

COMPTES CONSOLIDÉS ET ANNEXES

➤ Comptes de résultats consolidés	p. 2
➤ Etats du résultat net et des autres éléments du résultat global	p. 3
➤ Etats de la situation financière	p. 4
➤ Tableaux de flux de trésorerie	p. 6
➤ Variations des capitaux propres consolidés	p. 7
➤ Notes annexes aux comptes consolidés	p. 9

Sauf mention contraire, les montants sont exprimés en millions d'euros et arrondis au million le plus proche. De façon générale, les valeurs présentées dans les comptes consolidés et Annexes aux comptes consolidés sont arrondies à l'unité la plus proche. Par conséquent, la somme des montants arrondis peut présenter des écarts non significatifs par rapport au total reporté. Par ailleurs, les ratios et écarts sont calculés à partir des montants sous-jacents et non à partir des montants arrondis.

➤ Comptes de résultats consolidés

En millions d'euros	Notes	2014 (*)	2015
CHIFFRE D'AFFAIRES OPERATIONNEL	4	5 454	5 581
Charges d'exploitation	5	(3 682)	(3 801)
RESULTAT BRUT D'EXPLOITATION	4	1 772	1 780
Loyers	6	(849)	(794)
EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION	4	923	986
Amortissements et provisions	7	(321)	(321)
RESULTAT D'EXPLOITATION	4	602	665
Résultat financier	8	(52)	(71)
Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence	17	28	10
RESULTAT AVANT IMPOT ET ELEMENTS NON RECURRENTS		578	605
Charges de restructuration	9	(11)	(23)
Dépréciation d'actifs	10	(55)	(67)
Résultat de la gestion du patrimoine hôtelier	11	(11)	(31)
Résultat de la gestion des autres actifs	11	(82)	(75)
RESULTAT OPERATIONNEL AVANT IMPOT		419	408
Impôts	12	(175)	(136)
RESULTAT NET DES ACTIVITES POURSUIVIES		244	273
Résultat Net des activités non conservées	25	(4)	(1)
RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE		240	271
Résultat Net Part du Groupe lié aux activités poursuivies		227	246
Résultat Net Part du Groupe lié aux activités non conservées		(4)	(1)
Résultat Net Part du Groupe		223	244
Résultat Net Part des Intérêts Minoritaires lié aux activités poursuivies		17	27
Résultat Net Part des Intérêts Minoritaires lié aux activités non conservées		-	-
Résultat Net Part des Intérêts Minoritaires		17	27
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation (en milliers)	20	230 232	234 387
RESULTAT NET PART DU GROUPE PAR ACTION (en euros)		0,97	0,88
Résultat net dilué par action (en euros)	20	0,96	0,88
Résultat Net Part du Groupe par action des activités poursuivies (en euros)		0,99	0,89
Résultat Net dilué Part du Groupe par action des activités poursuivies (en euros)		0,98	0,88
Résultat Net Part du Groupe par action des activités non conservées (en euros)		(0,02)	(0,01)
Résultat Net dilué Part du Groupe par action des activités non conservées (en euros)		(0,02)	(0,01)

(*) Retraité de l'impact rétrospectif de l'interprétation IFRIC 21 (Voir Note 2).

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

En millions d'euros	Notes	2014 (*)	2015
RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE		240	271
Différence de conversion		83	(3)
Partie efficace des profits et pertes sur instruments de couverture dans les couvertures de flux de trésorerie		0	(3)
Variation de la juste valeur des "Actifs financiers disponibles à la vente"		(2)	12
<i>Autres éléments du résultat global qui seront ultérieurement reclassés en résultat net</i>		81	6
Gains et pertes actuariels sur les engagements sociaux à prestations définies nets d'impôts différés		(11)	(9)
<i>Autres éléments du résultat global qui ne seront jamais reclassés en résultat net</i>		(11)	(9)
Autres éléments du résultat global après impôt	22	69	(3)
RESULTAT NET ET AUTRES ELEMENTS DU RESULTAT GLOBAL TOTAL		309	268
Résultat net et autres éléments du résultat global total part du Groupe		295	241
Résultat net et autres éléments du résultat global total part des Intérêts Minoritaires		14	27

(*) Retraité de l'impact rétrospectif de l'interprétation IFRIC 21 (Voir Note 2).

➤ Etats de la situation financière

Actif

ACTIF En millions d'euros	Notes	Déc. 2014 (*)	Déc. 2015
ECARTS D'ACQUISITION	13	701	697
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	14	283	307
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	15	3 157	3 024
Prêts long terme	16	133	118
Titres mis en équivalence	17	324	346
Actifs financiers non courants	18	129	191
TOTAL IMMOBILISATIONS FINANCIERES		586	654
Actifs d'impôts différés	12	66	73
TOTAL ACTIF NON COURANT		4 794	4 756
Stocks	19 & 28	28	37
Clients	19 & 28	417	432
Autres tiers	19 & 28	461	471
Créances sur cessions d'actifs à court terme	23	14	44
Prêts à court terme	23	16	43
Trésorerie et équivalents de trésorerie	23	2 677	2 963
TOTAL ACTIF COURANT		3 614	3 990
Actifs destinés à être cédés	25	347	208
TOTAL ACTIF		8 754	8 953

(*) Retraité de l'impact rétrospectif de l'interprétation IFRIC 21 (Voir Note 2).

Passif

PASSIF En millions d'euros	Notes	Déc. 2014 (*)	Déc. 2015
Capital		696	706
Primes et réserves		1 852	1 925
Résultat de l'exercice		223	244
Capitaux propres part Groupe attribuable aux actionnaires ordinaires		2 770	2 875
Titres subordonnés à durée indéterminée	20	887	887
CAPITAUX PROPRES PART GROUPE		3 657	3 762
Intérêts minoritaires	21	213	225
CAPITAUX PROPRES	20	3 869	3 987
Autres dettes financières à long terme	23	2 722	2 692
Endettement lié à des locations financement long terme	23	62	53
Passifs d'impôts différés	12	41	29
Provisions à caractère non courant	26	133	142
TOTAL PASSIF NON COURANT		2 957	2 916
Fournisseurs	19	690	736
Autres tiers et impôt société	19	963	1 012
Provisions à caractère courant	26	172	173
Dettes financières à court terme (y.c location financement)	23	82	91
Banques et dérivés passif	23	0	19
TOTAL PASSIF COURANT		1 907	2 031
Passifs relatifs aux actifs destinés à être cédés	25	20	19
TOTAL PASSIF		8 754	8 953

(*) Retraité de l'impact rétrospectif de l'interprétation IFRIC 21 (Voir Note 2).

➤ Tableaux de flux de trésorerie

En millions d'euros	Notes	2014 (*)	2015
+ Excédent Brut d'Exploitation	4	923	986
+ Résultat financier	8	(52)	(71)
+ Impôts sur les sociétés payés		(151)	(171)
- Charges et produits non décaissés dans l'EBE		11	21
- Annulation des provisions financières et impôts non récurrents		25	35
+ Dividendes perçus par des sociétés mises en équivalence		13	16
+ Marge Brute d'Autofinancement d'exploitation courante des activités non conservées		(2)	(2)
= Marge Brute d'Autofinancement d'exploitation courante	27	767	814
+ Diminution (Augmentation) du Besoin en Fonds de Roulement courant	28	103	72
+ Diminution (Augmentation) du Besoin en Fonds de Roulement courant des activités non conservées	28	6	(0)
= Flux de Trésorerie des activités opérationnelles		875	886
+ Gains (pertes) non récurrents (y compris les frais de restructuration et impôts non récurrents)		(186)	(101)
+ Eléments non courants des activités non conservées		-	-
= Flux de Trésorerie des activités opérationnelles incluant les éléments non courants (A)		689	785
- Décaissements liés à des Investissements sur actifs existants	29	(262)	(269)
- Décaissements liés à des Investissements de développement	29	(1 313)	(366)
+ Encaissements liés à des cessions d'actifs		128	356
+ Flux de Trésorerie liés aux investissements / désinvestissements des activités non conservées		-	1
= Flux de Trésorerie liés aux investissements / désinvestissements (B)		(1 447)	(280)
+ Augmentation de capital		46	52
- Dividendes payés		(137)	(174)
+ Titres subordonnés à durée indéterminée		887	-
- Rémunérations versées aux porteurs de titres subordonnés à durée indéterminée		-	(37)
- Remboursement de la dette long terme		(17)	(688)
- Remboursements liés aux contrats de location-financement		(1)	(8)
+ Nouveaux emprunts long terme		1 123	673
= Augmentation (Diminution) de la Dette Long Terme		1 106	(23)
+ Variation des dettes financières court terme		(398)	(47)
+ Flux de Trésorerie des activités de financement des activités non conservées		1	-
= Flux de Trésorerie des activités de financement (C)		1 505	(230)
+ Différence de conversion (D)		37	(10)
= Variation de trésorerie (E) = (A) + (B) + (C) + (D)		784	266
- Trésorerie ouverture		1 896	2 677
- Retraitements de juste valeur sur trésorerie		(0)	-
- Variation de trésorerie des activités non conservées		(4)	1
+ Trésorerie clôture		2 677	2 944
= Variation de trésorerie		784	266

(*) Retraité de l'impact rétrospectif de l'interprétation IFRIC 21 (Voir Note 2).

➤ Variations des capitaux propres consolidés

En millions d'euros	Nombre d'actions en circulation	Capital	Primes	Différence de conversion	Réserves de juste valeur des instruments financiers	Réserves liées aux gains et pertes actuariels	Réserves liées aux avantages au personnel	Réserves et résultats	Capitaux propres Groupe	Intérêts minoritaires	Total capitaux propres
1er janvier 2014	228 053 102	684	1 129	(123)	(4)	(48)	162	737	2 538	214	2 752
Changement de méthode comptable (*)	-	-	-	-	-	-	-	3	3	-	3
1er janvier 2014 (*)	228 053 102	684	1 129	(123)	(4)	(48)	162	740	2 541	214	2 754
Augmentation de capital											
- Attribution d'actions sous conditions de performance	203 015	1	-	-	-	-	-	(1)	-	-	-
- Levées d'options de souscription d'actions	1 684 989	5	41	-	-	-	-	-	46	(0)	46
- Annulation d'actions d'autocontrôle	-	-	0	-	-	-	-	-	0	-	0
Titres subordonnés à durée indéterminée	-	-	-	-	-	-	-	887	887	-	887
Rémunération des titres subordonnés à durée indéterminée	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Dividendes distribués	1 895 293	6	54	-	-	-	-	(183)	(123)	(13)	(137)
Variation liée aux avantages au personnel	-	-	-	-	-	-	10	-	10	-	10
Variations de périmètre	-	-	-	-	-	1	-	0	1	(0)	1
Autres éléments du résultat global	-	-	(76)	86	(2)	(11)	-	75	72	(3)	69
Résultat net de l'exercice	-	-	-	-	-	-	-	223	223	17	240
Résultat net et autres éléments du résultat global total	-	-	(76)	86	(2)	(11)	-	298	295	14	309
31 décembre 2014(*)	231 836 399	696	1 149	(37)	(5)	(59)	172	1 741	3 657	213	3 869
Augmentation de capital											
- Attribution d'actions sous conditions de performance	234 645	1	-	-	-	-	-	(1)	0	-	0
- Levées d'options de souscription d'actions	1 911 904	6	47	-	-	-	-	-	52	0	52
- Annulation d'actions d'autocontrôle	-	(0)	(1)	-	-	-	-	-	(1)	-	(1)
Rémunération des titres subordonnés à durée indéterminée	-	-	-	-	-	-	-	(37)	(37)	-	(37)
Dividendes distribués	1 369 477	4	59	-	-	-	-	(222)	(159)	(15)	(174)
Variation liée aux avantages au personnel	-	-	-	-	-	-	14	-	14	-	14
Variations de périmètre	-	-	-	-	-	0	-	(5)	(5)	1	(4)
Autres éléments du résultat global	-	-	-	(3)	10	(9)	-	(0)	(3)	(0)	(3)
Résultat net de l'exercice	-	-	-	-	-	-	-	244	244	27	271
Résultat net et autres éléments du résultat global total	-	-	-	(3)	10	(9)	-	244	241	27	268
31 décembre 2015	235 352 425	706	1 254	(40)	4	(68)	185	1 720	3 762	225	3 987

(*) Retraité de l'impact rétrospectif de l'interprétation IFRIC 21 (Voir Note 2).

Notes annexes aux comptes consolidés

Note 1. Ratios de gestion	9
Note 2. Principes comptables.....	11
Note 3. Faits marquants et changements de périmètre	31
Note 4. Segments opérationnels	36
Note 5. Charges d'exploitation	45
Note 6. Loyers opérationnels	46
Note 7. Détail des amortissements et provisions	49
Note 8. Résultat financier	50
Note 9. Charges de restructuration.....	51
Note 10. Dépréciations d'actifs	52
Note 11. Résultat de la gestion du patrimoine hôtelier et des autres actifs	55
Note 12. Impôts sur les bénéfices.....	56
Note 13. Ecart d'acquisition	59
Note 14. Immobilisations incorporelles.....	61
Note 15. Immobilisations corporelles	63
Note 16. Prêts long terme	66
Note 17. Quote-part dans le résultat net des titres et sociétés mises en équivalence.	67
Note 18. Actifs financiers non courants	72
Note 19. Comptes de tiers actifs et passifs	73
Note 20. Capitaux propres	75
Note 21. Minoritaires.....	82
Note 22. Résultat Global et réserves de juste valeur des instruments financiers.....	83
Note 23. Analyse des dettes financières par devises et échéances	84
Note 24. Analyse des actifs et des passifs financiers selon la norme IFRS 7.....	90
Note 25. Actifs et passifs destinés à être cédés.....	91
Note 26. Provisions	93
Note 27. Réconciliation de marge brute d'autofinancement.....	98
Note 28. Variation du Besoin en Fonds de Roulement.....	99
Note 29. Investissements sur actifs existants et investissements de développement.	100
Note 30. Litiges.....	101
Note 31. Engagements hors bilan	103
Note 32. Principales filiales et participations consolidées au 31 décembre 2015	107
Note 33. Parties liées	108
Note 34. Rémunérations des personnes clés du Management.....	109
Note 35. Honoraires des commissaires aux comptes.....	110
Note 36. Evénements post clôture.....	111

► Notes annexes aux comptes consolidés

Les comptes consolidés du Groupe AccorHotels au 31 décembre 2015 ont été arrêtés par le Conseil d'administration du 17 février 2016.

Le Groupe Accor a changé de nom commercial pour AccorHotels, mais la raison sociale reste inchangée. La société mère du Groupe reste Accor SA.

Note 1. Ratios de gestion

	Note	Déc. 2014	Déc. 2015
Gearing	(a)	4,1%	(4,9)%
Marge Brute d'Autofinancement d'exploitation retraitée / Dette nette retraitée	(b)	27,1%	31,8%
Retour sur capitaux employés	(c)	14,6%	14,4%

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

Note (b) : Le ratio de marge brute d'autofinancement d'exploitation retraitée / dette nette retraitée est calculé en application des méthodes de calcul utilisées par les principales agences de notation. La méthode a été modifiée en 2015, avec retraitements comparatifs en 2014, pour refléter plus justement celle utilisée par Standard & Poor's.

	Note	Déc. 2014	Déc. 2015
Dette nette fin de période (cf Note 23)		159	(194)
Retraitement des titres subordonnés à durée indéterminée	(1)	443	443
Autres retraitements	(2)	252	333
Dette nette retraitée		854	582
Valeur actualisée à 7 % des engagements de loyers	(3)	2 559	2 539
Total dette nette retraitée		3 413	3 121

	Note	Déc. 2014	Déc. 2015
Marge Brute d'Autofinancement d'exploitation (sur 12 mois)		769	816
Retraitement des intérêts sur les titres subordonnés à durée indéterminée	(1)	(9)	(19)
Composante amortissements sur loyer	(3)	222	230
Autres retraitements	(4)	(57)	(36)
Marge Brute d'Autofinancement d'exploitation retraitée		924	991

	Note	Déc. 2014	Déc. 2015
Marge Brute d'Autofinancement d'exploitation retraitée / Dette nette retraitée		27,1%	31,8%

- (1) En raison du traitement par les agences de notation des titres subordonnés à durée indéterminée à 50% en dette et à 50% en capitaux propres, ces derniers sont retraités à hauteur de 50% dans la dette nette utilisée pour le calcul du ratio. De la même façon, la rémunération versée au titre de ces instruments est retraitée à hauteur de 50% dans la marge brute d'autofinancement d'exploitation courante utilisée pour ce calcul.

- (2) Au 31 décembre 2015, les autres retraitements incluent (i) une décote de 5% de la trésorerie et équivalents de trésorerie pour 148 millions d'euros (134 millions d'euros au 31 décembre 2014), (ii) l'intégration de la provision retraites et primes de fidélité après impôt pour 98 millions d'euros (88 millions d'euros au 31 décembre 2014) et (iii) la déduction des prêts à court terme et créances sur cessions d'actifs pour 87 millions d'euros (31 millions d'euros au 31 décembre 2014).
- (3) Les engagements de loyers de l'hôtellerie (cf Note 6.C) et des sièges (cf Note 31) sont actualisés au taux de 7% sur la base d'un étalement de l'engagement linéaire à partir de la sixième année, selon la méthode utilisée par l'agence de notation Standard & Poor's.
- (4) Au 31 décembre 2015, les autres retraitements sur la marge brute d'autofinancement concernent principalement divers retraitements fiscaux pour (11) millions d'euros et les coûts de restructuration pour (23) millions d'euros. Au 31 décembre 2014, les autres retraitements sur la marge brute d'autofinancement concernaient principalement divers retraitements fiscaux pour (36) millions d'euros et les coûts de restructuration pour (11) millions d'euros.

Note (c) : Le retour sur capitaux employés (ROCE) est l'instrument utilisé par le Groupe dans sa gestion interne pour mesurer la performance. 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 brut d'exploitation ajusté (EBE ajusté) : 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 : total des actifs immobilisés calculés à partir de la moyenne de leur valeur brute 2014 et 2015 sur chaque exercice, et du besoin en fonds de roulement.

Le ROCE est calculé comme le rapport de l'excédent brut d'exploitation ajusté (EBE ajusté) et des capitaux employés moyens, au cours de la période de référence.

En millions d'euros	2014	2015
Capitaux employés	6 911	7 360
Retraitements prorata temporis des capitaux employés (a)	(283)	(466)
Effet de change sur les capitaux employés (b)	5	89
Capitaux employés moyens	6 633	6 983
Excédent Brut d'Exploitation	923	991
Retraitements, dont intérêts financiers sur prêts et dividendes externes	13	(2)
Quote-part avant impôt dans le résultat des sociétés mises en équivalence	33	15
Excédent d'exploitation des activités ajusté (EBE ajusté)	969	1 004
ROCE (EBE ajusté / capitaux employés)	14,6%	14,4%

- (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 31 décembre 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.

