;
- les autres montants sont individuellement non significatifs.

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

En millions d'euros	Jun 2012	Déc. 2012	Jun 2013
Résultat d'exploitation	2	5	3
Résultat financier	1	1	2
Provision sur patrimoine hôtelier	(7)	(17)	(2)
Provisions sur autres actifs et restructuration	(5)	(2)	21
Provision pour impôts	0	8	-
<b>TOTAL</b>	<b>(9)</b>	<b>(5)</b>	<b>24</b>

## 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 (50 % 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), en Belgique (8 % de l'obligation) 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.

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%

2013	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%

Les taux d'actualisation retenus pour l'estimation des obligations du Groupe ont été définis 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 pré-financés 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. Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2013, conformément aux principes édictés par la norme IAS 19 Révisée, le taux de rendement attendu des actifs de couverture sur le long terme a été strictement aligné sur le taux d'actualisation (cf. Note 1).

## 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 30 juin 2013

En millions d'euros	Régimes de pensions à prestations définies	Autres régimes à prestations définies (*)	Total
Valeur actualisée des obligations financées	148	-	148
Juste valeur des actifs des régimes	(102)	-	(102)
<b>Excédent des obligations/(actifs) des régimes financés</b>	<b>46</b>	-	<b>46</b>
Valeur actualisée des obligations non financées	-	66	66
<b>Valeur nette au bilan</b>	<b>46</b>	<b>66</b>	<b>112</b>

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

### 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)
<b>Excédent des obligations/(actifs) des régimes financés</b>	<b>50</b>	-	<b>50</b>
Valeur actualisée des obligations non financées	-	65	65
<b>Valeur nette au bilan (**)</b>	<b>50</b>	<b>65</b>	<b>115</b>

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

(\*\*) La mise en application de façon rétrospective de la norme IAS 19 Révisée « Avantages du personnel » à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2013, a conduit le Groupe à comptabiliser immédiatement au 1<sup>er</sup> janvier 2012, le coût des services passés non acquis non encore comptabilisés. Ce changement a eu un impact de (9) millions d'euros sur le montant des provisions retraites comptabilisé au 31 décembre 2012.

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	Total Juin 2013	Total Dec. 2012 (*)
	Europe hors France							Structures Mondiales	Autres	Total			
	France	Pays-Bas	Allemagne	Belgique	Pologne	Suisse	Italie						
<b>Dettes actuarielles à l'ouverture</b>	26	44	12	16	1	14	4	73	5	195	22	217	172
Coût des services rendus dans l'année	1	0	0	0	0	0	-	3	0	4	1	6	10
Charge d'intérêts financiers	0	1	0	0	0	0	0	1	0	3	0	3	7
Cotisations employés	-	0	-	0	-	0	-	-	-	1	-	1	1
Réduction et liquidation de régime	(0)	-	-	-	-	-	-	(6)	(1)	(7)	(0)	(8)	(2)
Taxes et frais administratifs	-	-	-	-	-	(0)	-	(0)	-	(0)	-	(0)	-
Acquisition / Cession	0	-	-	-	(0)	-	-	-	-	0	0	0	(0)
Prestations versées par l'employeur	-	(1)	(0)	(0)	(0)	(1)	(0)	(1)	(0)	(3)	(1)	(4)	(11)
(Gains)/Pertes actuarielles	-	-	-	-	0	-	-	0	-	0	0	0	39
Effet de change	-	-	-	-	(0)	(0)	-	-	(0)	(0)	(0)	(1)	0
Transferts à l'ouverture	(0)	-	-	0	-	-	-	0	-	1	0	1	0
Autres	-	-	-	-	-	-	-	-	(0)	(0)	0	(0)	(0)
Reclassement de Service à Bord des Trains en activité destinée à être cédée	-	-	-	-	-	-	0	-	-	0	-	0	(0)
<b>Dettes actuarielles à la clôture</b>	26	44	12	16	1	14	4	70	4	192	22	214	217

En millions d'euros	Régimes de retraite										Autres avantages	Total Juin 2013	Total Dec. 2012 (*)
	Europe hors France							Structures Mondiales	Autres	Total			
	France	Pays-Bas	Allemagne	Belgique	Pologne	Suisse	Italie						
<b>Juste valeur des actifs à l'ouverture</b>	-	45	5	12	-	10	-	30	-	101	-	101	88
Rendement réel des fonds (hors produits d'intérêts financiers)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	14
Produits d'intérêts financiers	-	1	0	0	-	0	-	0	-	1	-	1	4
Cotisations employeurs	-	0	0	1	-	0	-	-	-	1	-	1	1
Cotisations employés	-	0	-	0	-	0	-	-	-	1	-	1	1
Prestations versées	-	(1)	(0)	(0)	-	(1)	-	(1)	-	(2)	-	(2)	(6)
Réductions et liquidation de régime	-	-	-	-	-	(0)	-	-	-	(0)	-	(0)	-
Taxes et frais administratifs	-	-	-	-	-	(0)	-	-	-	(0)	-	(0)	-
Effet de change	-	-	-	-	-	(0)	-	-	-	(0)	-	(0)	0
<b>Juste valeur des actifs à la clôture</b>	-	44	5	13	-	10	-	30	-	102	-	102	101