Note 2. Principes comptables

Cadre général

En application du règlement européen 1606/2002 du 19 juillet 2002, les comptes consolidés du Groupe AccorHotels pour l'exercice 2015 sont établis conformément au référentiel de Normes internationales d'information financière (IFRS) tel qu'adopté par l'Union Européenne au 31 décembre 2015. Ces comptes présentent en données comparatives l'exercice 2014 établi selon le même référentiel comptable.

Au 31 décembre 2015, les normes et interprétations comptables adoptées par l'Union Européenne sont similaires aux normes et interprétations d'application obligatoire publiées par l'*International Accounting Standards Board* (IASB). Par conséquent, les comptes du Groupe sont établis en conformité avec les normes et interprétations IFRS, telles que publiées par l'IASB.

Les nouvelles normes et interprétations applicables obligatoirement aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2015 sont sans impact significatif sur les comptes consolidés de AccorHotels. Elles concernent principalement :

- IFRIC 21 « Taxes prélevées par une autorité publique » précise la date à laquelle les taxes prélevées par les autorités publiques doivent être comptabilisées. Cette interprétation est applicable de manière rétrospective à compter du 1er janvier 2015. Les modifications apportées aux comptes antérieurement publiés concernent essentiellement la France et plus précisément la Contribution Sociale de Solidarité sur les Sociétés (C3S) et la taxe foncière. L'impact sur les capitaux propres au 1er janvier 2014 est de +3 millions d'euros. L'impact sur le compte de résultat annuel est nul. La taxe foncière antérieurement reconnue linéairement sur l'année N, est dorénavant reconnue au 1er janvier de l'année N générant un impact de (6) millions d'euros sur le compte de résultat au 30 juin 2014.

AccorHotels n'a pas appliqué de normes par anticipation.

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

Référence Norme ou Interprétation		Date d'application "exercice ouvert à partir du"	Evaluation de l'impact possible sur les états financiers consolidés du Groupe AccorHotels au cours de la première période d'application
IFRS 16	« Contrats de location »	01/01/2019*	Cette norme aura un impact majeur sur les comptes du Groupe. L'ensemble des éléments fixes des loyers, et en particulier des loyers hôteliers, généreront un droit d'utilisation et une dette au bilan.
IFRS 9	« Instruments financiers »	01/01/2018*	Les analyses sont en cours. Pour IFRS 15, les contreparties payables au client sont un des principaux points d'attention. A ce stade aucun impact majeur n'est attendu dans les comptes.
IFRS 15	« Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients »	01/01/2018*	
IFRS 14	« Activités régulées »	01/01/2016*	
Amendement à IFRS 10 et IAS 28	« Vente ou apport d'actifs entre un investisseur et une entreprise associée ou une coentreprise »	01/01/2016*	
Amendement à IAS 1	Informations à fournir	01/01/2016	
Amendement des IFRS - Cycle 2012-2014		01/01/2016	Aucun impact majeur sur les comptes consolidés du Groupe n'est anticipé
Amendements à IAS 16 et IAS 38	« Immobilisations corporelles » et « Immobilisations incorporelles » Clarification sur les méthodes d'amortissement acceptables	01/01/2016	
Amendements à IFRS 11	"Comptabilisation des acquisitions d'intérêts dans des activités conjointes"	01/01/2016	
Amendements à IAS 19	"Régimes à prestations définies- Cotisations des membres du personnel"	01/01/2016	
Amendements des IFRS - Cycle 2010-2012		01/01/2016	

* Norme, amendement de normes ou interprétation non encore adopté par l'Union Européenne

Base de préparation des états financiers

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

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

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

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

En l'absence de normes ou d'interprétations applicables à une transaction spécifique, la direction du Groupe fait usage de jugement pour définir et appliquer les méthodes comptables qui permettront d'obtenir des informations pertinentes et fiables, de sorte que les états financiers présentent une image fidèle de la situation financière, de la performance financière et des flux de trésorerie 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 2015.

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). 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, desquelles 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 AccorHotels 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 décembre un ratio « Marge brute d'Autofinancement d'Exploitation retraitée / Dette nette retraitée » supérieur à 25%.

Les principales méthodes comptables suivies sont décrites ci-après.

A. Méthodes de consolidation

L'organisation du Groupe AccorHotels repose sur la constitution de filiales en France et généralement dans chaque pays dans lequel le Groupe est implanté. Ces filiales, établies dans le simple but de pouvoir exercer l'activité d'exploitant hôtelier, sont dans la plupart des cas, détenues en totalité par AccorHotels et entièrement contrôlées par le Groupe. Elles sont donc consolidées par intégration globale.

Conformément à la norme IFRS 10 «Etats financiers consolidés», un investisseur contrôle une autre entité lorsque ses relations avec l'entité l'exposent ou lui donnent droit à un rendement variable et qu'il a la possibilité d'influer sur ce rendement du fait du pouvoir qu'il exerce sur l'entité. Il n'est pas tenu compte de la capacité potentielle liée à l'obtention de droits non immédiatement exerçables, ou soumis à l'occurrence d'un événement futur, seuls rentrant en compte la possibilité pratique et actuelle d'exercer les droits pour diriger les activités pertinentes, celles-ci étant les activités de l'entité qui affectent significativement son rendement. Dans le secteur hôtelier, un investisseur contrôlera les activités qui affectent significativement le rendement des hôtels gérés dans la mesure où il a la capacité de prendre toutes les décisions opérationnelles, financières et stratégiques en matière de gestion. Cela se traduit concrètement par la capacité de nommer les dirigeants de la société ainsi que de décider du plan d'affaires et du plan budgétaire de la société. Ainsi pour les hôtels gérés au travers de contrats de management ou de contrats de franchise, AccorHotels ne détient aucun pouvoir et n'est pas en mesure de décider du plan d'affaires ou budgétaire. Dans le cadre des hôtels gérés sous contrat de management, AccorHotels est chargé d'agir pour le compte et au bénéfice du propriétaire et exerce par conséquent un rôle de mandataire.

Le Groupe n'a identifié aucune société qu'il contrôlerait malgré la détention de moins de la moitié des droits de vote. De même, le Groupe n'a identifié aucune société qu'il ne contrôlerait pas malgré la détention de plus de la moitié des droits de vote.

Dans le cadre du développement de certaines activités hôtelières, AccorHotels peut aussi être amené à créer un partenariat avec une autre société afin de mettre en commun des savoir-faire différents mais complémentaires. Ces partenariats se font toujours au moyen d'un véhicule distinct ayant une existence autonome dans lesquels les partenaires disposent de droits sur l'actif net. AccorHotels y exerce à chaque fois un contrôle conjoint en vertu d'un accord entre actionnaires qui requiert le consentement unanime des partenaires dans les prises de décisions. Conformément à IFRS 11 «Accords conjoints», ces partenariats qualifiés de coentreprises sont mis en équivalence dans les comptes consolidés du Groupe.

Dans le cadre de son développement dans certains pays, il peut arriver à AccorHotels de choisir de prendre une participation minoritaire (généralement inférieure à 40%) dans une société locale ayant pour objet le développement de projets hôteliers. Ces prises de participations sont généralement assorties d'un engagement pris par la société étrangère de confier à AccorHotels la gestion des hôtels détenus. AccorHotels détient généralement un siège à l'organe de direction de la société qui lui permet de participer aux prises de décisions à hauteur de son pourcentage de détention. Cependant le contrôle de la société est laissé aux mains des autres investisseurs. Ces entreprises associées dans lesquelles AccorHotels est en capacité d'exercer directement ou indirectement une influence notable sont mises en équivalence dans les comptes consolidés du Groupe.

Enfin, il peut aussi arriver à AccorHotels de prendre des participations minoritaires dans des véhicules immobiliers porteurs de terrains et murs d'hôtels qui lui sont donnés en location ou en gestion. Ces détentions n'accordent à AccorHotels aucun droit de représentation dans les organes de direction du véhicule, ni même aucune participation aux processus d'élaboration des politiques financières et opérationnelles. Ces sociétés sont alors considérées comme des titres de participation dans les comptes consolidés du Groupe.

B. Prise et Perte de contrôle - variation de périmètre / acquisition d'actifs

B. 1. PRISE DE CONTROLE

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 est réalisée dans la devise de l'entreprise acquise. Postérieurement à leur affectation, l'ensemble des écarts d'évaluation suivent 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 de l'état de la situation financière (cf. Note 2.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. PERTE DE CONTROLE AVEC MAINTIEN D'UN INTERET RESIDUEL

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'INTERET DANS UNE SOCIETE CONSOLIDEE EN INTEGRATION 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 INTERET RESIDUEL

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.

B.5. Acquisition de portefeuilles d'actifs

Dans le cadre de sa stratégie, le Groupe peut procéder à des acquisitions d'hôtels antérieurement exploités en location. Ces acquisitions sont généralement analysées comme des acquisitions d'actifs qui ne constituent pas des regroupements d'entreprise : les processus opérationnels stratégiques (exploitation de l'hôtel) et la génération de rendements (revenus issus de l'exploitation) sont en effet déjà contrôlés par AccorHotels.

Lors des acquisitions de portefeuilles d'actifs, les actifs et passifs sont comptabilisés au coût d'acquisition. Aucune imposition différée n'est constatée conformément à IAS 12 et les frais d'acquisition sont inclus dans le coût d'acquisition.

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 de l'état de la situation financière sous la rubrique « Ecarts d'acquisition ». Les écarts d'acquisition résiduels sont généralement issus de la présence de synergies et d'autres avantages attendus résultant du rachat des sociétés acquises.

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

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

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

L'écart d'acquisition provenant de l'acquisition de filiales est présenté séparément dans l'état de la situation financière.

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 2.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 NEGATIF

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.

C.3. REALLOCATION DES ECARTS D'ACQUISITION SUITE A DES REORGANISATIONS

Conformément aux dispositions de la norme IAS 36 paragraphe 87, en cas de réorganisation du Groupe impliquant un changement du reporting interne qui modifie la structure des Unités Génératrices de Trésorerie, les écarts d'acquisition sont réalloués aux nouvelles Unités Génératrices de Trésorerie. Cette réallocation est effectuée en fonction des valeurs relatives déterminées sur la base de cash-flows actualisés.

D. Conversion des comptes exprimés en devises

La monnaie de présentation des comptes est l'Euro.

Les postes de l'état de la situation financière 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 n'a pas de filiale significative 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 dans l'état de la situation financière 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 2.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.

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

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

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

Enfin, dans le cadre de la signature de contrats de management ou de contrats de franchise, AccorHotels peut être amené à verser des droits d'entrée, appelés aussi « Key money » aux propriétaires des hôtels. Ces droits d'entrée, versés pour sécuriser l'obtention des contrats, sont qualifiables d'immobilisations incorporelles selon les dispositions de la norme IAS 38. Ils sont par conséquent immobilisés et amortis sur la durée du contrat auxquels ils se rattachent.

E. 2. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Conformément à la norme IAS 16 « Immobilisations corporelles », les immobilisations corporelles sont inscrites dans l'état de la situation financière 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 :

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

E. 3. COUTS 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 OPERATIONS 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 de l'état de la situation financière ;
- 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.

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 FINANCIERES

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.

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.

Unités Génératrices de Trésorerie

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.

Au 1^{er} janvier 2014, les écarts d'acquisition du Groupe ont été réalloués entre les deux pôles HotelServices et HotelInvest créés dans le cadre du changement de stratégie du Groupe et de sa réorganisation.

Les écarts d'acquisition étaient précédemment alloués par zone, par pays ou par hôtel. La réallocation a été effectuée sur la base de projections de cash-flows actualisés entre les deux pôles pour chaque zone ou pays.

Au sein du pôle HotelInvest, la valeur nette comptable de l'UGT regroupe les immobilisations corporelles et incorporelles relatives à chaque hôtel y compris l'écart d'acquisition qui lui est alloué. Les tests d'impairments sont réalisés par hôtel.

Au sein du pôle HotelServices, la valeur nette comptable de l'UGT regroupe les immobilisations corporelles et incorporelles relatives à chaque zone ou pays.

Les autres actifs, et notamment les immobilisations incorporelles, sont testés individuellement lorsqu'ils génèrent des entrées de trésorerie identifiables.

Méthodes de détermination 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.

Dans le cadre des tests de dépréciation des immobilisations corporelles et écarts d'acquisition, la valeur recouvrable de l'ensemble des actifs ou des UGT est approchée par 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).

Dans le cadre des tests de dépréciation des immobilisations incorporelles hors écarts d'acquisition, la valeur recouvrable d'une immobilisation incorporelle est déterminée selon la méthode des flux futurs de trésorerie actualisés. L'utilisation de cette méthode s'explique par l'inexistence de transactions comparables.

Description des méthodes :

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

Pour le pôle HotelInvest, la valeur recouvrable est approchée par la juste valeur fondée sur un multiple normatif de l'excédent brut d'exploitation. 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 pour HotelInvest, 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	Coefficients
Luxury and Upscale Hotels	$8 < x < 10,5$
Midscale Hotels	$7,5 < x < 9$
Economy Hotels	$6,5 < x < 8,5$

Cette technique est une technique de valorisation de niveau 2 selon IFRS 13.

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

Pour le pôle HotelServices, la valeur recouvrable est approchée par la valeur d'utilité fondée sur un test de flux futurs de trésorerie actualisés.

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 pays ou 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 ou des zones.

Cette technique est une technique de valorisation de niveau 3 selon IFRS 13.

Evaluation des provisions pour dépréciation

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 2.5.6).

Reprises des provisions pour dépréciation

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 licences 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 DESTINES A ETRE CEDES

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. L'amortissement de ces actifs est alors arrêté.

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 dans l'état de la situation financière 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.

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 lui-même destiné à être cédé (c'est-à-dire à une activité non conservée).

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. Elles comprennent également l'ensemble des charges de sous-traitance liées à l'activité.

La 3^{ème} 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 les dispositions de la norme IAS 20 « Comptabilisation des subventions publiques et informations à fournir sur l'aide publique ». Dans ce cadre, AccorHotels 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 31 décembre 2015 en fonction des salaires déjà comptabilisés, s'élève à 18,6 millions d'euros ; il s'élevait à 18,8 millions d'euros au 31 décembre 2014.

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 qui se caractérisent par un engagement ou une garantie du Groupe sur le montant ou le niveau des prestations définies par la convention (y compris pour les plans multi-employeurs pour lesquels le gestionnaire externe est en mesure de fournir l'information), les obligations du Groupe sont évaluées 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 dans l'état de la situation financière 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 dans l'état de la situation financière 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.

Le coût des services rendus dans l'année, le coût des services passés, les charges et taxes administratives de l'exercice et le coût des cotisations et prestations versés sont quant à eux inclus dans les charges d'exploitation de l'exercice alors que les charges et les produits d'intérêts sur le passif et sur l'actif sont présentés en résultat financier.

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 à long terme du personnel en cours d'emploi (par exemple, les médailles du travail, les primes de fidélité...) sont comptabilisés au compte de résultat en résultat financier lors de leur survenance.

Le passif net déterminé est constaté dans l'état de la situation financière 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 de l'état de la situation financière (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 sous contrôle conjoint 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.

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). AccorHotels a décidé de classer la charge de C.V.A.E en impôt.

La 2^{ème} loi de finances rectificative pour 2012 a créé une contribution de 3% assise sur le montant des revenus distribués par les sociétés soumises à l'impôt sur les sociétés en France. Cette contribution s'analysant comme une charge d'impôt naissant à la date de l'assemblée générale ayant voté la distribution de bénéfices, le Groupe a été amené à comptabiliser dans ses comptes 2015, 4,8 millions d'euros de charges d'impôt supplémentaire correspondant au dividende versé en 2015 au titre de l'exercice 2014. En 2014, le Groupe avait comptabilisé dans ses comptes 3,7 millions d'euros de charges d'impôt supplémentaire correspondant au dividende versé en 2014 au titre de l'exercice 2013.

M. Opérations en actions

M.1. PAIEMENT FONDE SUR DES ACTIONS

Plans d'Options de Souscription

AccorHotels pratique une politique régulière d'attribution d'options de souscription d'actions à destination des dirigeants, des cadres supérieurs et de l'encadrement intermédiaire. L'ensemble des plans en vigueur au 31 décembre 2015 entrent dans le champ d'application de la norme IFRS 2 « Paiement fondé sur des actions ». Parmi ces plans :

- Certains 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 ;
- D'autres 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 d'émission 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 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 AccorHotels 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 ACCORHOTELS AUTO-DETENUS

Les actions de la société AccorHotels 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.

M.3 TITRES SUBORDONNES A DUREE INDETERMINEE

Les titres subordonnés à durée indéterminée sont comptabilisés conformément à la norme IAS 32 et en prenant en compte leurs caractéristiques spécifiques. Ils sont comptabilisés en capitaux propres à leur coût historique lorsqu'il existe un droit inconditionnel d'éviter de verser de la trésorerie ou un autre actif financier sous forme de remboursement ou de rémunération du capital.

Les coupons versés aux porteurs des titres sont comptabilisés directement en déduction des capitaux propres. Le Groupe comptabilise l'effet d'impôt en compte de résultat. Ces versements sont fiscalement déductibles.

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 l'état de la situation financière du Groupe lorsque le Groupe devient partie aux dispositions contractuelles de l'instrument.

N.1. ACTIFS FINANCIERS

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

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

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

- La catégorie « actifs financiers disponibles à la vente » qui comprend principalement les titres de participations, les parts de SICAV et de fonds commun de placement et les titres de créances négociables. Ces actifs sont comptabilisés dans l'état de la situation financière 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 : cf. Note 2.R), aux valeurs liquidatives pour les SICAV et Fonds commun de placement (technique de valorisation de niveau 1 : cf. Note 2.R) 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 : cf. Note 1.R). 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 dans l'état de la situation financière 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 DERIVES

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

Ces instruments dérivés sont enregistrés dans l'état de la situation financière 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 DERIVES

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 dans l'état de la situation financière 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 dans l'état de la situation financière 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. 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 ou à une activité non conservée (cf. Note 2.E.7).

Q. Promesses unilatérales d'achat consenties par AccorHotels

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 AccorHotels (PUT) à un tiers portant sur des titres de filiales consolidées en Intégration Globale soit comptabilisée en dette.

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

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

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

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

R. Juste valeur

La notion de juste valeur s'entend quant à elle comme le prix qui serait reçu pour la vente d'un actif ou payé pour le transfert d'un passif lors d'une transaction normale entre des intervenants du marché à la date d'évaluation. En accord avec la norme IFRS 13 « Evaluation à la Juste valeur », il existe trois hiérarchies de juste valeur :

- (a) Niveau 1 : juste valeur évaluée par référence à des prix (non ajustés) cotés sur des marchés actifs pour des actifs ou des passifs identiques ;
- (b) 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) ;
- (c) 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).

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

S.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. 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 alors 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.

S.2. RESULTAT BRUT D'EXPLOITATION

Le résultat brut d'exploitation (RBE) 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 = $1 - (\Delta \text{RBE à PCC} / \Delta \text{CA à PCC})$.

S.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.

S.4. RESULTAT AVANT IMPOT ET ELEMENTS NON RECURRENTS

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.

S.5. CHARGES DE RESTRUCTURATION

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

S.6. DEPRECIATION 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.

S.7. RESULTAT DE LA GESTION DU PATRIMOINE HOTELIER

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

S.8. RESULTAT 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.

S.9. RESULTAT OPERATIONNEL AVANT IMPOT

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.

S.10. RESULTAT NET DES ACTIVITES NON CONSERVEES

Une activité non conservée est une composante dont AccorHotels 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 AccorHotels ;
- 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.

S.11. TABLEAU DE FLUX DE TRESORERIE

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

Les flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles incluent :

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

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

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

Les flux de trésorerie des activités de financement incluent :

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

T. 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 ».

Les coupons versés au titre des instruments comptabilisés en capitaux propres (cf. Note 2 M.3) sont déduits du résultat pris en compte pour le résultat par action.

U. 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.

Note 3. Faits marquants et changements de périmètre

Le 3 juin 2015, le Groupe AccorHotels a annoncé qu'il changeait de nom pour devenir AccorHotels. L'objectif est de permettre à la marque du Groupe et aux marques enseignes de se renforcer mutuellement en reliant ce nom à la plateforme digitale du Groupe.

3.1. HotelServices

A. ACQUISITION DU GROUPE FAIRMONT, RAFFLES ET SWISSOTEL PREVUE EN JUIN 2016

AccorHotels a annoncé le 9 décembre 2015 la signature d'un accord avec Qatar Investment Authority (QIA), Kingdom Holding Company of Saudia Arabia (KHC) et Oxford Properties, une société de Ontario Municipal Employees Retirement System (OMERS), en vue du rachat du groupe FRHI Holdings Ltd (FRHI), propriétaire des marques Fairmont, Raffles et Swissôtel.

Le Groupe FRHI comprend 155 hôtels et resorts (dont 40 en développement) et plus de 56 000 chambres (dont environ 13 000 en développement) dans 34 pays. Ces hôtels sont principalement exploités sous la forme de contrats de gestion. Grâce à cette acquisition, AccorHotels regroupera près de 500 établissements dans le luxe et haut de gamme et se positionnera parmi les acteurs mondiaux incontournables de ce segment.

AccorHotels ambitionne de dégager environ 65 millions d'euros de synergies de revenus et de coûts, grâce notamment à la combinaison des marques, à la maximisation du résultat des hôtels, à l'efficacité accrue des actions marketing, ventes et canaux de distribution, et à l'optimisation des coûts de support. Des améliorations importantes seront également réalisées en matière de données clients, grâce à l'intégration d'une base de données incluant notamment 3 millions de porteurs de cartes de fidélité, à 75% Nord-Américains. L'opération sera relative sur le bénéfice net par action dès la deuxième année, les synergies étant pleinement effectives à partir de la troisième année.

L'opération sera financée au travers d'une augmentation de capital réservée de 46,7 millions de titres AccorHotels, et du paiement en numéraire de 840 millions de dollars (environ 768 millions d'euros). Au terme de cette opération, QIA et KHC deviendront actionnaires d'AccorHotels, avec respectivement 10,5% et 5,8% du capital du Groupe. Deux représentants de QIA et un représentant de KHC seront nommés au Conseil d'Administration de AccorHotels.

Cette opération est soumise à l'approbation des autorités de la concurrence et des actionnaires réunis en Assemblée Générale Extraordinaire.

Par ailleurs, début janvier 2016, AccorHotels a souscrit à des instruments financiers pour couvrir les risques d'évolution défavorable du taux euro / dollar pour le montant global de 840 millions de dollars.

Cette opération annoncée n'a pas d'impact sur les comptes au 31 décembre 2015.

B. TRANSFORMATION DIGITALE ET ACQUISITION DE LA SOCIETE FASTBOOKING

AccorHotels a annoncé le 30 octobre 2014 un plan d'investissement de 225 millions d'euros sur 5 ans. Ce plan stratégique a pour objectif d'intégrer et de repenser la place du digital tout au long du parcours client, d'améliorer l'offre aux partenaires investisseurs et de consolider les parts de marché du Groupe en matière de distribution. L'enveloppe de 225 millions d'euros pour la période 2014-2018 se décompose en investissements immobilisables à 55% et en charges d'exploitation à 45%. Le plan est en cours de réalisation.

Dans ce cadre, AccorHotels a fait l'acquisition en octobre 2014 de la start-up française Wipolo, qui développe une application mobile « compagnon de voyage », à la pointe de l'innovation, pour 1,9 million d'euros. L'écart d'acquisition provisoire de 2,3 millions d'euros généré au 31 décembre 2014 a été entièrement alloué aux licences et logiciels en 2015.

Le 17 avril 2015, AccorHotels a annoncé la reprise du Groupe Fastbooking, société spécialisée dans les services digitaux aux hôteliers pour un montant de 1,8 million d'euros. La juste valeur des éléments acquis s'élève à (2,9) millions d'euros générant un écart d'acquisition de 4,9 millions d'euros. La société est en intégration globale dans les comptes du Groupe.

AccorHotels a également annoncé le 3 juin 2015 l'ouverture de sa plateforme de distribution AccorHotels.com aux hôteliers indépendants qui répondront à certains critères hôteliers et en prenant en compte l'avis des clients. L'objectif est d'amener l'offre hôtelière sur AccorHotels.com à 10 000 établissements dans le monde. Sur les deux premières années un investissement additionnel correspondant à environ 10% du montant du plan digital sera dédié à ce programme.

Ces deux initiatives s'inscrivent dans le cadre de la création d'un nouveau pôle de services digitaux BtoB créé au sein du Groupe. AccorHotels met désormais à disposition de tous ses hôtels partenaires une offre élargie de solutions numériques et technologiques ainsi qu'un accompagnement renforcé leur garantissant une meilleure visibilité et une augmentation de leur volume de réservations web indirectes.

C. FINALISATION D'UNE ALLIANCE STRATEGIQUE AVEC HUAZHU EN JANVIER 2016

AccorHotels et Huazhu Hotels Group (China Lodging), groupe chinois coté au Nasdaq, ont annoncé le 14 décembre 2014 la signature d'un partenariat stratégique en Chine. Ce partenariat a été finalisé le 25 janvier 2016. Aux termes de cet accord, les activités Economique et Milieu de gamme d'AccorHotels en Chine sont cédées à Huazhu qui détiendra une master-franchise exclusive pour les marques ibis, ibis Styles et Mercure. Huazhu développera et opérera des hôtels de marque Grand Mercure et Novotel par le biais de contrats de Co-Développement. Huazhu devient également actionnaire minoritaire à 29,3% de l'activité Luxe et Haut de gamme d'AccorHotels en Chine. Enfin, 12 hôtels sont cédés à Huazhu et sont reclassés en actifs destinés à être cédés au 31 décembre 2015.

AccorHotels reçoit en contrepartie une participation de 9,0% dans Huazhu, portant sa participation à 10,8% suite à l'acquisition sur le premier semestre 2015 de 22 millions d'euros d'American Deposit Receipt sur le marché. AccorHotels disposera d'un siège au Conseil d'Administration de la société.

Cette alliance majeure permet aux deux groupes d'accélérer leur développement avec un objectif de 350 à 400 nouveaux hôtels sous les marques AccorHotels à moyen terme. L'accord permet également d'offrir aux membres des 2 programmes de fidélité la possibilité d'accéder à un réseau combiné de l'ordre de 6 500 hôtels dans le monde.

3.2. HotellInvest

Dans le cadre de sa stratégie, le pôle HotellInvest a un objectif de rationalisation du portefeuille hôtelier.

A. NEGOCIATIONS EXCLUSIVES POUR LA CESSION D'UN PORTEFEUILLE DE 85 HOTELS EN EUROPE

AccorHotels a annoncé le 27 janvier 2016 être entré en négociations exclusives avec une nouvelle société d'investissement hôtelier pour la cession de 85 hôtels exploités actuellement en propriété ou en location pour 504 millions d'euros.

Ce portefeuille est constitué d'un Pullman, de 19 Novotel, 13 Mercure, 35 ibis, 3 ibis Styles et 14 ibis budget. Ces établissements sont pour la plupart situés en France et en Espagne. Tous ces hôtels resteront affiliés aux marques AccorHotels par le biais de contrats de franchise. La société d'investissement, qui sera opérationnelle d'ici la fin du premier semestre 2016, sera à terme le premier franchisé d'HotelServices. Elle sera détenue à 70% par Eurazeo et à 30% par AccorHotels. Un troisième investisseur institutionnel pourrait venir rapidement compléter l'actionnariat.

Cette entité disposera de ressources importantes pour restructurer et développer le portefeuille constitué, avec notamment une enveloppe de plus de 100 millions d'euros pour la rénovation des hôtels.

AccorHotels cèdera l'ensemble des 85 fonds de commerce des hôtels inclus dans l'opération ainsi que les murs de 28 hôtels détenus en propre pour un montant global équivalent à la valeur d'expertise (GAV) de ces actifs, soit 146 millions d'euros. Les murs des 57 autres hôtels sont actuellement détenus par Foncière des Régions, Axa IM-RE et Invesco. AccorHotels a signé des promesses d'achat pour les murs de ces hôtels avec une clause de substitution. Ils seront donc rachetés directement par la nouvelle entité pour une valeur de 358 millions d'euros.

L'ensemble des actifs détenus par AccorHotels en relation avec ces hôtels (murs, mobilier) ont été reclassés en actifs destinés à être cédés au 31 décembre 2015.

Cette opération fera l'objet d'une consultation des instances représentatives du personnel.

B. ACQUISITIONS DE PORTEFEUILLES D'ACTIFS

AccorHotels a annoncé le rachat de quatre portefeuilles d'actifs hôteliers en Europe représentant 72 hôtels (7 914 chambres), pour un montant global de 565 millions d'euros. Pour les trois premiers portefeuilles, ces promesses d'achat sont assorties d'un droit de substitution, permettant à HotelInvest de céder la promesse à une société d'investissement. Ces quatre opérations distinctes concernent :

- Un portefeuille de 43 hôtels (4 237 chambres) auprès de Foncière des Murs (Foncière des Régions), pour un montant total de 281 millions d'euros. Ces établissements étaient exploités depuis 2005 et 2007 par AccorHotels au travers de contrats de location variable sous les enseignes ibis budget, ibis, Novotel, Mercure, Pullman et Sofitel. Parmi ces 43 hôtels, 40 hôtels seront directement acquis par la nouvelle société d'investissement immobilier et leur mobilier est classé en actifs destinés à être cédés au 31 décembre 2015. L'acquisition d'un hôtel a déjà été finalisée (Sofitel Biarritz) pour 27 millions d'euros. Parallèlement, et compte tenu de la bonne performance des 80 autres hôtels détenus par Foncière des Murs en France et en Belgique, HotelInvest s'est engagé à renouveler à échéance les accords locatifs les concernant pour une durée de 12 ans.
- Un portefeuille de 19 hôtels en France (1 512 chambres) acquis auprès d'AXA IM-RE pour 56 millions d'euros. Ces hôtels sont exploités depuis 2008 par AccorHotels au travers de contrats de location variable sous les enseignes ibis budget, ibis, Novotel et Mercure. Parmi ces 19 hôtels, 12 seront directement acquis par la nouvelle société d'investissement immobilier et leur mobilier est classé en actifs destinés à être cédés au 31 décembre 2015.
- Un portefeuille de 6 hôtels (1 347 chambres) acquis auprès d'Invesco pour 152 millions d'euros. Ces établissements, situés en Allemagne, en Italie, aux Pays-Bas et en Autriche, étaient exploités au travers de contrats de location fixe et variable sous les enseignes Novotel et Mercure. Parmi ces 6 hôtels, 5 seront directement acquis par la nouvelle société d'investissement immobilier et leur mobilier est classé en actifs destinés à être cédés au 31 décembre 2015.

L'ensemble de ces opérations devraient être finalisées au cours du premier semestre 2016. Elles sont soumises aux conditions usuelles pour ce type de transaction.

- Un portefeuille de 4 Novotel en Espagne (818 chambres) acquis auprès de Deutsche AWM pour un montant de 77 millions d'euros. Ces hôtels étaient exploités au travers de contrats de location fixe. L'opération a été finalisée le 27 novembre 2015, générant une dépréciation immédiate de 17 millions d'euros mais une économie annuelle d'environ 4 millions d'euros sur le résultat d'exploitation.

C. ACCORHOTELS CEDE A ORBIS LA GESTION DE SES ACTIVITES EN EUROPE CENTRALE

AccorHotels a conclu le 7 Janvier 2015 un accord aux termes duquel Orbis reprend l'ensemble des activités d'AccorHotels dans la région Europe centrale, incluant les opérations en Pologne, en Hongrie, en République Tchèque, en Slovaquie, en Roumanie, en Bulgarie et en Macédoine. Orbis a pour mission de développer l'ensemble des enseignes AccorHotels dans la région en bénéficiant d'une master-franchise pour toutes les marques du Groupe. Orbis a acquis les filiales opérationnelles d'AccorHotels dans les pays précités pour un montant de 142 millions d'euros. Au 7 janvier 2015, ce réseau est composé de 38 hôtels, ainsi que 8 hôtels actuellement dans le pipeline.

Orbis est une filiale d'AccorHotels à 52,7% consolidée en intégration globale dans les comptes du Groupe. Ces opérations ont été traitées comme des échanges d'actions entre partenaires conformément à IFRS 10 et sont sans impact sur le résultat net de l'ensemble consolidé. Elles ont généré un transfert de 4 millions d'euros entre les capitaux propres Groupe et les intérêts minoritaires.

D. CESSION EN SALE & MANAGEMENT BACK DU MALLERY ZÜRICH

AccorHotels a annoncé le 18 février 2015, la signature d'un accord portant sur la cession du MGallery Zürich en Sale & Management Back à un investisseur privé, déjà franchisé du Groupe, pour une valeur de 55 millions d'euros. Ce montant inclut un prix de cession de 32 millions d'euros et un engagement du repreneur à réaliser des travaux de rénovation pour un montant de 23 millions d'euros. Cette opération a généré un impact dette nette de 30 millions d'euros (y compris honoraires).

Cet hôtel continuera à être exploité par AccorHotels dans le cadre d'un contrat de management à long terme. Les murs de l'établissement avaient été rachetés par AccorHotels au sein d'un portefeuille précédemment détenu par Axa Real Estate.

E. CESSION EN SALE & FRANCHISE BACK D'UN PORTEFEUILLE DE 29 HOTELS EN ALLEMAGNE ET AUX PAYS-BAS

AccorHotels a annoncé le 29 avril 2015 la cession assortie de contrats de franchise des murs de 29 hôtels (3 354 chambres) en Allemagne et aux Pays-Bas pour une valeur totale de 234 millions d'euros. Le prix de cession atteint 209 millions d'euros, le repreneur s'engageant à réaliser des rénovations pour 25 millions d'euros. Cette transaction avec le Groupe allemand Event Hotels a été finalisée en date du 30 septembre 2015, générant un impact dette nette de 202 millions d'euros et un impact résultat de (9) millions d'euros. Sur ces 29 hôtels, 27 avaient été acquis en 2014 au sein d'un portefeuille précédemment détenu par Moor Park.

F. CESSION EN SALE & FRANCHISE BACK DE 9 HOTELS EN GRANDE-BRETAGNE ET EN IRLANDE

AccorHotels a annoncé le 21 mai 2015 la cession assortie de contrats de franchise des murs de 7 hôtels (708 chambres) pour un montant de 32,6 millions d'euros et un engagement de rénovation pour 5,2 millions d'euros. Sur ces 7 hôtels, 6 avaient été acquis en 2014 au sein d'un portefeuille précédemment détenu par Tritax. En juillet 2015, AccorHotels a cédé deux ibis supplémentaires anciennement détenus par Tritax. Ces cessions ont été réalisées courant 2015 auprès de Starboard Hotels Ltd, Hetherley Capital Partners et S&J Group, générant un impact résultat de 2 millions d'euros et un impact dette nette de 36 millions d'euros.

G. SYNTHÈSE DES OPÉRATIONS DE GESTION DU PORTEFEUILLE D'ACTIFS

Les principales cessions immobilières réalisées par le Groupe au 31 décembre 2015 ont les impacts suivants :

2015		Nombre d'unités	Prix de cession	Impact Dette Nette	Impact Dette Nette Retraitée
Opérations de "Sale & Variable Lease Back"		8	-	11	31
Opérations de "Sale & Management Back"	(a)	10	61	71	98
Opérations de "Sale & Franchise Back" et cessions simples	(b)	75	311	267	330
TOTAL		93	372	349	458

(a) A fin 2015, les principales opérations concernent la cession du MGallery Zürich Continental, la cession des ibis Sion Est et Rothrist Olten en Suisse (impact dette nette de 18 millions d'euros), la cession des hôtels ibis Bogota et ibis Medellin (impact dette nette de 13 millions d'euros) et la cession du Mercure Nice Centre Notre Dame (impact dette nette de 14 millions d'euros).

(b) A fin 2015, les principales opérations concernent la cession de 29 hôtels en Allemagne et aux Pays-Bas, la cession de 9 ibis en Grande-Bretagne et en Irlande (dont 8 acquis lors de l'opération Tritax) et la cession de deux Novotel au Canada (impact dette nette de 22 millions d'euros).

Par ailleurs, l'acquisition du portefeuille de 4 Novotel en Espagne a généré une sortie d'engagements de loyers de 36 millions d'euros, portant l'impact dette nette retraitée total des opérations de la période à 494 millions d'euros.

3.3. Colony Capital / Eurazeo

Le Concert a cédé la moitié de ses parts dans AccorHotels en mars 2015. Il détient désormais 26 080 517 actions soit 11,08 % du capital correspondant à 19,26 % des droits de vote avec le maintien de 4 sièges d'administrateurs.