En millions d'euros	Régimes de retraite										Autres avantages	Total Juin 2013	Total Dec. 2012 (*)
	Europe hors France							Structures Mondiales	Autres	Total			
	France	Pays-Bas	Allemagne	Belgique	Pologne	Suisse	Italie						
<b>Situation Financière à l'ouverture</b>	26	(1)	7	4	1	4	4	43	5	94	22	115	84
Charge de l'exercice	1	0	0	0	0	0	0	(3)	(1)	(2)	2	0	13
Prestations versées	-	-	(0)	-	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)	(1)	(1)	(2)	(5)
Cotisations employeurs	-	(0)	(0)	(1)	-	(0)	-	-	-	(1)	-	(1)	(4)
Cotisations employés	-	-	-	-	-	0	-	-	-	0	-	0	(0)
Taxes et frais administratifs	-	-	-	-	-	(0)	-	(0)	-	(0)	-	(0)	-
Acquisition / Cession	0	-	-	-	(0)	-	-	-	-	0	0	0	(0)
Effet de change	-	-	-	-	(0)	(0)	-	-	(0)	(0)	(0)	(1)	0
Ecart actuariels	-	-	-	-	0	-	-	0	-	0	0	0	27
Transferts à l'ouverture	(0)	-	-	0	-	-	-	0	-	1	0	1	0
Autres	-	-	-	-	-	-	-	-	(0)	(0)	0	(0)	(0)
Reclassement de Service à Bord des Trains en activité destinée à être cédée	-	-	-	-	-	-	0	-	-	0	-	0	(0)
<b>Situation Financière à la clôture</b>	26	0	7	4	1	3	4	41	4	90	22	112	115
Reclassement de Service à Bord des Trains en activité destinée à être cédée	-	-	-	-	-	-	(0)	-	-	(0)	-	(0)	(0)
Ajustement des actifs et excédents comptabilisés à l'actif	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Provision à la clôture</b>	26	0	7	4	1	3	4	41	4	90	22	112	115

En millions d'euros	Régimes de retraite										Autres avantages	Total Juin 2013	Total Dec. 2012 (*)
	Europe hors France							Structures Mondiales	Autres	Total			
	France	Pays-Bas	Allemagne	Belgique	Pologne	Suisse	Italie						
Coût des services rendus dans l'année	1	0	0	0	0	0	-	3	0	4	1	6	10
Intérêts financiers nets	0	-	0	0	0	0	0	1	0	1	0	2	3
(Gains)/pertes liés à la Réduction/Liquidation de régime	(0)	-	-	-	-	0	-	(6)	(1)	(7)	(0)	(8)	(3)
Autres	-	-	-	-	-	(0)	-	(0)	-	(0)	-	(0)	2
Ecart actuariels relatifs aux régimes long terme	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2
<b>Charge de l'exercice</b>	1	0	0	0	0	0	0	(3)	(1)	(2)	2	0	13

En millions d'euros	Régimes de retraite										Autres avantages	Total Juin 2013	Total Dec. 2012 (*)
	Europe hors France							Structures Mondiales	Autres	Total			
	France	Pays-Bas	Allemagne	Belgique	Pologne	Suisse	Italie						
<b>Ecart actuariels reconnus en capitaux propres</b>	-	-	-	-	0	-	-	0	-	0	-	0	27

(\*) La mise en application de façon rétrospective de la norme IAS 19 Révisée « Avantages du personnel » à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2013, a conduit le Groupe à comptabiliser immédiatement au 1<sup>er</sup> janvier 2012, le coût des services passés non acquis non encore comptabilisés. Ce changement a eu un impact de (9) millions d'euros sur le montant des provisions retraites comptabilisé au 31 décembre 2012.

**Tableau de réconciliation de la provision retraite entre le 1<sup>er</sup> janvier 2012 et le 30 juin 2013**

En millions d'euros	Montant
<b>Provision au 01/01/2012 (*)</b>	<b>84</b>
Charge de l'exercice	13
Versements	(9)
Variation d'écarts actuariels en capitaux propres	27
Change	0
Autres	0
<b>Provision au 31/12/2012 (*)</b>	<b>115</b>
Charge de l'exercice	0
Versements	(3)
Variation d'écarts actuariels en capitaux propres	0
Change	-
Autres	(0)
<b>Provision au 30/06/2013</b>	<b>112</b>