3.4. Emissions obligataires

Le 17 septembre 2015, AccorHotels a procédé avec succès à l'émission d'un emprunt obligataire d'un montant de 500 millions d'euros, à taux fixe, d'une durée de 8 ans (maturité 17 septembre 2023), assorti d'un coupon de 2,375%. Cette opération a permis le rachat partiel de deux obligations à maturité 2017 (coupon de 2,875%) et 2019 (coupon de 2,50%) pour un montant cumulé de 598 millions d'euros, dont 333 millions d'euros sur la souche à échéance 2017 et 265 millions d'euros à échéance 2019.

Ces opérations ont été traitées comme une modification de dette en application des principes IAS 39 ; l'ensemble des coûts encourus sont amortis sur la durée résiduelle du nouvel emprunt.

La société Orbis, filiale à 52,7% du Groupe AccorHotels a procédé avec succès le 26 juin 2015 à l'émission d'un emprunt obligataire d'un montant de 300 millions de zloty (72 millions d'euros), d'une durée de 5 ans (maturité 26 juin 2020), à taux variable (Wibor 6 mois +0,97% de marge) assorti d'un premier coupon de 2,76%.

3.5. Déménagement des sièges parisiens à Issy-les-Moulineaux

Le 16 juillet 2015, AccorHotels a signé un contrat de bail en vue du déménagement de son siège social à Issy-les-Moulineaux au cours du premier semestre 2016.

Le contrat de bail est d'une durée ferme de 12 ans et inclut une option d'achat auprès du propriétaire de l'immeuble, Hines, à échéance fixe dans 3 ans. Le contrat a été classifié en contrat de location opérationnelle en vertu des critères IAS 17 ; en particulier, les caractéristiques de l'option d'achat ne confèrent pas la certitude raisonnable que l'option sera levée.

Note 4. Segments opérationnels

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

Le modèle économique du Groupe s'articule autour de deux pôles stratégiques :

- HotelServices : opérateur hôtelier et franchiseur, avec un modèle économique centré sur la génération de redevances et sur l'optimisation du compte de résultat ;
- HotelInvest : propriétaire et investisseur hôtelier, avec un modèle économique visant l'amélioration du rendement des actifs et l'optimisation du bilan.

Au sein de chacun des deux pôles, le Groupe est organisé par zone géographique :

- La France,
- L'Europe (hors France et Méditerranée),
- La Méditerranée, le Moyen-Orient et l'Afrique,
- L'Asie-Pacifique, et
- Les Amériques.

Le reporting interne de la société est présenté selon cette organisation matricielle croisée, pôle / zone géographique. Le Comité Exécutif évalue les performances de chacun de ces deux pôles croisés à chacune des zones géographiques et prend les décisions d'affectation des ressources en fonction de leurs résultats respectifs.

HOTELSERVICES

Le pôle HotelServices centralise l'activité d'opérateur hôtelier et de franchiseur. Il rassemble la totalité des hôtels du Groupe puisque les hôtels d'HotelInvest sont exploités par HotelServices au travers de contrats de gestion. Son modèle économique est entièrement centré sur la génération de redevances, y compris les redevances perçues par les hôtels filiales. Les redevances perçues de la part des hôtels filiales sont quant à elles éliminées des comptes consolidés du Groupe. HotelServices regroupe les activités de Management et de Franchise, ainsi que les fonctions marketing, ventes, distribution et informatique, mais également d'autres activités qui incluent une activité de timeshare en Australie, Strata, société d'exploitation de parties communes d'hôtels en Océanie, ainsi que le programme de fidélité du Groupe.

HOTELINVEST

Le pôle HotelInvest centralise le métier de propriétaire et investisseur hôtelier. Il rassemble les hôtels en propriété et en location. Son modèle économique est centré sur l'amélioration du rendement des actifs et l'optimisation du bilan. HotelInvest regroupe les activités de gestion de portefeuilles d'actifs (portfolio Management), de conception, construction, rénovation et maintenance des hôtels ainsi que les fonctions juridiques et financières, mais également des activités non stratégiques qui incluent les casinos, Orféa (activité en partenariat avec la SNCF).

Au sein d'HotelInvest, les hôtels sont organisés en 3 sous-segments :

- Hôtels en propriété,
- Hôtels en location fixe : les loyers sont déterminés sur une base fixe,
- Hôtels en location variable : les loyers sont déterminés sur une base variable i.e. sur la base d'un pourcentage de chiffre d'affaires ou du résultat brut d'exploitation.

HotelServices facture à HotelInvest des redevances internes au titre de l'exploitation de ses hôtels au travers de contrats de gestion. Les règles concernant les redevances internes sont alignées sur les prix de marché pratiqués par zone ou par pays.

De plus, des accords de services partagés (Service Level Agreements) sont mis en place pour allouer les coûts des services rendus par HotelServices ou HotelInvest à l'un ou à l'autre en reflétant l'organisation du pays ou de la zone (finance, ressources humaines, achats, IT, juridique).

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
- L'excédent brut d'exploitation
- Le résultat d'exploitation

Une information bilancielle par secteur n'est remontée que partiellement au principal décideur opérationnel, comme présentée ci-dessous.

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.

C.1. INFORMATIONS PAR POLE D'ACTIVITE

Au 31 décembre 2015 En millions d'euros	HotelServices	HotelInvest	dont Propriété	dont Loc. fixe	dont Loc. var.	Holding/ Elim.	Total
Chiffre d'affaires	1 339	4 815	1 254	1 310	2 193	(574)	5 581
Résultat Brut D'exploitation	426	1 424	349	434	645	(70)	1 780
Marge sur résultat brut d'exploitation	31,8%	29,6%	27,8%	33,1%	29,4%	N/A	31,9%
Excédent Brut d'Exploitation	399	654	334	124	199	(66)	986
Marge sur excédent brut d'exploitation	29,8%	13,6%	26,6%	9,5%	9,1%	N/A	17,7%
Résultat d'exploitation	359	378	190	71	117	(71)	665
Marge sur résultat d'exploitation	26,8%	7,8%	15,2%	5,4%	5,3%	N/A	11,9%

Au 31 décembre 2014 En millions d'euros	HotelServices	HotelInvest	dont Propriété	dont Loc. fixe	dont Loc. var.	Holding/ Elim.	Total
Chiffre d'affaires	1 248	4 794	1 042	1 303	2 374	(588)	5 454
Résultat Brut D'exploitation	435	1 401	270	427	711	(64)	1 772
Marge sur résultat brut d'exploitation	34,8%	29,2%	25,9%	32,8%	29,9%	N/A	32,5%
Excédent Brut d'Exploitation	411	573	252	107	221	(61)	923
Marge sur excédent brut d'exploitation	32,9%	11,9%	24,1%	8,2%	9,3%	N/A	16,9%
Résultat d'exploitation	376	292	129	50	128	(66)	602
Marge sur résultat d'exploitation	30,1%	6,1%	12,4%	3,9%	5,4%	N/A	11,0%

Au 31 décembre 2015 En millions d'euros	HotelServices	HotelInvest	Holding / Eliminations	Total
Ecart d'acquisition	440	257	-	697
Immobilisations incorporelles	178	115	13	307
Immobilisations corporelles	71	2 938	15	3 024
Immobilisations financières	102	557	(5)	654
<i>Total actifs non courants hors actifs d'impôts différés</i>	791	3 868	23	4 682
Actif d'impôt différé	13	27	33	73
<i>Total actifs non courants</i>	804	3 895	56	4 756
Trésorerie, prêts court terme et créances sur cession d'actifs				3 050
Autres actifs courants	1 293	1 371	(1 723)	940
Actifs destinés à être cédés	1	207	0	208
Total actif				8 953

Au 31 décembre 2014 En millions d'euros	HotelServices	HotelInvest	Holding / Eliminations	Total
Ecart d'acquisition	435	266	-	701
Immobilisations incorporelles	150	121	12	283
Immobilisations corporelles	78	3 062	17	3 157
Immobilisations financières	95	553	(62)	586
<i>Total actifs non courants hors actifs d'impôts différés</i>	758	4 002	(33)	4 727
Actif d'impôt différé	17	26	23	66
<i>Total actifs non courants</i>	775	4 028	(9)	4 794
Trésorerie, prêts court terme et créances sur cession d'actifs				2 707
Autres actifs courants	1 191	1 050	(1 335)	906
Actifs destinés à être cédés	-	347	-	347
Total actif				8 754

C.2. INFORMATIONS PAR ZONE GEOGRAPHIQUE

Les agrégats du compte de résultat contributifs par zone géographique se détaillent de la façon suivante :

Au 31 décembre 2015		Europe					
En millions d'euros	France	(hors France et Méditerranée)	Méditerranée, Moyen-Orient et Afrique	Asie Pacifique	Amériques	Structures mondiales	Total
Chiffre d'affaires	1 691	2 309	520	615	404	42	5 581
Résultat Brut D'exploitation	496	873	154	159	98	0	1 780
<i>Marge sur résultat brut d'exploitation</i>	29,3%	37,8%	29,7%	25,8%	24,2%	N/A	31,9%
Excédent Brut d'Exploitation	248	512	83	97	48	(2)	986
<i>Marge sur excédent brut d'exploitation</i>	14,7%	22,2%	15,9%	15,8%	11,8%	N/A	17,7%
Résultat d'exploitation	171	369	55	71	29	(31)	665
<i>Marge sur résultat d'exploitation</i>	10,1%	16,0%	10,6%	11,6%	7,2%	N/A	11,9%

Au 31 décembre 2014		Europe					
En millions d'euros	France	(Hors France et Méditerranée)	Méditerranée, Moyen-Orient et Afrique	Asie Pacifique	Amériques	Structures Mondiales	Total
Chiffre d'affaires	1 737	2 171	483	571	469	23	5 454
Résultat Brut D'exploitation	524	802	134	154	141	17	1 772
<i>Marge sur résultat brut d'exploitation</i>	30,2%	36,9%	27,7%	27,0%	30,1%	N/A	32,5%
Excédent Brut d'Exploitation	267	418	58	92	71	17	923
<i>Marge sur excédent brut d'exploitation</i>	15,4%	19,2%	12,1%	16,2%	15,1%	N/A	16,9%
Résultat d'exploitation	186	279	30	65	51	(9)	602
<i>Marge sur résultat d'exploitation</i>	10,7%	12,9%	6,3%	11,5%	10,8%	N/A	11,0%

Pour information, le chiffre d'affaires réalisé en Allemagne s'élève à 833 millions d'euros au 31 décembre 2015 contre 820 millions d'euros au 31 décembre 2014.

Au 31 décembre 2015		Europe	Méditerranée, Moyen-Orient et Afrique	Asie Pacifique	Amériques	Structures Mondiales / Eliminations	Total
En millions d'euros	France	(hors France et Méditerranée)					
Ecarts d'acquisition	176	193	27	201	100	-	697
Immobilisations incorporelles	9	126	10	52	23	87	307
Immobilisations corporelles	582	1 773	315	122	194	39	3 024
Immobilisations financières	121	61	483	297	76	(384)	654
<i>Total actifs non courants hors actifs d'impôts différés</i>	<i>888</i>	<i>2 153</i>	<i>835</i>	<i>672</i>	<i>393</i>	<i>(258)</i>	<i>4 682</i>
Actif d'impôt différé	(21)	22	8	11	16	38	73
<i>Total actifs non courants</i>	<i>866</i>	<i>2 175</i>	<i>843</i>	<i>683</i>	<i>409</i>	<i>(220)</i>	<i>4 756</i>
<i>Total actifs courants</i>	<i>1 424</i>	<i>1 016</i>	<i>274</i>	<i>470</i>	<i>136</i>	<i>670</i>	<i>3 990</i>
Actifs destinés à être cédés	50	36	53	57	11	0	208
<i>Autres actifs</i>	<i>1 474</i>	<i>1 052</i>	<i>327</i>	<i>528</i>	<i>147</i>	<i>670</i>	<i>4 197</i>
Total actifs	2 340	3 227	1 170	1 211	556	449	8 953

Au 31 décembre 2014		Europe	Méditerranée, Moyen-Orient et Afrique	Asie Pacifique	Amériques	Structures Mondiales / Eliminations	Total
En millions d'euros	France	(hors France et Méditerranée)					
Ecarts d'acquisition	175	199	28	199	100	-	701
Immobilisations incorporelles	13	113	12	51	29	65	283
Immobilisations corporelles	621	1 764	299	142	285	46	3 157
Immobilisations financières	100	52	619	241	98	(524)	586
<i>Total actifs non courants hors actifs d'impôts différés</i>	<i>909</i>	<i>2 128</i>	<i>958</i>	<i>633</i>	<i>512</i>	<i>(413)</i>	<i>4 727</i>
Actif d'impôt différé	(21)	29	4	10	14	30	66
<i>Total actifs non courants</i>	<i>888</i>	<i>2 157</i>	<i>962</i>	<i>643</i>	<i>526</i>	<i>(383)</i>	<i>4 794</i>
<i>Total actifs courants</i>	<i>1 600</i>	<i>787</i>	<i>196</i>	<i>452</i>	<i>165</i>	<i>414</i>	<i>3 614</i>
Actifs destinés à être cédés	1	266	13	57	10	-	347
<i>Autres actifs</i>	<i>1 601</i>	<i>1 053</i>	<i>209</i>	<i>509</i>	<i>175</i>	<i>414</i>	<i>3 961</i>
Total actifs	2 489	3 209	1 171	1 153	700	31	8 754

Pour information, le total des actifs non courants hors impôts différés situés en Allemagne s'élève à 666 millions d'euros au 31 décembre 2015 contre 671 millions d'euros au 31 décembre 2014.

C.3. DETAIL DU CHIFFRE D'AFFAIRES OPERATIONNEL PAR POLE STRATEGIQUE ET ZONE GEOGRAPHIQUE

En millions d'euros	France	Europe (hors France et Méditerranée)	Méditerranée, Moyen-Orient et Afrique	Asie Pacifique	Amériques	Structures mondiales (1)	2015	2014	Variation à périmètre et change constant (%)
HOTELSERVICES	348	338	137	366	101	49	1 339	1 248	6,2%
HOTELINVEST	1 545	2 227	432	274	337	-	4 815	4 794	1,9%
HOLDING/ELIMINATIONS	(202)	(256)	(49)	(25)	(34)	(7)	(574)	(588)	(1,6)%
Total 2015	1 691	2 309	520	615	404	42	5 581		
Total 2014	1 737	2 171	483	571	469	23		5 454	
Variation à périmètre et change constant (%)	(0,5)%	5,0%	7,9%	5,4%	(3,7)%	30,5%			2,9%

(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 ».

L'évolution du chiffre d'affaires se décompose de la façon suivante :

• activité (à périmètre et change constants)	+159	m€	+2,9%
• développement (lié uniquement aux hôtels en propriété et en location)	+67	m€	+1,2%
• impact de change	+67	m€	+1,2%
• cession d'actifs	(166)	m€	(3,0)%
Evolution du chiffre d'affaires en 2015	+127	m€	+2,3%

Au 31 décembre 2015, le chiffre d'affaires d'HotelServices se décompose de la manière suivante :

En millions d'euros	Redevances de Management	Redevances de Franchise	Redevances HotelInvest	Autres Chiffres d'affaires	Total
2015	417	207	538	177	1 339
2014	356	164	552	176	1 248

L'augmentation des redevances de management et de franchise est de 14,4 % sur la période, hors change.

C.4. DETAIL DU RESULTAT BRUT D'EXPLOITATION PAR POLE STRATEGIQUE ET ZONE GEOGRAPHIQUE

En millions d'euros	France	Europe (hors France et Méditerranée)	Méditerranée, Moyen-Orient et Afrique	Asie Pacifique	Amériques	Structures mondiales (1)	2015	2014	Variation à périmètre et change constant (%)
HOTELSERVICES	118	127	43	83	26	29	426	435	0,1%
HOTELINVEST	378	747	111	76	72	41	1 424	1 401	1,0%
HOLDING/ELIMINATIONS	-	-	-	-	-	(70)	(70)	(64)	(15,3)%
Total 2015	496	873	154	159	98	0	1 780		
Total 2014	524	802	134	154	141	17		1 772	
Variation à périmètre et change constant (%)	(4,9)%	6,4%	13,0%	2,0%	(20,5)%	N/A			0,2%

(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 ».

La variation du résultat brut d'exploitation s'analyse comme suit :

• activité (à périmètre et change constants)	+4	m€	+0,2%
• développement (lié uniquement aux hôtels en propriété et en location)	+7	m€	+0,4%
• impact de change	+30	m€	+1,7%
• cession d'actifs	(33)	m€	(1,9)%
Evolution du résultat brut d'exploitation en 2015	+8	m€	+0,5%

C.5. DETAIL DE L'EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION PAR POLE STRATEGIQUE ET ZONE GEOGRAPHIQUE

En millions d'euros	France	Europe (hors France et Méditerranée)	Méditerranée, Moyen-Orient et Afrique	Asie Pacifique	Amériques	Structures mondiales (1)	2015	2014	Variation à périmètre et change constant (%)
HOTELSERVICES	114	122	42	75	25	22	399	411	(0,5)%
HOTELINVEST	134	391	41	22	23	43	654	573	3,5%
HOLDING/ELIMINATIONS	-	-	-	-	-	(66)	(66)	(61)	(15,5)%
Total 2015	248	512	83	97	48	(2)	986		
Total 2014	267	418	58	92	71	17		923	
Variation à périmètre et change constant (%)	(7,8)%	10,6%	29,6%	1,9%	(28,9)%	N/A			0,9%

(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'évolution de l'excédent brut d'exploitation s'analyse comme suit :

• activité (à périmètre et change constants)	+9	m€	+0,9%
• développement (lié uniquement aux hôtels en propriété et en location)	+38	m€	+4,1%
• impact de change	+24	m€	+2,6%
• cession d'actifs	(8)	m€	(0,8)%
Evolution de l'excédent brut d'exploitation en 2015	+63	m€	+6,8%

C.6. DETAIL DU RESULTAT D'EXPLOITATION PAR POLE STRATEGIQUE ET ZONE GEOGRAPHIQUE

En millions d'euros	France	Europe (hors France et Méditerranée)	Méditerranée, Moyen-Orient et Afrique	Asie Pacifique	Amériques	Structures mondiales (1)	2015	2014	Variation à périmètre et change constant (%)
HOTELSERVICES	114	120	40	64	23	(1)	359	376	(1,5)%
HOTELINVEST	58	250	15	8	6	42	378	292	12,5%
HOLDING/ELIMINATIONS	-	-	-	-	-	(71)	(71)	(66)	(14,2)%
Total 2015	171	369	55	71	29	(31)	665		
Total 2014	186	279	30	65	51	(9)		602	
Variation à périmètre et change constant (%)	(10,1)%	20,3%	56,6%	6,0%	(40,2)%	N/A			3,5%

(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 ».