(\*) La mise en application de façon rétrospective de la norme IAS 19 Révisée « Avantages du personnel » à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2013, a conduit le Groupe à comptabiliser immédiatement au 1<sup>er</sup> janvier 2012, le coût des services passés non acquis non encore comptabilisés. Ce changement a eu un impact de (9) millions sur le montant des provisions retraites comptabilisé au 1<sup>er</sup> janvier 2012 et au 31 décembre 2012

**Gains et pertes actuariels liés aux modifications d'hypothèses démographiques et financières et aux effets d'expérience des régimes à prestations définies postérieurs à l'emploi**

En millions d'euros	Juin 2012	Déc. 2012	Juin 2013
<b><u>Dette actuarielle</u></b>			
(Gains) et pertes actuariels liés aux effets d'expérience	-	4	-
(Gains) et pertes actuariels liés aux modifications d'hypothèses démographiques	-	-	-
(Gains) et pertes actuariels liés aux modifications d'hypothèses financières	21	33	0
<b><u>Juste valeur des actifs</u></b>			
(Gains) et pertes actuariels liés aux effets d'expérience	-	(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 30 juin 2013, 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 aurait diminué la dette du Groupe de 9,0 millions d'euros. A l'inverse, une baisse de 0,5 point du taux d'actualisation aurait augmenté la dette du Groupe de 10,4 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 était 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. 2012	Juin 2012	Juin 2013
Résultat net consolidé, part du Groupe des activités poursuivies	80	80	33
Part des minoritaires	15	9	6
Amortissements et variation des provisions d'exploitation	327	163	171
Résultats des mises en équivalence nets des dividendes reçus	(17)	(7)	4
Impôts différés	13	3	(14)
Variation des provisions financières et sur gestion du patrimoine	140	53	35
Dépréciations d'actifs	-	-	59
Marge brute d'autofinancement des activités non conservées	(576)	(394)	2
<b>Marge Brute d'Autofinancement (y compris éléments non récurrents)</b>	<b>(18)</b>	<b>(93)</b>	<b>296</b>
(Plus-values)/Moins-values nettes des cessions d'actifs	(0)	(47)	(55)
(Gains)/Pertes non récurrents (y compris frais de restructuration et impôt exceptionnel)	137	56	54
Eléments non récurrents des activités non conservées	668	434	1
<b>Marge Brute d'Autofinancement d'exploitation courante</b>	<b>786</b>	<b>350</b>	<b>296</b>

## 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. 2012	Juin 2013	Variation
Stocks	47	48	1
Clients	402	452	50
Autres tiers actifs	516	495	(21)
<b>BFR Actif</b>	<b>965</b>	<b>995</b>	<b>30</b>
Fournisseurs	580	571	(9)
Autres tiers passif	1 142	965	(177)
<b>BFR Passif</b>	<b>1 722</b>	<b>1 536</b>	<b>(186)</b>
<b>BFR net</b>	<b>757</b>	<b>541</b>	<b>(216)</b>

<b>BFR net au 31 décembre 2012</b>	<b>757</b>
Variation du besoin en fonds de roulement courant	(13)
Variation du besoin en fonds de roulement courant des activités non conservées	(3)
Variation du besoin en fonds de roulement non courant (1)	(185)
Eléments de BFR inclus dans les cessions et actifs destinés à être cédés	(7)
Différence de conversion	(11)
Variation des provisions	2
Reclassements avec les autres postes du bilan	1
<b>Variation nette de BFR</b>	<b>(216)</b>
<b>BFR net au 30 juin 2013</b>	<b>541</b>

(1) Ce montant correspond au paiement du précompte pour 184,7 millions d'euros (cf. Note 39).

## 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<sup>er</sup> 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	2012	Juin 2012	Juin 2013
<b>HÔTELLERIE</b>	<b>287</b>	<b>93</b>	<b>79</b>
- Haut et Milieu de gamme	161	55	49
- Economique	126	38	30
<b>AUTRES ACTIVITES</b>	<b>12</b>	<b>2</b>	<b>2</b>
<b>INVESTISSEMENTS SUR ACTIFS EXISTANTS</b>	<b>299</b>	<b>95</b>	<b>81</b>

Au 31 décembre 2012 et au 30 juin 2013, les investissements sur actifs existants incluent respectivement 39 millions d'euros et 3 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.5).

## 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 (*)	Juin 2013	Juin 2012	2012
<b>HÔTELLERIE</b>	9	62	11	1	6	-	89	269	639
Haut et Milieu de gamme	(1) 9	46	7	(3)	5	-	64	220	511
Économique	(2) 0	16	4	4	1	-	25	49	128
<b>AUTRES ACTIVITES</b>	-	3	-	-	-	1	4	5	37
<b>Total Juin 2013</b>	9	65	11	1	6	1	93		
<b>Total Juin 2012</b>	3	52	183	3	25	8		274	
<b>Total 2012</b>	47	283	227	69	38	12			676

(\*) Les investissements de développement qui ne sont pas spécifiques à une zone géographique ont été présentés sous la rubrique « Structures mondiales ».