L'évolution du résultat d'exploitation consolidé s'analyse comme suit :

• activité (à périmètre et change constants)	+21	m€	+3,5%
• développement (lié uniquement aux hôtels en propriété et en location)	+15	m€	+2,6%
• impact de change	+20	m€	+3,3%
• cession d'actifs	+7	m€	+1,2%
Evolution du résultat d'exploitation en 2015	+64	m€	+10,6%

Note 5. Charges d'exploitation

En millions d'euros		2014	2015
Coûts des marchandises vendues	(1)	(347)	(322)
Coûts de personnel	(2)	(1 940)	(1 989)
Energie, entretien et maintenance		(279)	(276)
Taxes d'exploitation, assurances et charges de copropriété		(194)	(199)
Autres charges d'exploitation	(3)	(922)	(1 014)
Charges d'exploitation		(3 682)	(3 801)

(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		2014	2015
Effectifs temps plein (*)		48 270	49 953
Ratio Coûts de personnel / ETP (k€)		(40)	(40)

(*) La notion d'effectifs temps plein se définit comme le nombre d'heures total travaillées sur la période par rapport au nombre d'heures légales total. Les effectifs des sociétés mises en équivalence ne sont pas pris en compte.

Au 31 décembre 2015, les coûts de personnel comprennent par ailleurs 13,4 millions d'euros (9,7 millions d'euros en 2014) liés aux attributions d'options de souscription d'actions et d'actions sous conditions de performance (cf. note 20).

(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 6. Loyers opérationnels

Les loyers s'élèvent à 794 millions d'euros au 31 décembre 2015 et à 849 millions d'euros au 31 décembre 2014.

Conformément aux principes détaillés en note 2.E.4, ces charges de loyers sont uniquement relatives à des contrats de location simple (« operating lease »). Les contrats de location-financement sont capitalisés dans l'état de la situation financière et la dette afférente figure au passif (cf. Note 23.1).

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 AccorHotels 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 d'AccorHotels - rating - ou pour d'autres causes). Par ailleurs, il n'existe aucune clause de défaillance croisée (« cross default ») avec les financements consentis au Groupe AccorHotels.

La charge annuelle de 794 millions d'euros correspond à 943 hôtels en location (hors hôtels des mises en équivalence pour lesquels la charge de loyer est comptabilisée dans la quote-part de résultat net des sociétés mises en équivalence) dont moins de 2 % 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 pôle stratégique

Les charges de loyers par pôle stratégique s'analysent comme suit :

En millions d'euros	2014	2015
HOTELSERVICES	(24)	(28)
HOTELINVEST	(828)	(770)
HOLDING/ELIMINATIONS	3	4
Total	(849)	(794)

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	Loyers 2015	Part fixe de la charge de loyer	Part variable de la charge de loyer
Loyer fixe avec option d'achat	9	(13)	(13)	-
Loyer fixe sans option d'achat	229	(200)	(200)	-
Loyer fixe avec rémunération variable (1)	58	(70)	(59)	(11)
Loyer hôtelier relatif à des terrains (uniquement)		(10)	(7)	(3)
Loyers de bureau (métiers Hôtellerie)		(49)	(45)	(4)
Commissions de caution internes versées sur loyers hôteliers		(15)	(9)	(6)
Total Loyers fixes hôteliers	296	(356)	(332)	(24)
Loyer variable avec minimum (2)	88	(86)	(68)	(18)
Loyer variable avec minimum plafonné (3)	21	(35)	(20)	(15)
Loyer variable sans minimum (4)	538	(320)	-	(320)
Total Loyers variables hôteliers	647	(441)	(88)	(353)
Total Loyers opérationnels hôtellerie	943	(797)	(420)	(377)
Loyers dans les autres métiers		(11)	(11)	(0)
Commissions de caution internes reçues sur loyers hôteliers		15	9	6
Total Loyers opérationnels	943	(794)	(422)	(371)

- (1) Les loyers fixes avec rémunération variable comprennent une partie fixe et une partie variable qui est en général un pourcentage du chiffre d'affaires ou du résultat brut d'exploitation.
- (2) Les loyers sont déterminés en pourcentage du chiffre d'affaires ou du résultat brut d'exploitation auxquels est assorti un minimum garanti contractuel fixe.
- (3) Les loyers sont déterminés sur la base d'un pourcentage du chiffre d'affaires auquel est assorti un minimum garanti contractuel fixe plafonné.
- (4) Les loyers sont déterminés sur la base d'un pourcentage de chiffre d'affaires (506 hôtels) ou sur la base d'un pourcentage du résultat brut d'exploitation (32 hôtels). Aucune clause de minimum garanti ne figure dans les contrats de location de ces hôtels. Le montant des loyers variables basés sur le résultat brut d'exploitation s'élève au 31 décembre 2015 à (18) millions d'euros.

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

Les engagements minimaux de loyers présentés ici comprennent 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
2016	(369)
2017	(342)
2018	(323)
2019	(312)
2020	(283)
2021	(239)
2022	(220)
2023	(202)
2024	(187)

Années	En millions d'euros
2025	(163)
2026	(144)
2027	(114)
2028	(94)
2029	(77)
2030	(57)
2031	(47)
> 2031	(350)
Total	(3 525)

Au 31 décembre 2015, la valeur actuelle des engagements de loyers, sur la base d'un taux de 7 % et d'un étalement de l'engagement linéaire à partir de la sixième année, servant de base au calcul du ratio « Marge brute d'Autofinancement d'Exploitation courante retraitée / Dette nette retraitée » est de 2 358 millions d'euros.

Note 7. Détail des amortissements et provisions

Les amortissements et provisions se détaillent de la façon suivante :

En millions d'euros	2014	2015
Amortissements	(318)	(329)
Provisions	(3)	8
Total	(321)	(321)

Note 8. Résultat financier

En millions d'euros	2014	2015
Intérêts financiers (1)	(58)	(71)
Autres revenus et charges financières (2)	6	0
Résultat financier	(52)	(71)

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

Les autres revenus et charges financières comprennent principalement les dividendes perçus des sociétés non consolidées, les gains et pertes de change et les dotations/reprises de provisions financières.

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

En millions d'euros	2014	2015
Intérêts financiers décaissés	(59)	(71)
Intérêts financiers non décaissés	1	0
Total des intérêts financiers	(58)	(71)

La variation des intérêts financiers décaissés s'explique principalement par :

- le remboursement anticipé des emprunts obligataires contractés en 2012 et 2013 pour 5 millions d'euros,
- les nouveaux emprunts obligataires contractés en 2014 de 750 millions d'euros et 150 millions d'euros et le nouvel emprunt obligataire contracté en 2015 pour (9) millions d'euros, et
- les variations de juste valeur (cf Note 23.8) et les coûts d'une couverture de taux d'intérêt accordée aux crédits-bailleurs dans le cadre d'une promesse de financement d'un crédit-bail immobilier pour (7) millions d'euros.

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

En millions d'euros	2014	2015
Dividendes perçus des sociétés non consolidées (Actifs financiers disponibles à la vente)	3	4
Gains et pertes de change (hors instruments financiers évalués à la juste valeur)	5	(0)
Autres (dotations) / reprises de provisions financières	(2)	(3)
Total des Autres revenus et charges financières	6	0

Note 9. Charges de restructuration

Les charges de restructuration comprennent principalement des coûts liés à des réorganisations au sein du Groupe. Elles se décomposent de la façon suivante :

En millions d'euros	2014	2015
Dotations/reprises des provisions pour restructuration	63	6
Coûts de restructuration	(74)	(29)
Charges de restructuration	(11)	(23)

En 2014, la charge réelle au titre des plans de départ volontaire s'élevait à (63) millions d'euros ; elle avait été entièrement provisionnée en 2013.

Note 10. Dépréciations d'actifs

Les pertes de valeurs et reprises de pertes de valeurs comptabilisées au cours des années 2014 et 2015 se détaillent de la façon suivante :

En millions d'euros	2014	2015
Ecart d'acquisition	(3)	(3)
Immobilisations incorporelles	(0)	(0)
Immobilisations corporelles	(52)	(64)
Dépréciation d'actifs	(55)	(67)

Les principales valeurs des écarts d'acquisition incluses dans les valeurs nettes comptables des Unités Génératrices de Trésorerie (UGT) sont présentées en Note 13.

A. HotelInvest

Pour le pôle HotelInvest, la valeur recouvrable est approchée en premier lieu par la juste valeur fondée sur un multiple normatif de l'excédent brut d'exploitation - ce dernier constitue l'hypothèse opérationnelle clef utilisée dans la valorisation. Les multiples sont présentés dans les principes comptables.

ECARTS D'ACQUISITION :

Au 31 décembre 2015, les dépréciations d'écarts d'acquisition correspondent à la revue de la valorisation des hôtels en France pour (1) million d'euros, en République Tchèque pour (1) million d'euros et en Amérique du Sud pour (1) million d'euros. Les écarts d'acquisition alloués aux hôtels concernés ont été entièrement dépréciés.

Au 31 décembre 2014, les dépréciations correspondent à la revue de la valorisation des hôtels en France pour (1) million d'euros et en Allemagne pour (2) millions d'euros. Les écarts d'acquisition alloués aux hôtels concernés ont été entièrement dépréciés.

Le scénario d'une variation simultanée et concordante dans son ampleur et sa tendance des sous-jacents macro-économiques de l'excédent brut d'exploitation pour tous les hôtels constitutifs d'UGT individuelles est hautement improbable et une analyse globale de sensibilité semblerait peu pertinente. En effet, les hôtels sont avant tout fortement dépendants de la zone géographique et de l'environnement dans lequel ils se situent. Toutefois, si la valeur comptable de certains hôtels devenait sensible nous donnerions une sensibilité pour les hôtels concernés.

IMMOBILISATIONS CORPORELLES :

En millions d'euros	France	Europe (hors France et Méditerranée)	Méditerranée, Moyen-Orient et Afrique	Asie Pacifique	Amériques	Structures mondiales	Total
2015	(20)	(9)	(19)	(11)	(6)	-	(64)
2014	(8)	(22)	(11)	(11)	(0)	-	(52)

Au 31 décembre 2015, les dotations nettes aux provisions pour dépréciation d'actifs corporels concernant l'hôtellerie portent sur 180 hôtels pour un montant global de (64) millions d'euros et aucune reprise significative n'a été constatée. Ces dotations comprennent notamment la dépréciation immédiate de 17 millions d'euros concernant le portefeuille de 4 Novotel acquis en Espagne en 2015 (voir Note 3.2.B).

Seuls les hôtels Koeln City Friesenstrasse en Allemagne et Wuhan Hankou en Chine ont été dépréciés sur la base des prix de vente proposés par les acheteurs pour un total de (1) million d'euros (technique de valorisation de niveau 2 selon les dispositions de la norme IFRS 13 : cf. Note 2.R).

Au 31 décembre 2014, les dotations nettes aux provisions pour dépréciation d'actifs corporels concernant l'hôtellerie portent sur 102 hôtels pour un montant global de (50) millions d'euros et aucune reprise significative n'a été constatée. Seuls les hôtels ibis Shangai Waigaoqio, ibis Weifang Qingnian, ibis Beijing Capital Airport et ibis Yangzhou Dev Zone avaient été dépréciés sur la base des prix de vente proposés par les acheteurs pour (5) millions d'euros (technique de valorisation de niveau 2 selon les dispositions de la norme IFRS 13 : cf. Note 2.R).

B. HotelServices

Pour le pôle HotelServices, la valeur recouvrable est approchée en premier lieu par la valeur d'utilité fondée sur un test de flux futurs de trésorerie actualisés - ces derniers constituant l'hypothèse opérationnelle clef utilisée dans la définition des plans d'affaire.

Les hypothèses clefs utilisées dans le cadre de la détermination de la valeur recouvrable d'un actif sont cohérentes avec celles utilisées dans le cadre du plan stratégique du Groupe et en ligne avec celles utilisées dans le cadre de l'élaboration des budgets. Elles reflètent l'expérience passée et prennent également en compte les sources d'informations externes comme les prévisions de croissance de l'industrie hôtelière ou le contexte géopolitique et macro-économique des zones concernées.

Les autres hypothèses principales retenues pour la détermination des valeurs recouvrables des écarts d'acquisition sont les suivantes :

Décembre 2015	Allemagne	France	Asie	Australie	Amériques
Taux de croissance à l'infini	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	4,24%
Taux d'actualisation	8,02%	8,02%	8,79%	7,33%	11,94%

Décembre 2014	Allemagne	France	Asie	Australie	Amériques
Taux de croissance à l'infini	2,00%	2,00%	2,00%	2,60%	4,24%
Taux d'actualisation	8,57%	8,57%	9,52%	8,05%	12,73%

En 2014 et en 2015, nos calculs ont montré que 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.

Ainsi, au 31 décembre 2015, les résultats des analyses de sensibilité effectuées pour les principales UGT sont les suivants :

- En Allemagne, la valeur nette comptable de l'UGT deviendrait supérieure à la valeur recouvrable si le taux d'actualisation augmentait de 1 279 points de base. De même, la valeur nette comptable deviendrait supérieure à la valeur recouvrable si le taux de croissance à l'infini était diminué de 1 711 points de base.
- En Asie, la valeur nette comptable de l'UGT deviendrait supérieure à la valeur recouvrable si le taux d'actualisation augmentait de 4 735 points de base. La valeur d'entreprise étant couverte par la projection de cash-flows actualisés sur 5 ans, la valeur nette comptable resterait inférieure à la valeur recouvrable quel que soit le taux de croissance à l'infini utilisé.
- En Australie, la valeur nette comptable deviendrait supérieure à la valeur recouvrable si le taux d'actualisation augmentait de 1 425 points de base. De même, la valeur nette comptable deviendrait supérieure à la valeur recouvrable si le taux de croissance à l'infini était diminué de 4 630 points de base.

- En Amériques, la valeur nette comptable de l'UGT deviendrait supérieure à la valeur recouvrable si le taux d'actualisation augmentait de 16 940 points de base. La valeur d'entreprise étant couverte par la projection de cash-flows actualisés sur 5 ans, la valeur nette comptable resterait inférieure à la valeur recouvrable quel que soit le taux de croissance à l'infini utilisé.
- En France, seule une variation hautement improbable du taux d'actualisation (465 576 points de base) conduirait la valeur nette comptable à devenir supérieure à la valeur recouvrable. La valeur d'entreprise étant couverte par la projection de cash-flows actualisés sur 5 ans, la valeur nette comptable resterait inférieure à la valeur recouvrable quel que soit le taux de croissance à l'infini utilisé.

Ces valeurs recouvrables ont également fait l'objet de tests de sensibilité aux flux de trésorerie opérationnels, une dégradation de 10% des flux futurs actualisés attendus ne conduirait pas à reconnaître de perte de valeur.

Aucune dépréciation n'a été constatée sur le pôle HotelServices.

Note 11. Résultat de la gestion du patrimoine hôtelier et des autres actifs

En millions d'euros	2014	2015
Plus ou moins-values de cessions	(14)	(12)
Provisions sur actifs hôteliers	3	(19)
Plus ou moins-values de cessions sur patrimoine hôtelier	(11)	(31)
Plus ou moins-values de cessions	(26)	(9)
Provisions	36	(14)
Gains/(pertes) non récurrents	(92)	(52)
Résultat de la gestion des autres actifs	(82)	(75)

Au 31 décembre 2015, le résultat de la gestion du patrimoine hôtelier comprend notamment :

- une charge de (9) millions d'euros relative à la cession d'un portefeuille de 29 hôtels en Allemagne et aux Pays-Bas.
- une charge exceptionnelle de (14) millions d'euros dans le cadre de renégociations ou de passage en contrats de management en Autriche et en Allemagne.

Le résultat de la gestion des autres actifs comprend notamment :

- des charges relatives au projet de déménagement des sièges et à l'acquisition du Groupe Fairmont, Raffles et Swissôtel pour un montant de (37) millions d'euros
- des provisions pour divers litiges pour (25) millions d'euros.

Au 31 décembre 2014, le résultat de la gestion du patrimoine hôtelier comprenait notamment une provision sur une perte envisagée d'un montant de (13) millions d'euros correspondant à la cession de 8 hôtels du portefeuille Tritax.

Le résultat de la gestion des autres actifs comprenait principalement une charge exceptionnelle de (41) millions d'euros relative au solde d'un litige, ainsi que (11) millions d'euros d'honoraires divers.

Note 12. Impôts sur les bénéfices

Note 12.1. Charge d'impôt de l'exercice

En millions d'euros	2014	2015
Charge d'impôt exigible	(163)	(150)
Sous-total impôts exigibles	(163)	(150)
Impôts différés afférents à la naissance ou au reversement de différences temporelles	(13)	17
Impôts différés liés à des changements de taux ou à l'assujettissement à de nouveaux taux	1	(2)
Sous-total impôts différés	(12)	15
Impôt	(175)	(136)

Note 12.2. Taux effectif d'impôt

En millions d'euros		2014	2015
Résultat opérationnel avant impôt	(a)	419	408
Dépréciation d'actifs non déductible fiscalement		34	13
Impôts sur quotes-parts de mises en équivalence		5	5
Autres		13	11
Total des différences permanentes (charges non déductibles)	(b)	52	29
Résultat non taxé ou taxé à taux réduit	(c)	1	64
Résultat taxable au taux courant	(d) = (a) + (b) + (c)	472	501
Taux courant d'impôt en France (*)	(e)	38,00%	38,00%
Impôt (théorique) au taux courant français	(f) = (d) x (e)	(180)	(191)
Ajustements sur l'impôt théorique liés :			
. au différentiel de taux courant des pays étrangers		44	70
. à des pertes fiscales de l'exercice non activées		(13)	(17)
. à l'utilisation des pertes fiscales des exercices antérieurs		21	17
. aux quotes-parts de mises en équivalence		5	5
. au net des dotations et reprises pour risques fiscaux		(12)	21
. à la cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (cf. Note 2.L)		(20)	(20)
. à d'autres éléments		(20)	(21)
Total des ajustements sur l'impôt théorique	(g)	5	55
Charge d'impôt du Groupe	(h) = (f) + (g)	(175)	(136)

(*) Au 31 décembre 2014 et au 31 décembre 2015, le taux d'impôt inclut la contribution sociale de solidarité de 3,3% ainsi que la contribution additionnelle de 10,7%, toutes deux assises sur le taux d'imposition de 33,3%.