(1) Dont :

- a. 27 millions d'euros liés à l'acquisition du terrain du Novotel Canary Wharf à Londres.
- b. Les autres montants sont inférieurs à 10 millions d'euros.

(2) Dont :

- a. 6 millions d'euros liés au développement des hôtels ibis et ibis *budget* Berlin
- b. Tous les autres montants de développement sont inférieurs à 3 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

#### 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 :

- Les hôtels Haut et Milieu de Gamme qui regroupent les marques Sofitel, Pullman, MGallery, Novotel, Suite Novotel, Mercure et Adagio ;
- Les hôtels économiques constitués des marques ibis, ibis Styles, ibis *budget*, Adagio Access, Formule 1 et HotelF1 ;
- 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.1.1).

## 2) Les autres activités

Les autres activités du Groupe, non significatives par rapport à l'activité hôtelière, incluent les directions corporate du Groupe 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 secteur 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 394 millions d'euros au 30 juin 2013 contre 409 millions d'euros au 30 juin 2012.

Le total des actifs se détaille quant à lui de la façon suivante :

Au 30 juin 2013 En millions d'euros	Hôtellerie	Autres activités	Total consolidé
Ecarts d'acquisition	754	-	754
Immobilisations incorporelles	268	3	271
Immobilisations corporelles	2 328	86	2 414
Total immobilisations financières	560	44	604
Actif d'impôt différé	116	29	145
<i>Total actif non courant</i>	<i>4 026</i>	<i>162</i>	<i>4 188</i>
<i>Total actif courant</i>	<i>1 396</i>	<i>1 543</i>	<i>2 939</i>
Actifs destinés à être cédés	122	36	158
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>5 544</b>	<b>1 741</b>	<b>7 285</b>
<i>Capitaux propres &amp; Intérêts minoritaires</i>	<i>4 564</i>	<i>(1 830)</i>	<i>2 734</i>
<i>Total passif non courant</i>	<i>377</i>	<i>1 584</i>	<i>1 961</i>
<i>Total passif courant</i>	<i>588</i>	<i>1 961</i>	<i>2 549</i>
Passifs relatifs aux actifs destinés à être cédés	15	26	41
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>5 544</b>	<b>1 741</b>	<b>7 285</b>

Au 31 décembre 2012 En millions d'euros	Hôtellerie	Autres activités	Total consolidé
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>5 804</b>	<b>1 756</b>	<b>7 560</b>
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>5 804</b>	<b>1 756</b>	<b>7 560</b>

Au 30 juin 2013 En millions d'euros	Haut et Milieu de Gamme	Economique	Total Hôtellerie
Ecarts d'acquisition	687	67	754
Immobilisations incorporelles	221	47	268
Immobilisations corporelles	1 289	1 039	2 328
Total immobilisations financières	511	49	560
Actif d'impôt différé	106	10	116
<i>Total actif non courant</i>	<i>2 814</i>	<i>1 212</i>	<i>4 026</i>
<i>Total actif courant</i>	<i>1 040</i>	<i>356</i>	<i>1 396</i>
Actifs destinés à être cédés	82	40	122
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>3 936</b>	<b>1 608</b>	<b>5 544</b>
<i>Capitaux propres &amp; Intérêts minoritaires</i>	<i>3 681</i>	<i>883</i>	<i>4 564</i>
<i>Total passif non courant</i>	<i>276</i>	<i>101</i>	<i>377</i>
<i>Total passif courant</i>	<i>(21)</i>	<i>609</i>	<i>588</i>
Passifs relatifs aux actifs destinés à être cédés	0	15	15
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>3 936</b>	<b>1 608</b>	<b>5 544</b>

Au 31 décembre 2012 En millions d'euros	Haut et Milieu de Gamme	Economique	Total Hôtellerie
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>4 181</b>	<b>1 623</b>	<b>5 804</b>
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>4 181</b>	<b>1 623</b>	<b>5 804</b>

Au 30 juin 2013 En millions d'euros	France	Europe (hors France)	Asie Pacifique	Amérique Latine & Caraïbes	Structures mondiales	Autres pays	Total
Ecarts d'acquisition	183	203	237	104	-	27	754
Immobilisations incorporelles	9	106	73	40	41	2	271
Immobilisations corporelles	590	1 174	225	227	35	163	2 414
Immobilisations financières	66	63	296	73	25	81	604
<i>Total actifs non courants hors actifs d'impôts différés</i>	<i>848</i>	<i>1 546</i>	<i>831</i>	<i>444</i>	<i>101</i>	<i>273</i>	<i>4 043</i>
Actif d'impôt différé	30	51	8	21	34	1	145
<i>Autres actifs</i>	<i>495</i>	<i>482</i>	<i>276</i>	<i>118</i>	<i>1 591</i>	<i>135</i>	<i>3 097</i>
<b>Total actifs</b>	<b>1 373</b>	<b>2 079</b>	<b>1 115</b>	<b>583</b>	<b>1 726</b>	<b>409</b>	<b>7 285</b>

Au 31 décembre 2012 En millions d'euros	France	Europe (hors France)	Asie Pacifique	Amérique Latine & Caraïbes	Structures mondiales	Autres pays	Total
Ecarts 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>
<b>Total actifs</b>	<b>1 462</b>	<b>2 123</b>	<b>1 212</b>	<b>583</b>	<b>1 743</b>	<b>437</b>	<b>7 560</b>

Pour information, le total des actifs non courants hors impôts différés situés en Allemagne s'élevait à 325 millions d'euros au 30 juin 2013 contre 331 millions d'euros au 31 décembre 2012.

## 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 est devenue définitive mais n'a pas eu 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, la Cour administrative d'appel de Versailles, a rendu le 21 mai 2013 un arrêt défavorable à la société CIWLT. La société CIWLT a fait appel de cette décision devant le Conseil d'Etat en août 2013.

### 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 a dû 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. Au total 184,7 millions d'euros de principal et d'intérêts moratoires ont été 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 (1,4 million d'euros), compensant le paiement anticipé d'un impôt, ont été comptabilisés en compte de résultat, en produit d'impôt.

Le Groupe Accor a pris acte de cette décision et entend continuer à faire valoir ses droits dans le cadre des contentieux avec l'Administration.

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 du premier semestre de l'exercice 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.

En conséquence, aucune charge n'a été constatée dans les comptes d'Accor au titre des exercices 2011 et 2012. Ce contentieux n'a pas évolué au cours du premier semestre 2013.

### **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 30 juin 2013

### Note 40.1 Engagements hors bilan donnés

L'échéancier au 30 juin 2013 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	30 juin 2013	31 déc. 2012	30 juin 2012
Engagements diminuant la liquidité des actifs	(1)	5	51	63	119	136	150
Engagements d'Achat	(2)	58	15	-	73	84	59
. Engagements de travaux en Allemagne	(3)	3	32	-	35	15	17
. Engagements de travaux Pays-Bas	(4)	11	9	-	20	25	21
. Engagements de travaux en Suisse	(5)	6	6	-	12	14	-
. Engagements de travaux en Pologne	(6)	3	-	-	3	7	9
. Autres engagements de travaux	(7)	14	15	10	39	40	47
Engagements de travaux		37	62	10	109	101	94
Autres garanties et engagements donnés augmentant la dette		0	21	7	28	25	55
Engagements donnés pour exploitation des opérations courantes		11	27	22	60	62	51
Passifs éventuels		1	3	-	4	7	8
<b>Total 30 juin 2013 (*)</b>		<b>112</b>	<b>179</b>	<b>102</b>	<b>393</b>		
<b>Total 31 déc. 2012</b>		<b>77</b>	<b>223</b>	<b>115</b>		<b>415</b>	
<b>Total 30 juin 2012</b>		<b>118</b>	<b>147</b>	<b>151</b>			<b>417</b>

(\*) Dans le cadre de l'application de la norme IFRS 5, les engagements hors bilan donnés par l'activité Services à bord des trains ne sont pas présentés dans cette note. Les engagements hors bilan donnés par l'activité Services à bord des trains s'élèvent à 6 millions d'euros au 30 juin 2013.

(1) Les engagements diminuant la liquidité des actifs sont constitués de nantissements 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 31 millions d'euros au 30 juin 2013 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 (16 millions d'euros à fin juin 2013) 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 juin 2013, les travaux restant à livrer par Accor s'élèvent à 32 millions d'euros (cf. Note 2.A.2.2).
- b. 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 juin 2013 les travaux restant à livrer par Accor s'élèvent à 7 millions d'euros.

(3) Les engagements de travaux en Allemagne comprennent principalement des engagements de travaux sur les ibis et Novotel Arnulfstrasse (29 millions d'euros) ainsi que des engagements de rénovation du Mercure Frankfurt Residenz (2 millions d'euros) et du MGallery Köln Mondial (2 millions d'euros) dont les travaux ont commencé fin 2012.

(4) Au Pays-Bas, Accor s'est engagé en 2012 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 8,5 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 juin 2013, les travaux restant à réaliser par Accor s'élèvent à 20 millions d'euros dont principalement 8 millions d'euros pour le Suite Novotel Den Haag et 6 millions d'euros pour l'ibis Rotterdam Center.