Au 31 décembre 2015, le taux effectif d'impôt (charge d'impôt courante/résultat avant impôt, quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence et éléments non récurrents) s'élève à 29,5%. La charge d'impôt courante exclut les effets d'impôts des éléments non récurrents.

Note 12.3. Détail des impôts différés actifs et passifs dans l'état de la situation financière

En millions d'euros	Déc. 2014	Déc. 2015
Différences temporaires entre le résultat fiscal et le résultat social	52	79
Différences temporaires entre le résultat consolidé et le résultat social	(62)	(60)
Pertes fiscales activées	35	25
Total Impôts différés nets	25	44
Impôts différés actifs	66	73
Impôts différés passifs	41	29

Note 12.4. Impôts différés actifs non comptabilisés

Le montant des impôts différés actifs non comptabilisés s'élève à 812 millions d'euros au 31 décembre 2015 (757 millions d'euros au 31 décembre 2014).

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	0	17	-	17
N+2	0	3	-	3
N+3	0	6	-	6
N+4	0	26	-	26
N+5 et au-delà	2	542	4	548
Sans limite	38	173	0	211
Impôts différés actifs nets	41	767	4	812

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 13. Ecart d'acquisition

En millions d'euros	Déc. 2014	Déc. 2015
Valeurs brutes	795	792
Dépréciations	(94)	(94)
Total en valeur nette	701	697

En millions d'euros	Déc. 2014	Déc. 2015
Australie	128	127
France	111	113
Allemagne	84	84
Amériques	60	60
Asie	43	48
Autres	9	8
HOTELSERVICES	435	440
Allemagne	79	74
France	63	62
Amériques	40	40
Australie	23	23
Egypte	20	19
Suisse	11	11
Pays-Bas	6	6
Côte d'Ivoire	7	6
Autres	17	15
HOTELINVEST	266	257
Total en valeur nette	701	697

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

En millions d'euros

Valeurs nettes au 1^{er} janvier		701
Augmentation de la valeur brute et impact des entrées de périmètre	(a)	7
Cessions de l'exercice	(b)	(7)
Dépréciations	Note 10	(3)
Différence de conversion		4
Reclassements en immobilisations		-
Reclassements en actifs destinés à être cédés	Note 25	(3)
Reclassements et autres variations		(1)
Valeurs nettes en fin de période		697

(a) Ecart d'acquisition résiduel après affectation de 4,9 millions d'euros suite à l'acquisition de Fastbooking.

(b) Cette variation s'explique essentiellement par la cession du portefeuille de 29 hôtels en Allemagne et aux Pays-Bas (cf. Note 3).

Note 14. Immobilisations incorporelles

En millions d'euros	Déc. 2014	Déc. 2015
Valeurs Brutes		
Autres marques et droits (1)	64	57
Licences, logiciels	191	220
Autres immobilisations incorporelles (2)	283	307
Total valeurs brutes	538	584
Amortissements et pertes de valeur		
Autres marques et droits (1)	(36)	(37)
Licences, logiciels	(147)	(165)
Autres immobilisations incorporelles (2)	(72)	(76)
Total amortissements et pertes de valeur cumulés	(255)	(278)
Valeurs nettes	283	307

- (1) Au 31 décembre 2015, la valeur nette des autres marques et droits est de 21 millions d'euros dont sur HotellInvest :
- a) 8 millions d'euros sur 2 ibis en France ;
 - b) 5 millions d'euros sur Pullman au Brésil (droits de concession) ;
- Et 5 millions d'euros sur la marque Sebel en Australie sur HotelServices.
- (2) Au 31 décembre 2015, la valeur nette des autres immobilisations incorporelles est de 231 millions d'euros, dont :
- a) 91 millions d'euros de droits au bail sur HotellInvest, y compris 79 millions d'euros de droits d'usufruit des terrains en Pologne ;
 - b) 33 millions d'euros de valorisation de contrats de gestion sur HotelServices dont :
 - i. 19 millions d'euros de contrats de management en Australie ;
 - ii. 14 millions d'euros de contrats au Brésil, en Argentine et au Chili.
 - c) 65 millions d'euros de droits d'entrée sur HotelServices dont :
 - i. 27 millions d'euros sur des contrats de management et franchise au Royaume-Uni ;
 - ii. 10 millions d'euros sur des contrats de management en Australie.

Tableau de variation des immobilisations incorporelles :

En millions d'euros	Déc. 2014	Déc. 2015
Valeurs nettes au 1er janvier	281	283
Acquisitions de la période (1)	13	31
Immobilisations générées en interne (2)	27	45
Entrées de périmètre (3)	14	1
Dotations aux amortissements	(33)	(37)
Pertes de valeur comptabilisées en charges	-	(0)
Cessions de la période	(5)	(15)
Différence de conversion	3	(3)
Reclassements en actifs destinés à être cédés (cf. Note 25)	(16)	(0)
Autres Reclassements	(1)	2
Valeurs nettes en fin de période	283	307

(1) En 2015, les acquisitions concernent des droits d'entrée d'hôtels pour 19 M€ (principalement au Royaume-Uni avec une durée d'amortissement de 15 ans).

(2) En 2015, ces investissements concernent principalement des licences, logiciels et autres immobilisations incorporelles relatives au Plan Digital.

(3) En 2014, les entrées de périmètre concernaient des droits d'entrée d'hôtels pour 12 millions d'euros (portefeuille de 3 hôtels en crédit-bail en France).

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

En millions d'euros	Déc. 2014	Déc. 2015
Marque Sebel (Australie)	5	5
Autres marques et droits ayant des durées d'utilité indéfinies	1	2
Valeur comptable en fin de période	6	6

Note 15. Immobilisations corporelles

Note 15.1. Détail des immobilisations corporelles par nature

En millions d'euros	Déc. 2014	Déc. 2015
Terrains	286	284
Constructions	2 296	2 298
Agencements	1 604	1 566
Matériels et mobiliers	1 393	1 323
Immobilisations en cours	274	261
Valeur brute	5 853	5 731

En millions d'euros	Déc. 2014	Déc. 2015
Constructions	(576)	(690)
Agencements	(895)	(868)
Matériels et mobiliers	(992)	(951)
Immobilisations en cours	(4)	(3)
Total des amortissements	(2 467)	(2 512)
Terrains	(11)	(8)
Constructions	(117)	(100)
Agencements	(59)	(53)
Matériels et mobiliers	(32)	(23)
Immobilisations en cours	(10)	(11)
Total des dépréciations	(229)	(195)
Amortissements et dépréciations	(2 696)	(2 707)

En millions d'euros	Déc. 2014	Déc. 2015
Terrains	275	276
Constructions	1 603	1 508
Agencements	650	645
Matériels et mobiliers	369	349
Immobilisations en cours	260	247
Valeur nette	3 157	3 024

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

En millions d'euros	Déc. 2014	Déc. 2015
Valeurs nettes au 1er janvier	2 396	3 157
Rachats de portefeuilles (1)	1 000	106
Investissements de la période (2)	406	341
Dotations aux amortissements	(284)	(295)
Pertes de valeur comptabilisées en charges ou en résultat net des activités non conservées (cf. Note 10.A)	(52)	(64)
Différence de conversion	15	(3)
Cessions de la période	(87)	(71)
Reclassements en "Actifs destinés à être cédés" (cf. Note 25)	(294)	(145)
Autres reclassements (3)	57	(2)
Valeurs nettes en fin de période	3 157	3 024

(1) Au 31 décembre 2015, les rachats de portefeuille correspondent principalement à l'acquisition des 4 Novotel en Espagne auprès de Deutsche AWM pour 77 millions d'euros et à l'acquisition du Sofitel Biarritz pour 27 millions d'euros (cf Note 3).

Au 31 décembre 2014, les rachats de portefeuilles correspondaient principalement à l'acquisition des hôtels du portefeuille Moor Park pour 704 millions d'euros, à l'acquisition des hôtels du portefeuille Axa Real Estate pour 180 millions d'euros et à l'acquisition des hôtels du portefeuille Tritax pour 89 millions d'euros.

(2) Au 31 décembre 2015, les investissements portent sur des investissements de rénovations (224 millions d'euros) notamment en France, en Allemagne et au Royaume-Uni et des investissements de constructions (117 millions d'euros) notamment au Royaume-Uni et en France.

Au 31 décembre 2014, les investissements portaient sur des investissements de rénovations (233 millions d'euros) notamment en France, en Allemagne et au Royaume-Uni et des investissements de constructions (173 millions d'euros) notamment au Royaume-Uni et en Allemagne.

(3) Au 31 décembre 2014, il s'agissait principalement du reclassement en immobilisations corporelles du dépôt réalisé en 2011 pour l'acquisition des murs du Sofitel Rio de Janeiro Copacabana suite à la décision de justice de mai 2014 qui confirme AccorHotels comme propriétaire de l'hôtel.

Au 31 décembre 2015, le montant des engagements contractuels liés à l'acquisition d'immobilisations corporelles ne figurant pas dans l'état de la situation financière s'élève à 144 millions d'euros. Il s'élevait à 54 millions d'euros au 31 décembre 2014 (cf Note 31).

Note 15.2. Détail des immobilisations en contrats de location-financement

En millions d'euros	Déc. 2014	Déc. 2015
Terrains	9	11
Constructions	62	48
Agencements	35	36
Matériels et mobiliers	4	3
Immobilisations corporelles (valeur brute)	110	97
Constructions	(28)	(10)
Agencements	(17)	(14)
Matériels et mobiliers	(4)	(3)
Immobilisations corporelles (amortissements et dépréciations)	(49)	(27)
Immobilisations corporelles (valeur nette)	61	70

En 2015, AccorHotels a acquis le Sofitel Biarritz Miramar sous contrat de location-financement pour 27 millions d'euros.

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
2015	72
2016	53
2017	53
2018	52
2019	45
2020	44
2021	43
2022	41
2023	40
2024	39
2025	38
2026	36
2027	36
2028	35
2029	25
2030	25

Note 16. Prêts long terme

En millions d'euros	Déc. 2014	Déc. 2015
Valeurs brutes	140	125
Dépréciation	(7)	(7)
Total en valeur nette	133	118

En millions d'euros	Déc. 2014	Déc. 2015
Hôtellerie Asie Pacifique (1)	52	52
Autres (2)	81	66
Total	133	118

- (1) Au 31 décembre 2015, le montant des prêts consentis pour l'hôtellerie Asie Pacifique inclut principalement :
- Pour HotelServices, le prêt consenti à A.P.V.C Finance Pty. Limited (société de financement de Timeshare) qui s'élève à 18 millions d'euros (21 millions d'euros au 31 décembre 2014) avec une rémunération moyenne de 14,75 %, ainsi que le prêt de 9 millions d'euros consenti à Darling Harbour Hotel Trust, futur propriétaire du Sofitel Sydney Darling Harbour.
 - Pour HotelInvest, le prêt consenti à Shree Naman Hotels Private pour financer le développement du Sofitel Mumbai en Inde et qui s'élève à 19 millions d'euros (18 millions d'euros au 31 décembre 2014).
- (2) Au 31 décembre 2015, le montant des prêts consentis hors Asie Pacifique inclut principalement :
- Le minimum garanti de 18 millions d'euros dans le cadre du contrat de management du Pullman Paris Tour Eiffel (17 millions d'euros au 31 décembre 2014), ainsi que 11 millions d'euros de prêt consenti à la société propriétaire (SHTE) pour les travaux de l'hôtel (12 millions d'euros au 31 décembre 2014).
 - Le prêt consenti au propriétaire du Pullman Barcelone Skipper pour financer 10% de l'acquisition, qui s'élève à 5 millions d'euros avec une rémunération moyenne de 3,7% (5 millions d'euros au 31 décembre 2014).

Note 17. Mises en équivalence

Note 17.1. Quote-part dans le résultat net et titres mis en équivalence

En millions d'euros	2014	2015
Quote-part des résultats mis en équivalence avant impôt	33	15
Quote-part d'impôt sur résultats mis en équivalence	(5)	(5)
Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence	28	10

Les principales contributions s'analysent comme suit :

En millions d'euros	2014		2015	
	Quote-part de résultat net	Titres	Quote-part de résultat net	Titres
Asie Pacifique (1) (2) (3) (4) (*)	(0)	143	(2)	158
Mama Shelter (5)	(0)	29	(1)	28
TGRE (Sofitel The Grand, Pays-Bas)	(0)	14	(1)	12
Hôtellerie Sofitel US (25%) (**)	15	3	0	4
SERHR (Orféa)	4	5	4	5
Société Hôtelière Paris Les Halles	1	12	2	13
Autres (dont Risma) (***)	2	73	(1)	77
Entreprises associées	22	279	2	297
SIEHA (Hôtellerie Algérie) (6)	2	21	2	22
Reef Casinos (7)	3	18	4	19
Adagio	2	4	2	7
Autres	(1)	2	(0)	2
Co-entreprises	6	45	9	49
Mises en équivalence	28	324	10	346

(*) Les titres Asie Pacifique comprennent principalement Interglobe Hotels Private Limited (société développant des hôtels ibis en Inde) pour 55 millions d'euros, Caddie Hotels Private (société développant un Novotel et un Pullman à New Delhi) pour 33 millions d'euros, une joint venture pour le développement de projets hôteliers ibis et Novotel en Inde (Triguna) pour 18 millions d'euros, Ambassador Inc., Ambastel et Ambatel Inc. (Corée du Sud) pour 30 millions d'euros.

(**) Au 31 décembre 2014, le résultat de l'Hôtellerie US a été impacté positivement par un versement de dividende exceptionnel de 17 millions suite à la cession du Sofitel New York.

(***) dont (4) millions liés à l'impact d'une fraude sur Risma en 2015, qui a corrigé les résultats de ces exercices passés en conséquence.

Note 17.2. Information sur les entreprises associées significatives

Les entreprises associées significatives à l'échelle du Groupe sont les suivantes :

- (1) Interglobe Hotels détient et exploite des hôtels ibis en Inde, eux-mêmes gérés par AccorHotels dans le cadre de contrats de management. Les comptes d'Interglobe Hotels se décomposent comme suit :

Interglobe Hotels (Hôtellerie ibis Inde) Développement ibis Inde (En millions d'euros)	Mars 2014	Mars 2015
Chiffre d'affaires	13	22
Résultat net	(3)	(6)
Total actifs courants	6	14
Total actifs non courants	157	209
Montant des capitaux propres (y compris différence de conversion)	100	142
Total passifs courants	10	13
Total passifs non courants	53	67
Trésorerie / (Dette) nette	(47)	(34)
Capitalisation boursière	N/A	N/A
Dividendes perçus par AccorHotels de la part de la société pendant la période	-	-
Fraction de capital détenu	40,00%	40,00%

La société clôture au 31 mars et les comptes ainsi présentés correspondent aux derniers comptes audités et publiés.

- (2) Ambassador détient et exploite le Novotel Séoul Ambassador Gangnam, lui-même donné en gestion à AccorHotels dans le cadre d'un contrat de management. Les comptes d'ambassador Inc se décomposent comme suit :

Hôtellerie Corée Ambassador (Novotel Séoul Ambassador Gangnam) (En millions d'euros)	Déc. 2014	Déc. 2015
Chiffre d'affaires	24	24
Résultat net	2	(0)
Total actifs courants	5	4
Total actifs non courants	73	76
Montant des capitaux propres (y compris différence de conversion)	57	58
Total passifs courants	11	9
Total passifs non courants	9	13
Trésorerie / (Dette) nette	(10)	(11)
Capitalisation boursière	N/A	N/A
Dividendes perçus par AccorHotels de la part de la société pendant la période	-	-
Fraction de capital détenu	30,19%	30,19%

(3) Ambasstel détient et exploite l'ibis Séoul Myeong Dong, l'ibis Séoul et l'ibis Séoul Ambassador Insadong, eux-mêmes donnés en gestion à AccorHotels dans le cadre de contrats de management. Les comptes d'Ambasstel se décomposent comme suit :

Hôtellerie Corée Ambasstel (ibis à Séoul) (En millions d'euros)	Déc. 2014	Déc. 2015
Chiffre d'affaires	29	25
Résultat net	4	2
Total actifs courants	17	8
Total actifs non courants	27	41
Montant des capitaux propres (y compris différence de conversion)	39	41
Total passifs courants	4	4
Total passifs non courants	1	4
Trésorerie / (Dettes) nette	15	0
Capitalisation boursière	N/A	N/A
Dividendes perçus par AccorHotels de la part de la société pendant la période	0	0
Fraction de capital détenu	20,00%	20,00%

(4) Ambatel détient et exploite le Novotel Séoul Ambassador Doksan, lui-même donné en gestion à AccorHotels dans le cadre d'un contrat de management. Les comptes d'Ambatel Inc se décomposent comme suit :

Hôtellerie Corée Ambatel (Novotel Séoul Ambassador Doksan) (En millions d'euros)	Déc. 2014	Déc. 2015
Chiffre d'affaires	9	8
Résultat net	1	(2)
Total actifs courants	2	1
Total actifs non courants	54	54
Montant des capitaux propres (y compris différence de conversion)	41	41
Total passifs courants	5	3
Total passifs non courants	10	12
Trésorerie / (Dettes) nette	(7)	(7)
Capitalisation boursière	N/A	N/A
Dividendes perçus par AccorHotels de la part de la société pendant la période	-	-
Fraction de capital détenu	21,83%	21,83%

(5) Mama Shelter développe un réseau hôtelier sous sa propre marque. La société est implantée en France, en Turquie et aux Etats-Unis :

Mama Shelter (En millions d'euros)	Déc. 2014	Déc. 2015
Chiffre d'affaires	7	42
Résultat net	(0)	(3)
Total actifs courants	12	9
Total actifs non courants	71	143
Montant des capitaux propres (y compris différence de conversion)	44	76
Total passifs courants	26	63
Total passifs non courants	14	13
Trésorerie / (Dettes) nette	(26)	(36)
Capitalisation boursière	N/A	N/A
Dividendes perçus par AccorHotels de la part de la société pendant la période	-	-
Fraction de capital détenu	36,60%	36,60%

Ces informations financières comprennent des ajustements de juste valeur effectués par AccorHotels dans le cadre de l'allocation du prix d'acquisition.

Note 17.3. Information sur les coentreprises significatives

Les coentreprises significatives à l'échelle du Groupe sont les suivantes :

(6) La Société Immobilière d'Exploitation Hôtelière Algérienne (SIEHA) développe un réseau hôtelier essentiellement sous la marque ibis en Algérie. Les comptes de SIEHA se décomposent comme suit :

Société Immobilière d'Exploitation Hôtelière Algérienne (En millions d'euros)	Déc. 2014	Déc. 2015
Chiffre d'affaires	24	24
Résultat net	4	5
Total actifs courants	45	17
Total actifs non courants	73	71
Montant des capitaux propres (y compris différence de conversion)	42	43
Total passifs courants	32	6
Total passifs non courants	44	39
Trésorerie / (Dettes) nette	(28)	(24)
Capitalisation boursière	N/A	N/A
Dividendes perçus par AccorHotels de la part de la société pendant la période	-	-
Fraction de capital détenu	50,00%	50,00%

(7) Reef Casinos est un complexe en Australie qui comprend un hôtel et un casino. Ses comptes se décomposent comme suit :

Reef Casinos en Australie (En millions d'euros)	Déc. 2014	Déc. 2015
Chiffre d'affaires	23	25
Résultat net	6	6
Total actifs courants	14	15
Total actifs non courants	88	86
Montant des capitaux propres (y compris différence de conversion)	85	84
Total passifs courants	11	11
Total passifs non courants	7	6
Trésorerie / (Dette) nette	7	8
Capitalisation boursière	N/A	N/A
Dividendes perçus par AccorHotels de la part de la société pendant la période	3	3
Fraction de capital détenu	50,00%	50,00%

Note 17.4. Autres informations sur les entreprises associées et coentreprises

A la connaissance du Groupe, il n'existe aucune restriction importante qui limiterait la capacité d'une entreprise associée ou d'une coentreprise à transférer des fonds à AccorHotels sous forme de dividendes en trésorerie ou encore à rembourser des prêts et des créances.

De plus, les éventuelles quotes-parts de pertes relatives à une entreprise associée ou à une coentreprise sont toutes comptabilisées dans les comptes du Groupe.

Enfin, les engagements d'achats irrévocables reçus par AccorHotels au titre de ses entités mises en équivalence sont décrits dans la note sur les engagements hors bilan.

Note 18. Actifs financiers non courants

En millions d'euros	Déc. 2014	Déc. 2015
Titres de participation (Actifs financiers disponibles à la vente)	93	121
Dépôts et cautionnements (Prêts et Créances)	70	90
Total valeurs brutes	163	211
Provisions pour dépréciation	(34)	(21)
Valeurs nettes	129	191

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

Les titres non consolidés et dépôts se décomposent comme suit :

En millions d'euros	Déc. 2014	Déc. 2015
Créance sur le Pullman Tour Eiffel	21	21
Titres A-HTrust (fonds d'investissement à Singapour)	20	22
Titres Stone (foncière en France)	11	11
Dépôt concernant des hôtels en France cédés en 2008	10	-
Titres Huazhu	-	36
Versement du prix d'acquisition du Sofitel Santa Clara	-	22
Autres participations et dépôts	67	79
Valeurs nettes	129	191

Au 31 décembre 2015, la réserve de juste valeur des titres qualifiés d'actifs disponibles à la vente s'élève à 7 millions d'euros (cf. Note 22). Elle s'élevait à (5) millions d'euros au 31 décembre 2014.

Note 19. Comptes de tiers actifs et passifs

Note 19.1. Détail des comptes clients entre valeur brute et provision

En millions d'euros	Déc. 2014	Déc. 2015
Valeurs brutes	455	476
Provisions	(38)	(44)
Valeurs nettes	417	432

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 19.2. Détails des autres tiers actifs

En millions d'euros	Déc. 2014	Déc. 2015
TVA à récupérer	130	146
Créances vis-à-vis du personnel et des organismes sociaux	3	3
Créances d'impôts et taxes	67	42
Autres débiteurs	240	243
Charges constatées d'avance	71	75
Valeurs brutes des autres tiers actifs	511	509
Provisions	(50)	(38)
Valeurs nettes des autres tiers actifs	461	471

Note 19.3. Détails des autres tiers passifs

En millions d'euros	Déc. 2014	Déc. 2015
TVA à payer	84	88
Dettes vis-à-vis du personnel et des organismes sociaux	332	331
Dettes d'impôts et taxes	81	80
Autres créanciers	389	427
Produits constatés d'avance	76	85
Autres tiers passifs	963	1 012

Note 19.4. Échéancier des comptes de tiers

En millions d'euros	< 1 an	1 à 5 ans	> 5 ans	Déc. 2015	Déc. 2014
Stocks	37	-	-	37	28
Clients	430	1	-	432	417
TVA à récupérer	144	2	0	146	130
Créances de personnel et organismes sociaux	3	-	-	3	3
Créances impôts et taxes	42	-	-	42	67
Autres débiteurs	204	1	-	205	190
ACTIF COURT TERME	860	5	0	865	835
Fournisseurs et comptes rattachés	736	0	-	736	690
TVA à payer	88	-	-	88	84
Personnel et organismes sociaux	330	1	-	331	332
Dettes autres impôts et taxes	80	-	-	80	81
Autres créanciers	427	-	-	427	389
PASSIF COURT TERME	1 662	1	-	1 663	1 576

Note 20. Capitaux propres

Note 20.1 Evolution du capital

Le nombre d'actions en circulation au 31 décembre 2015 et le nombre d'actions potentielles se détaillent de la façon suivante :

Nombre d'actions en circulation le 1er janvier 2015	231 836 399
Nombre d'actions issues des attributions d'actions sous conditions de performance	234 645
Nombre d'actions issues de la conversion des plans d'options de souscriptions d'actions	1 911 904
Nombre d'actions issues de versement de dividende en actions	1 369 477
Nombre d'actions en circulation au 31 décembre 2015	235 352 425
Nombre d'options de souscription d'actions potentielles	2 385 431
Nombre d'actions sous conditions de performance potentielles	1 045 048
Nombre d'actions potentielles	238 782 904

La valeur nominale de l'action s'élève à 3 € au 31 décembre 2015.

Note 20.2 Résultat net dilué par action

Le nombre moyen d'actions au 31 décembre 2015 avant et après dilution est calculé comme suit :

Nombre d'actions en circulation au 31 décembre 2015	235 352 425
Effet de l'émission d'actions nouvelles sur le nombre moyen pondéré d'actions	(63 096)
Effet de la conversion de SOP sur le nombre moyen pondéré d'actions	(335 762)
Effet du versement de dividende sur le nombre moyen pondéré d'actions	(566 551)
Nombre moyen pondéré d'actions au 31 décembre 2015	234 387 017

Le résultat net dilué par action se calcule donc comme suit :

En millions d'euros	Déc. 2014	Déc. 2015
Résultat Net Part du Groupe (activités poursuivies et activités non conservées)	223	244
Rémunération des titres subordonnés à durée indéterminée	-	(37)
Résultat Net Part du Groupe ajusté	223	207
Nombre moyen pondéré d'actions (en milliers)	230 232	234 387
Nombre d'actions résultant de l'exercice d'options de souscription (en milliers)	1 209	1 073
Nombre d'actions résultant des actions sous conditions de performance (en milliers)	375	529
Nombre moyen pondéré d'actions dilué (en milliers)	231 816	235 989
Résultat net par action (en euros)	0,97	0,88
Résultat net dilué par action (en euros)	0,96	0,88

En cas de conversion totale, la dette du 31 décembre 2015 serait réduite de la façon suivante :

	En € millions
Impact de la conversion des différents plans d'options de souscription d'actions (*)	64
Impact sur la dette nette de la conversion de la totalité des instruments d'accès au capital	64

* Sur la base d'une conversion de 100% des options non exercées

Note 20.3 Différence de conversion

La variation de la différence de conversion Groupe de 3 millions d'euros entre le 31 décembre 2014 et le 31 décembre 2015, s'explique principalement par l'appréciation du dollar américain pour 62 millions d'euros, de la livre anglaise pour 16 millions d'euros, du franc suisse pour 8 millions d'euros et par la dépréciation du réal brésilien pour (53) millions d'euros et du yuan chinois pour (17) millions d'euros.

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

	USD	AUD	PLN	GBP	CNY
Décembre 2014	1,2141	1,4829	4,2732	0,7789	7,5358
Décembre 2015	1,0887	1,4897	4,2639	0,7340	7,0608

Note 20.4 Distribution de dividendes

Les dividendes distribués au titre des résultats réalisés au cours des exercices 2014 et 2015 s'élèvent à :

En euros	2014	2015
Dividende ordinaire par action	0,95	1,00

Le dividende distribué au titre de l'année 2014 a été payé en partie en numéraire et en partie en actions.

Note 20.5. Avantages sur capitaux propres

PLANS D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION D' ACTIONS

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

Les principales caractéristiques des plans d'options de souscription d'actions en vigueur au 31 décembre 2015 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 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
Plan 27	26 septembre 2013	8 ans	40 000	du 27/09/17 au 26/09/21	1	30,13 €	Capitaux propres

(*) Le plan 16 correspond à un plan de bons d'épargne en actions (BEA)

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 AccorHotels 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 en 2010. Le droit à exercer les options s'acquiert sur une durée de 4 ans en fonction de la performance annuelle de l'action AccorHotels 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. En 2013, les critères de performance n'ont pas été réalisés. Les bénéficiaires ont reçu 77 191 options de souscription d'actions en 2014.

Les plans n° 24, n° 26 et n° 27 ont la caractéristique d'être des plans avec condition de performance liée au marché. Durant chaque année de la période d'acquisition (de 2011 à 2014 pour le plan n° 24, de 2012 à 2015 pour le plan n° 26 et de septembre 2013 à septembre 2017 pour le plan n° 27), les options initialement attribuées à chaque Bénéficiaire seront soumises à une condition de performance externe basée sur le positionnement du TSR (Total Shareholder Return) d'AccorHotels 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. En 2013, les critères de performance n'ont été que partiellement réalisés pour le plan n° 24 et n'ont pas été réalisés pour le plan n° 26. En 2014, les critères de performance n'ont été que partiellement réalisés pour le plan n° 24 et n'ont pas été réalisés pour les plans n° 26 et n° 27. En 2015, les critères de performance ont été réalisés pour les plans n° 26 et n° 27. En 2015, les bénéficiaires du plan n° 24 ont reçu 33 203 options de souscription d'actions

Les mouvements intervenus en 2014 et 2015 > sur les plans d'options de souscription d'actions sont les suivants :

	31 décembre 2014		31 décembre 2015	
	Nombre d'options	Prix d'exercice moyen pondéré	Nombre d'options	Prix d'exercice moyen pondéré
Options non exercées en début de période	8 300 398	€31,77	4 521 862	€27,29
Options annulées / échues sur l'exercice	(2 093 547)	€44,92	(224 527)	€30,03
Options exercées sur l'exercice	(1 684 989)	€27,46	(1 911 904)	€27,41
Options non exercées à fin de période	4 521 862	€27,29	2 385 431	€26,93
Options exerçables en fin de période	3 314 855	€26,57	1 830 169	€27,00

Au 31 décembre 2015, les plans non exercés sont les suivants :

	Nombre d'options en circulation	Durée de vie résiduelle jusqu'à l'échéance des options
Plan 19	262 971	1 an et 3 mois
Plan 20	924 928	2 ans et 3 mois
Plan 21	56 197	2 ans et 3 mois
Plan 22	90 948	2 ans et 11 mois
Plan 23	463 094	3 ans et 3 mois
Plan 24	32 031	3 ans et 3 mois
Plan 25	494 535	4 ans et 3 mois
Plan 26	20 727	4 ans et 3 mois
Plan 27	40 000	5 ans et 9 mois

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 16 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 16	Plan 17	Plan 18	Plan 19	Plan 20	Plan 21
Volatilité attendue (1)	27,57%	27,87%	26,72%	31,91%	33,96%	33,96%
Taux de rendement sans risque (2)	4,15%	3,84%	4,03%	2,63%	2,29%	2,29%
Taux de dividendes (3)	2,29%	2,53%	2,53%	2,53%	3,24%	3,24%
Juste Valeur des Options (4)	€16,66	€11,55	€7,00	€5,78	€10,28	€9,44

	Plan 22	Plan 23	Plan 24	Plan 25	Plan 26	Plan 27
Volatilité attendue (1)	34,99%	35,74%	35,74%	39,71%	39,71%	37,16%
Taux de rendement sans risque (2)	1,98%	2,90%	2,60%	1,67%	1,67%	1,20%
Taux de dividendes (3)	2,22%	2,19%	2,19%	2,42%	2,42%	3,04%
Juste Valeur des Options (4)	€9,25	€9,40	€8,89	€7,88	€6,50	€6,30

(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 depuis 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 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.

PLANS D'ACTIONS SOUS CONDITIONS DE PERFORMANCE

Description des principales caractéristiques des plans d'actions sous condition de performance :

	Plan 2011	Plan 2012	Plan 2013	Plan 2014	Plan 2015
Date d'attribution	04/04/2011	27/03/2012	15/04/2013	18/06/2014	16/06/2015
Nombre d'actions attribuées	249 107	284 976	290 550	484 400	480 090
<i>Période d'acquisition 2 ans + 2 conditions de performance</i>	190 331	170 332	169 605	206 050	-
<i>Période d'acquisition 2 ans + 3 conditions de performance</i>	-	47 375	-	-	-
<i>Période d'acquisition 2 ans + 4 conditions de performance</i>	-	-	72 500	176 500	-
<i>Période d'acquisition 3 ans + 2 conditions de performance</i>	20 450	-	-	-	-
<i>Période d'acquisition 4 ans + 2 conditions de performance</i>	38 326	67 269	48 445	79 850	326 290
<i>Période d'acquisition 4 ans + 4 conditions de performance</i>	-	-	-	22 000	153 800
Critères de performance	Volume d'affaires, résultat d'exploitation et cash-flow d'exploitation opérationnel	Marge sur résultat d'exploitation, cash-flow d'exploitation opérationnel et le plan de cessions	Taux de marge sur résultat d'exploitation, cash-flow d'exploitation opérationnel, plan de cessions et un critère de performance externe		
Années d'évaluation des critères de performance	2011 - 2012	2012 - 2013	2013 - 2014	2014 - 2015	2015 - 2018
Atteinte des critères de performance	Atteinte complète pour 2011 et 2012	Atteinte partielle en 2012 et complète en 2013	Atteinte partielle en 2013 et 2014	Atteinte partielle en 2014 et complète en 2015	Atteinte complète en 2015
Données (en millions d'euros)					
Juste valeur initiale du plan (1)	7,6	7,1	6,6	16,6	19,6
Charge 2011	2,5	-	-	-	-
Charge 2012	3,3	2,4	-	-	-
Charge 2013	1,0	2,6	2,6	-	-
Charge 2014	0,2	0,7	2,4	4,0	-
Charge 2015	0,3	0,3	0,8	7,3	4,2

(1) La juste valeur est comptabilisée de façon linéaire sur la période d'acquisition des droits en charges de personnel en contrepartie des capitaux propres. Elle est 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.

Les actions font l'objet d'une période de conservation obligatoire de deux années supplémentaires lorsque la période d'acquisition initiale est de 2 ou 3 ans. Il n'y a pas de période de conservation lorsque la période d'acquisition initiale est de 4 ans.

Pour tous les plans 2011 à 2014, des objectifs annuels d'évolution par rapport au budget ont été fixés sur deux exercices et, pour le plan 2015, des objectifs annuels d'évolution par rapport au budget ont été fixés sur quatre exercices, selon des seuils intermédiaires à atteindre pour chacun des plans. A chaque seuil correspond un pourcentage d'acquisition des actions par année.

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 13,6 millions d'euros au 31 décembre 2015, contre 10,0 millions d'euros au 31 décembre 2014.

Note 20.6. Titres subordonnés à durée indéterminée

Le 30 juin 2014, AccorHotels a procédé avec succès au placement d'une émission obligataire hybride perpétuelle d'un montant de 900 millions d'euros, assortie d'un coupon à 4,125% jusqu'au 30 juin 2020 et une réinitialisation du taux tous les 5 ans par la suite avec une clause de step-up de 25 bps en Juin 2020 et de 275 bps en Juin 2040.

Les titres ont une maturité perpétuelle avec une première option de remboursement le 30 juin 2020, 5 ans après, puis tous les ans. AccorHotels n'a une obligation de verser des coupons qu'en cas de versement de dividendes.

Du fait de ses caractéristiques et conformément à la norme IAS 32 (cf. note 2.M.3.), cette émission a été comptabilisée en capitaux propres à compter de la réception des fonds pour un montant de 887 millions d'euros (net des coûts de transaction). Les coupons éventuels versés au titre des instruments seront également comptabilisés en capitaux propres. En 2015, la rémunération des titres subordonnés à durée indéterminée s'est élevée à 37 millions d'euros.

Note 21. Minoritaires

Note 21.1. Variation des intérêts minoritaires

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

En millions d'euros

31 décembre 2013	214
Résultat net part des minoritaires de la période	17
Dividendes versés aux minoritaires	(13)
Augmentation de capital	(1)
Différence de conversion	(4)
Variations de périmètre	(0)
31 décembre 2014	213
Résultat net part des minoritaires de la période	27
Dividendes versés aux minoritaires	(15)
Augmentation de capital	0
Différence de conversion	(0)
Variations de périmètre	1
31 décembre 2015	225

La variation de périmètre de la période comprend le transfert entre les capitaux propres groupe et minoritaires Orbis suite à la cession par Accorhotels de la gestion de ses activités en Europe centrale pour 4 millions d'euros.

Note 21.2. Information sur les intérêts minoritaires significatifs

Les intérêts minoritaires significatifs se détaillent de la façon suivante :

Orbis/Hekon (Pologne)	% de détention des minoritaires	% de droits de vote des minoritaires	Résultat Net de la période attribué aux intérêts minoritaires	Cumul des intérêts minoritaires à la fin de la période	Dividendes versés par AccorHotels aux intérêts minoritaires pendant la période
31 décembre 2014	47,31%	47,31%	9	168	8
31 décembre 2015	47,31%	47,31%	19	180	8

Orbis/Hekon (Pologne)	Informations financières sélectionnées sur la filiale					
	Actifs courants	Actifs non courants	Passifs courants	Passifs non courants	Chiffre d'affaires	Résultat net
31 décembre 2014	56	401	11	446	168	18
31 décembre 2015	96	486	66	516	300	40

Ces informations financières comprennent les ajustements effectués par AccorHotels au moment de la prise de contrôle Orbis en 2008.

A la connaissance du Groupe, les intérêts minoritaires ne bénéficient pas de droits de protection particuliers qui restreindraient considérablement la capacité d'AccorHotels à avoir accès aux actifs des filiales ou d'utiliser ou de régler ses passifs.