- (5) Les engagements de travaux en Suisse concernent la construction de l'hôtel ibis *budget* Glattbrugg pour un montant de 12 millions d'euros dont les travaux ont commencé fin 2012.
- (6) Dans le cadre du développement du Groupe en Pologne, Accor a pris des engagements d'investissement portant principalement sur la rénovation du Sofitel Victoria Warszawa pour 1 million d'euros et d'un parc de plusieurs hôtels Novotel pour 1 million d'euros.
- (7) Les autres engagements de travaux incluent principalement les dépenses sur les hôtels australiens pour un montant de 25 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 30 juin 2013 des engagements hors bilan reçus (non actualisés) est le suivant :

En millions d'euros	< 1 an	1 à 5 ans	> 5 ans	30 juin 2013	31 déc. 2012	30 juin 2012
Engagements irrévocables d'achat d'actifs corporels / incorporels reçus (1)	1	31	-	32	47	11
Engagements irrévocables d'achat d'actifs financiers reçus (2)	2	-	18	20	20	16
<b>Engagements d'achat reçus</b>	<b>3</b>	<b>31</b>	<b>18</b>	<b>52</b>	<b>67</b>	<b>27</b>
Engagements sur garanties actifs/passifs	0	1	-	1	1	1
Autres garanties opérationnelles (3) + (4) + (5) + (6)	19	16	-	35	43	68
<b>Autres engagements et garanties reçus</b>	<b>19</b>	<b>17</b>	<b>-</b>	<b>36</b>	<b>44</b>	<b>69</b>
<b>Total 30 juin 2013 (*)</b>	<b>22</b>	<b>48</b>	<b>18</b>	<b>88</b>		
<b>Total 31 déc. 2012</b>	<b>32</b>	<b>61</b>	<b>18</b>		<b>111</b>	
<b>Total 30 juin 2012</b>	<b>46</b>	<b>34</b>	<b>16</b>			<b>96</b>

(\*) Dans le cadre de l'application de la norme IFRS 5, les engagements hors bilan reçus par l'activité Services à bord des trains 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 30 juin 2013.

- (1) Les engagements irrévocables d'achat d'actifs corporels et incorporels reçus sont principalement constitués de :
- Dans le cadre de la transaction de sale & management back du Pullman Paris Tour Eiffel en 2012 (cf. Note 2.A.2.2), 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'élevait à 41 millions d'euros. A fin juin 2013, le montant restant à payer par l'investisseur s'élève à 31 millions d'euros.
  - Dans le cadre de la transaction de sale & management back du Sofitel Arc de Triomphe en 2011, 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'élevait à 6 millions d'euros. A fin juin 2013, le montant restant à payer par l'investisseur s'élève à 1 million 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 de cette option s'élève à 15 millions d'euros.
- (3) Dans le cadre des deux transactions immobilières entre Accor et Foncière des Murs en 2005 et 2006 (cf. Note 2.A.2.1), 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 s'élevaient à 21 millions d'euros au 31 décembre 2012 et s'élèvent à 15 millions d'euros au 30 juin 2013.

- (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.2.1), Predica et Foncière des Murs se sont engagés à financer des travaux de rénovation pour un montant total de 31 millions d'euros. A fin juin 2013, les travaux restant à financer s'élèvent à 1 million 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 total de 18 millions d'euros. Le montant des travaux restant à réaliser par Lehwood Montparnasse au 30 juin 2013 est inférieur à 0,5 million d'euros.
- (6) Les autres engagements incluent principalement des garanties reçues sur un hôtel MGallery aux Pays Bas pour un montant de 6 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 30 juin 2013

Les principales filiales et participations consolidées représentent 97 % du chiffre d'affaires, 94 % du résultat brut d'exploitation et 88 % du résultat d'exploitation. Les nombreuses autres entités représentent individuellement moins de 0,11 % 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				
HOTELLERIE				
France				
Académie Accor	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%	
Compagnie Etap hôtels Roissy	France	IG	96,00%	
Ecotel	France	IG	99,45%	
Etap Hôtels	France	IG	96,00%	
Exhotel	France	IG	100,00%	
Hôtel de Porticcio	France	IG	100,00%	
Ibis Styles Hôtels	France	IG	100,00%	
Mier & Montagne	France	IG	100,00%	
Paris Clichy	France	IG	100,00%	
Paris Porte de Saint-Cloud	France	IG	100,00%	
Pradotel	France	IG	100,00%	
Pro-Fid	France	IG	100,00%	
Société Hôtelière Défense Grande Arche	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%	
Société Commerciale des Hôtels Economiques	France	IG	99,96%	
Société de Management Intermarkes	France	IG	100,00%	
Société d'Etude et de Promotion Hôtelière Internationale	France	IG	100,00%	
Société Hôtelière de Montparnasse	France	IG	100,00%	
Hotexco	France	IG	100,00%	
Société Hôtelière Toulouse Centre	France	IG	51,44%	
Softel Luxury Hôtels France	France	IG	100,00%	
SOGECA	France	IG	100,00%	
Solauany HMC	France	IG	100,00%	
Société Parisienne des Hôtels Economiques	France	IG	100,00%	
Société d'exploitation Hôtel Monegasque	France	IG	100,00%	
Société d'Hôtellerie et d'Exploitation Marseillaise	France	IG	100,00%	
Société Hôtelière 61 quai de Grenelle	France	IG	100,00%	
Société Hôtelière Paris Eiffel Suffren	France	IG	75,00%	
Société Hôtelière Paris Les Halles	France	MEE	31,19%	
Société de la Porte de Montreuil	France	IG	99,96%	
Thalamer	France	IG	100,00%	
WBA Saint-Honoré	France	IG (***)	100,00%	
Europe Hors France				
Accor Gestion Hôtelière & Services	Suisse	IG	100,00%	
Accor Hospitality Germany GMBH	Allemagne	IG	100,00%	
Accor Hospitality Italia	Italie	IG	100,00%	
Accor Hospitality Nederland	Pays-Bas	IG	100,00%	
The Grand Real Estate	Pays-Bas	MEE	58,71% (**)	
Accor Hotelbetriebs GMBH	Autriche	IG	100,00%	
Accor Hoteles Espana	Espagne	IG	100,00%	
Accor Hotels Belgium	Belgique	IG	100,00%	
Accor Hotels Romania	Roumanie	IG	100,00%	
Pannonia Hotels ZRT	Hongrie	IG	99,94%	
Accor UK Business & Leisure	Royaume Uni	IG	100,00%	
Accor UK Economy Hotels	Royaume Uni	IG	100,00%	
Saint James Hotel	Royaume Uni	MEE	51,83% (**)	
Berne Messe	Suisse	IG	60,00%	
Hekon-Hotele Ekonomiczne	Pologne	IG	52,69%	
Katerinska Hotels	République Tchèque	IG	100,00%	
Orbis	Pologne	IG	52,69%	
Pannonia Hotelbetriebs	Autriche	IG	99,94%	
Portis	Portugal	IG	100,00%	
Russian Management Hotel Comany LLC	Russie	IG	100,00%	
Société d'exploitation hôtelière	Suisse	IG	99,78%	
Upsite Investimentos Hoteleiros	Portugal	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 Chile	Chili	IG	100,00%	
Accor Hospitality Arg	Argentine	IG	100,00%	
Caesar Park Argentina	Argentine	IG	100,00%	
Hotalaria Accor Brasil	Bésil	IG	100,00%	
Posadas Do Brasil	Bésil	IG	100,00%	
SI Hoteleria de Mexico	Mexique	IG	100,00%	
Sociedad de desarrollo de hoteles peruanos (SDHP)	Pérou	IG	100,00%	
Autres Pays				
Accor Business And Leisure North America	USA	IG	100,00%	
Accor Canada	Canada	IG	100,00%	
Accor Gestion Maroc	Maroc	IG	77,94%	
Accor Hôtel SAE	Egypte	IG	99,77%	
RISMA	Maroc	MEE	33,21%	
Hotel Union Pullman	Senegal	IG	100,00%	
Premier Lodge	Afrique du Sud	IG	100,00%	
Saudi Franch Company Hotel MGT	Arabie Saoudite	IG	99,98%	
Société Abidjannaise Hôtelière	Côte D'Ivoire	IG	99,99%	
Société Hôtelière Barachois	Sénégal	IG	90,58%	
Société immobilière d'exploitation algérienne	Algérie	IP	50,00%	
Société Hôtelière La Lagune	Côte D'Ivoire	IG	100,00%	
Société Togolaise d'investissement et d'exploitation hôtelière	Togo	IG	100,00%	
Tamaris Turizm Try	Turquie	IG	100,00%	

AUTRES METIERS				
Soc. 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

(\*\*) Pour ces entités, le taux indiqué correspond à la détention directe d'Accor ainsi que la détention indirecte du Groupe via sa participation dans la Société Hôtelière Paris les Halles qui détient 60% de "The Grand Real Estate" et 70% de "Saint James Hotel"

(\*\*\*) Société cédée le 28 mars 2013

## 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	6	28	(9)	43	11	(10)
Adagio	16	12	26	2	13	(12)
Société d'Exploitation des Résidences Hôtelières Rail	9	0	7	2	22	(20)
Société Immobilière d'Exploitation Hôtelière Algérienne	8	16	4	20	6	(5)
Ibis Colombie	0	5	1	4	1	(1)
Blaha (Hôtel Nemzeti)	0	(1)	0	(1)	0	(0)

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 et 2013.

✓ **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. Par ailleurs, les engagements pris au bénéfice des mandataires sociaux, ainsi que toute convention conclue avec l'un ou plusieurs des membres du Conseil d'administration, directement ou indirectement, sont présentés dans le rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés, inséré au Chapitre III du document de référence 2012.

✓ **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, agissant de concert, exercent ensemble une influence notable sur Accor dans le cadre du pacte d'actionnaires qu'ils ont conclu (cf. Note 2.C). Aucune transaction significative avec ces sociétés n'a été réalisée au cours des exercices 2012 et 2013.

## Note 44. Rémunérations des personnes clés du management

En millions d'euros	2012		Juin 2012		Juin 2013	
	Charges	Montant au bilan	Charges	Montant au bilan	Charges	Montant au bilan
Avantages à court terme reçus	7	4	3	3	4	2
Avantages postérieurs à l'emploi	3	17	1	6	2	14
Autres avantages à long terme	-	-	-	-	-	-
Indemnités de fin de contrat de travail	-	-	-	-	6	1
Paievements sur la base d'actions	3	-	2	-	1	-
<b>Rémunération globale</b>	<b>13</b>	<b>21</b>	<b>6</b>	<b>9</b>	<b>13</b>	<b>17</b>

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 sept membres au 30 juin 2013.

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 2012 s'est élevé à 550 720 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	2012 (*)	Juin 2012 (*)	Juin 2013
Honoraires facturés au titre du contrôle légal des comptes consolidés	(8)	(5)	(4)
Honoraires facturés au titre des prestations de services entrant dans les diligences directement liées à la mission de contrôle légal des comptes consolidés	(2)	(0)	(0)
<b>Total des honoraires facturés par les commissaires aux comptes</b>	<b>(10)</b>	<b>(5)</b>	<b>(4)</b>

(\*) Les honoraires présentés ci-dessus correspondent à la totalité des honoraires du Groupe (y compris les sociétés reclassées en « activités non conservées » en application de la norme IFRS 5).

## Note 46. Evénements post clôture

---

### **Sébastien Bazin nommé Président-directeur général**

Le 27 août 2013, le Conseil d'administration de Accor a nommé Sébastien Bazin Président-directeur général. Philippe Citerne a été nommé Vice-Président du Conseil d'administration de Accor.

# **Rapport des commissaires aux comptes sur l'information financière semestrielle**

**DELOITTE & ASSOCIES**  
185, avenue Charles-de-Gaulle  
92524 NEUILLY SUR SEINE Cedex

Commissaire aux Comptes  
Membre de la compagnie  
régionale de Versailles

**ERNST & YOUNG ET AUTRES**  
1 Place des Saisons  
92400 COURBEVOIE

Commissaire aux Comptes  
Membre de la compagnie  
régionale de Versailles

## **ACCOR S.A.**

### ***Rapport des Commissaires aux comptes sur l'information financière semestrielle***

Période du 1er janvier au 30 juin 2013

Aux Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale et en application de l'article L. 451-1-2 III du Code monétaire et financier, nous avons procédé à :

- l'examen limité des comptes semestriels consolidés de la société Accor, relatifs à la période du 1er au 30 juin 2013, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la vérification des informations données dans le rapport semestriel d'activité.

Ces comptes semestriels consolidés ont été établis sous la responsabilité du conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre examen limité, d'exprimer notre conclusion sur ces comptes.

#### **1. Conclusion sur les comptes**

Nous avons effectué notre examen limité selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Un examen limité consiste essentiellement à s'entretenir avec les membres de la direction en charge des aspects comptables et financiers et à mettre en œuvre des procédures analytiques. Ces travaux sont moins étendus que ceux requis pour un audit effectué selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. En conséquence, l'assurance que les comptes, pris dans leur ensemble, ne comportent pas d'anomalies significatives obtenue dans le cadre d'un examen limité est une assurance modérée, moins élevée que celle obtenue dans le cadre d'un audit.

Sur la base de notre examen limité, nous n'avons pas relevé d'anomalies significatives de nature à remettre en cause, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, la régularité et la sincérité des comptes semestriels consolidés et l'image fidèle qu'ils donnent du patrimoine et de la situation financière à la fin du semestre ainsi que du résultat du semestre écoulé de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

## **2. Vérification spécifique**

Nous avons également procédé à la vérification des informations données dans le rapport semestriel d'activité commentant les comptes semestriels consolidés sur lesquels a porté notre examen limité.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes semestriels consolidés.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 27 août 2013

Les Commissaires aux comptes

DELOITTE & ASSOCIES

ERNST & YOUNG ET AUTRES

Pascale CHASTAING-DOBLIN

Jacques PIERRES

# **Attestation du responsable du rapport financier semestriel**

# Attestation du responsable du rapport financier semestriel 2013

J'atteste qu'à ma connaissance les comptes consolidés sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport semestriel d'activité présente un tableau fidèle des événements importants survenus pendant les six premiers mois de l'exercice et de leur incidence sur les comptes semestriels, une description des principaux risques et des principales incertitudes pour les six mois restants de l'exercice ainsi que des principales transactions entre parties liées.

Fait à Paris, le 26 août 2013

Yann Caillère  
Directeur général