Note 22. Résultat Global et réserves de juste valeur des instruments financiers

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

En millions d'euros	Déc. 2014			Déc. 2015		
	Avant impôt	Impôt	Après impôt	Avant impôt	Impôt	Après impôt
Différence de conversion	83	-	83	(3)	-	(3)
Variation de juste valeur des "Actifs financiers disponibles à la vente"	(2)	-	(2)	12	-	12
Partie efficace des profits et pertes sur instruments de couverture dans le cadre des couvertures de flux de trésorerie	0	-	0	(3)	-	(3)
Ecarts actuariels sur les obligations au titre des prestations définies	(17)	5	(11)	(14)	5	(9)
Quote-part dans les autres éléments du Résultat Global issus des entités associées comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence	-	-	-	-	-	-
Total autres éléments du résultat global	64	5	69	(8)	5	(3)

Les réserves de juste valeur des instruments financiers se décomposent de la façon suivante :

En millions d'euros	Déc. 2014	Déc. 2015
Swap de taux et de change	(0)	(3)
Revalorisation des actifs financiers disponibles à la vente	(5)	7
Total Réserves de Juste Valeur des Instruments Financiers	(5)	4

Note 23. Analyse des dettes financières par devises et échéances

Note 23.1. Analyse de la dette financière par nature

Au 31 décembre 2015, la décomposition de la dette financière est la suivante :

En millions d'euros	Déc. 2014	Déc. 2015
Emprunts obligataires	2 625	2 582
Dettes bancaires	100	123
Autres dettes	6	5
Dette brute	2 731	2 710
Engagements crédit-bail (long terme et court terme)	72	72
Engagements d'achat (put minoritaires)	11	10
Dérivés passif	-	15
Autres dettes financières et banques	52	48
Dette financière	2 866	2 855

Note 23.2. Emprunts obligataires

Au 31 décembre 2015, les emprunts obligataires se décomposent comme suit :

Montant nominal En devises	Date d'émission	Échéance	Taux d'intérêt nominal (%)	2014 En millions d'euros	2015 En millions d'euros
250 M EUR	août-09	nov.-17	6,04%	249	250
700 M EUR	juin-12	juin-17	2,88%	698	367
600 M EUR	mars-13	mars-19	2,50%	596	334
900 M EUR	févr.-14	févr.-21	2,63%	898	902
150 M CHF	juin-14	juin-22	1,75%	124	138
60 M EUR	déc.-14	févr.-22	1,68%	60	60
300 M PLN	juin-15	juin-20	2,76%	-	71
500 M EUR	sept.-15	sept.-23	2,38%	-	461
Total emprunts obligataires				2 625	2 582

Note 23.3. Analyse de la dette financière par échéance

Au 31 décembre 2015, l'échéancier de la dette financière du Groupe se décompose comme suit :

En millions d'euros	Déc. 2014	Déc. 2015
Année N + 1	82	110
Année N + 2	20	633
Année N + 3	965	16
Année N + 4	31	350
Année N + 5	614	119
Année N + 6	12	908
Au-delà	1 142	719
Dette financière	2 866	2 855

L'échéancier des dettes est un des indicateurs permettant d'apprécier la position de liquidité du Groupe.

Dans cette présentation, la juste valeur des instruments dérivés de taux et de change est classée à court terme. Le détail par échéance des opérations de couverture de taux et de change se trouve dans la Note 23.8 sur les « Instruments financiers ». Les emprunts et les placements en devises ont été convertis aux cours de clôture.

La charge d'intérêts financiers à fin décembre 2015 est de 71 millions d'euros. Les flux d'intérêts financiers attendus sont de l'ordre de 253 millions d'euros de janvier 2016 à décembre 2019 et 85 millions d'euros au-delà.

La charge d'intérêts financiers à fin décembre 2014 était de 58 millions d'euros. Les flux d'intérêts financiers attendus étaient de l'ordre de 275 millions d'euros de janvier 2015 à décembre 2018 et 71 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 23.4. Analyse de la dette brute par devise avant et après opérations de couverture

En millions d'euros	Avant opérations de couverture			Après opérations de couverture		
	Dette totale			Dette totale		
	Montant	Taux d'intérêt	Poids	Montant	Taux d'intérêt	Poids
Euro	2 390	2,91%	88%	2 285	2,91%	84%
Franc suisse	152	1,73%	6%	210	1,74%	8%
Zloty polonais	107	2,83%	4%	107	2,83%	4%
Yen japonais	-	0,00%	-	33	0,07%	1%
Roupie mauricienne	25	7,68%	1%	25	7,68%	1%
Franc CFA	12	7,82%	0%	12	7,82%	0%
Autres devises	24	7,43%	1%	38	5,94%	1%
Dette brute	2 710	2,95%	100%	2 710	2,89%	100%

Note 23.5. Analyse de la répartition de la dette brute par taux (après opérations de couverture)

Au 31 décembre 2015, la dette brute totale est répartie à 85 % à taux fixe au taux moyen de 2,95 % et 15 % à taux variable au taux moyen de 2,55 %.

Au 31 décembre 2015, la dette à taux fixe est principalement libellée en EUR (86 %), la dette à taux variable est principalement libellée en EUR (75 %), en PLN (17 %) et en MUR (3 %).

Note 23.6. Covenants

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 d'AccorHotels, c'est-à-dire au cas où plus de 50 % des droits de vote seraient acquis par un tiers. Sur la dette brute (2 710 millions d'euros), 2 582 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 d'AccorHotels à « Non Investment Grade ».

De plus, dans le cadre du crédit syndiqué renégocié en juin 2014, 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 AccorHotels. 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 23.7. Ligne de crédit confirmée non utilisée

Au 31 décembre 2015, AccorHotels bénéficie d'une ligne de crédit confirmée long terme non utilisée, pour un montant de 1 800 millions d'euros ayant une échéance en juin 2019.

Note 23.8. Instruments financiers

1. COUVERTURE DU RISQUE DE CHANGE

Au 31 décembre 2015, 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 :

Swaps de change En millions d'euros	Échéance 2016	Déc. 2015 Valeur nominale	Déc. 2015 Juste valeur
Yen japonais	32	32	(0)
Yuan chinois	11	11	(0)
Livre britannique	57	57	1
Dollar australien	54	54	0
Zloty polonais	9	9	0
Autres	8	8	(0)
Total opérations de couverture de change	172	172	0

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).

Tous les instruments de change traités par le Groupe sont des opérations de couverture adossées à des prêts ou emprunts intra-groupe en devises.

Au 31 décembre 2015, la valeur de marché de l'ensemble des dérivés de change représente un actif nul.

2. COUVERTURE DU RISQUE DE TAUX D'INTERET

Au 31 décembre 2015, 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	2015	2016	2017	au-delà	Déc. 2015 Valeur notionnelle	Déc. 2015 Juste Valeur
Swaps de taux	-	-	-	721	721	7
Volume opérations de couverture de taux	-	-	-	721	721	7

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.

Le portefeuille est constitué des éléments suivants :

- des swaps de taux permettant de variabiliser une partie de notre dette obligataire (juste valeur de +4 M€)
 - 1 cross currency swap EUR /CHF (juste valeur de (7) M€) permettant de convertir une dette euro en CHF en complément de l'emprunt obligataire CHF et faisant face à un prêt intragroupe de même montant
 - des swaps de taux dans le cadre d'une promesse de financement d'un crédit-bail immobilier (juste valeur de (4) M€)
- Seuls les swaps de taux variabilisant les émissions obligataires sont documentés dans le cadre de relations de couverture (Fair Value Hedge).

Au 31 décembre 2015, la valeur de marché de l'ensemble des dérivés de taux représente un passif de 7,3 millions d'euros.

3. VALEUR DE MARCHÉ

3.1 Valeur de marché des instruments financiers

Au 31 décembre 2015, la valeur dans l'état de la situation financière et la juste valeur des instruments financiers sont les suivantes :

En millions d'euros	Déc. 2014 Valeur au bilan	Déc. 2015 Valeur au bilan	Déc. 2015 Juste valeur
PASSIFS FINANCIERS :	2 866	2 855	3 007
Emprunts obligataires (1)	2 625	2 582	2 733
Dette bancaire	92	117	117
Engagements en Crédit Bail	72	72	72
Autres dettes	77	69	69
Instruments dérivés passifs (2)	-	15	15
ACTIFS FINANCIERS COURANTS :	(2 707)	(3 050)	(3 052)
Placements	(2 549)	(2 799)	(2 801)
Disponibilités	(126)	(156)	(156)
Autres	(30)	(87)	(87)
Instruments dérivés actifs (2)	(2)	(8)	(8)
DETTE NETTE	159	(194)	(45)

(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 selon IFRS 13).

(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 selon IFRS 13).

3.2. Valeur de marché des placements de trésorerie

Au 31 décembre 2015, la valeur des placements est la suivante :

En millions d'euros		Déc. 2014 Valeur au bilan	Déc. 2015 Valeur au bilan	Déc. 2015 Juste valeur
Dépôts bancaires à terme et à vue	(a)	(1 701)	(1 533)	(1 533)
Sicav et Fonds Communs de Placement à moins de 3 mois (*)	(b)	(831)	(1 266)	(1 268)
Autres (Intérêts courus)		(17)	-	-
Total des placements de trésorerie		(2 549)	(2 799)	(2 801)

(*) La juste valeur des SICAV et FCP correspond à leur valeur liquidative (technique de valorisation de niveau 1 selon IFRS 13).

(a) Prêts et créances émis par le Groupe

(b) Actifs financiers disponibles à la vente

Note 24. Analyse des actifs et des passifs financiers selon la norme IFRS 7

Au 31 décembre 2015 En millions d'euros	Ventilation par classification comptable					Juste valeur pour les instruments financiers comptabilisés à la juste valeur			
	Juste valeur par résultat	Actifs disponibles à la vente	Prêts, créances et dettes au coût amorti	Autres dérivés	Valeur nette comptable au bilan	Niveau 1 (*)	Niveau 2 (*)	Niveau 3 (*)	Juste valeur de la classe
Prêts			161		161				-
Actifs financiers non courants		100	90		191	58		42	100
Clients			432		432				-
Créances sur cession d'actifs			44		44				-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	4	1 266	1 689	4	2 963	1 268	8		1 276
ACTIF	4	1 366	2 416	4	3 790	1 326	8	42	1 376
Emprunts obligataires			2 582		2 582				-
Dettes bancaires			117		117				-
Engagements de crédit-bail			72		72				-
Fournisseurs			736		736				-
Autres dettes	15		69		84		15		15
PASSIF	15	-	3 576	-	3 592	-	15	-	15

Au 31 décembre 2014 En millions d'euros	Juste valeur par résultat	Actifs disponibles à la vente	Prêts, créances et dettes au coût amorti	Autres dérivés	Valeur nette comptable au bilan	Niveau 1 (*)	Niveau 2 (*)	Niveau 3 (*)	Juste valeur de la classe
Prêts			149		149				-
Actifs financiers non courants		59	70		129	20		39	59
Clients			417		417				-
Créances sur cession d'actifs			14		14				-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2	831	1 844		2 677	831	2		833
ACTIF	2	890	2 494	-	3 386	851	2	39	892
Emprunts obligataires			2 625		2 625				-
Dettes bancaires			92		92				-
Engagements de crédit-bail			72		72				-
Fournisseurs			690		690				-
Autres dettes			77		77				-
PASSIF	-	-	3 556	-	3 556	-	-	-	-

(*) Il existe trois hiérarchies de juste valeur : cf. Note 2.R. 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 23. La méthode de calcul de juste valeur des titres de participation est quant à elle précisée dans la Note 2.N.1.

Note 25. Résultat net des activités non conservées et actifs et passifs destinés à être cédés

Note 25.1. Résultat des activités non conservées

Le résultat net des activités non conservées comprend uniquement le résultat de l'activité italienne de Services à bord des trains de jour. La société est toujours maintenue en activités non conservées compte tenu de la liquidation en cours de la société. Le résultat net des activités non conservées est non significatif à l'échelle du Groupe.

Note 25.2. Actifs et passifs destinés à être cédés

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

En millions d'euros	Déc. 2014	Déc. 2015
Services à bord des trains	14	12
Actifs non courants classés en "Actifs destinés à être cédés"	333	195
Total Actifs classés en "Actifs destinés à être cédés"	347	208
Services à bord des trains	(9)	(8)
Passifs relatifs aux Groupes d'actifs destinés à être cédés	(11)	(10)
Total Passifs classés en "Passifs relatifs aux actifs destinés à être cédés"	(20)	(19)

A. SERVICES A BORD DES TRAINS

En 2010 et 2012, AccorHotels a cédé à Newrest les activités de restauration à bord des trains en France, en Autriche, au Portugal et les activités italiennes de la Compagnie des Wagons-Lits.

L'activité italienne de Services à bord des trains de jour est quant à elle maintenue en activité destinée à être cédée au 31 décembre 2015 compte tenu de la liquidation en cours de la société.

B. AUTRES ACTIFS DESTINES A ETRE CEDES

En millions d'euros		Déc. 2014	Déc. 2015
France	(a)	1	50
Espagne	(a)	0	23
Autriche	(a)	-	15
Italie	(a)	-	12
Belgique	(a)	-	9
Allemagne	(a) (f)	125	5
Pays-Bas	(a) (f)	81	2
Portugal	(a)	0	1
Chine	(b)	57	47
Colombie	(c)	-	11
Royaume-Uni	(d)	29	4
Suisse	(e)	25	0
Autres		15	16
Total Actifs non courants destinés à être cédés		333	195

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) Au 31 décembre 2015, quatre-vingt-cinq hôtels ont été reclassés en actifs destinés à être cédés pour un total de 114 millions d'euros en vue de leur cession à une société d'investissement hôtelier en 2016 (cf Note 3) : soixante-et-un hôtels en France pour 48 millions d'euros, neuf en Espagne pour 23 millions d'euros, quatre en Autriche pour 15 millions d'euros, trois en Italie pour 12 millions d'euros, quatre en Belgique pour 9 millions d'euros, un en Allemagne pour 4 millions d'euros, un aux Pays-Bas pour 2 millions d'euros et deux au Portugal pour un million d'euros.
- (b) En 2014, dans le cadre du partenariat avec Huazhu, le Groupe s'était accordé sur la cession de douze hôtels ibis en Chine (cf Note 3). Au 31 décembre 2015, ces hôtels sont toujours reclassés en actifs destinés à être cédés, pour une valeur nette comptable de 46 millions d'euros. Leur cession a été réalisée en janvier 2016.
- (c) Au 31 décembre 2015, l'ibis Carthagène a été reclassé en actifs destinés à être cédés. La cession en *sale & management back* est prévue pour 2016.
- (d) Au 31 décembre 2015, l'ibis Gloucester est reclassé en actifs destinés à être cédés. En 2014, le Groupe s'était accordé sur la cession de huit hôtels provenant de l'acquisition du portefeuille Tritax, parmi lesquels six ont été cédés sur le premier semestre 2015 et deux sur le deuxième semestre 2015 (cf Note 3).
- (e) Au 31 décembre 2014, le MGallery Zürich avait été reclassé en actifs destinés à être cédés pour une valeur nette comptable de 25 millions d'euros. Cet hôtel a été cédé le 14 avril 2015.
- (f) Au 31 décembre 2014, vingt-neuf hôtels (dont vingt-sept provenant de l'acquisition du portefeuille Moor Park) étaient reclassés en actifs destinés à être cédés pour une valeur nette comptable de 206 millions d'euros. La cession de ces actifs a été réalisée en septembre 2015.

Note 26. Provisions

La variation du poste des provisions entre le 31 décembre 2014 et le 31 décembre 2015, est constituée des éléments suivants :

En millions d'euros	Déc. 2014	Impact capitaux propres	Dotations de la période	Reprise avec utilisation	Reprise sans utilisation	Différence de conversion	Reclassement & périmètre	Déc. 2015
Provisions pour retraites (3)	103	14	11	(6)	(2)	(0)	(0)	120
Provisions pour primes de fidélité (3)	20	-	3	(2)	(2)	(0)	0	19
Provisions pour litiges et autres	10	-	1	(0)	(6)	0	(2)	2
TOTAL PROVISIONS A CARACTERE NON COURANT	133	14	15	(8)	(10)	(0)	(2)	142
Provisions fiscales	41	-	1	(5)	(8)	(1)	(0)	28
Provisions pour restructurations (2)	21	-	12	(14)	(3)	0	0	17
Provisions pour litiges et autres (1)	110	-	50	(14)	(17)	(3)	2	128
TOTAL PROVISIONS A CARACTERE COURANT	172	-	63	(32)	(28)	(4)	2	173

(1) Litiges et autres

Au 31 décembre 2015, le poste « provisions pour litiges et autres » à caractère courant comprend principalement :

- des provisions pour divers sinistres pour 30 millions d'euros ;
- des provisions pour le déménagement du siège social pour 16 millions d'euros ;
- des provisions à hauteur de 12 millions d'euros relatives à différents litiges prud'homaux ;

(2) Au 31 décembre 2014, le poste "provisions pour restructurations" comprenait notamment 7 millions d'euros de provisions résiduelles liées à la mise en œuvre des plans de départ volontaire au sein des sièges parisiens. Cette provision a été reprise en 2015.

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	Déc. 2015
Résultat d'exploitation	(7)
Résultat financier	3
Provision sur patrimoine hôtelier	1
Provisions sur autres actifs et restructuration	13
Provision pour impôts	(11)
TOTAL	0

(3) Provisions pour retraites et autres avantages postérieurs à l'emploi

A. DESCRIPTION DES REGIMES

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.

Le montant de l'engagement comptabilisé repose sur une évaluation actuarielle effectuée selon la méthode des unités de crédit projetées. Pour plus de détails sur la méthode de calcul, se référer à la note 2.J.

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 dans l'état de la situation financière.
- 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 dans l'état de la situation financière.
- les régimes de retraite : les principaux régimes de retraite à prestations définies se situent en France et dans les structures mondiales (49 % 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 dans l'état de la situation financière), en Belgique (11 % 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. Dans les structures mondiales, le régime de retraite bénéficie aux cadres supérieurs. Les droits ne sont pas acquis et le versement se fait sous forme de rentes. Aux Pays-Bas, le régime de retraite bénéficie à l'ensemble des employés et le versement se fait sous forme de capital.

B. HYPOTHESES ACTUARIELLES

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

Les principales hypothèses actuarielles retenues pour l'estimation des engagements au 31 décembre 2015 et au 31 décembre 2014 sont les suivantes :

	France		Pays-Bas		Allemagne		Belgique		Suisse		Structures Mondiales	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014
Evolution des salaires	3,0%	3,0%	2,0%	2,0%	1,5%	1,5%	3,0%	3,0%	1,0%	1,5%	4,0%	3,0%
Taux d'actualisation	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	1,0%	1,5%	2,0%	2,0%

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.

C. SYNTHÈSE DE LA SITUATION FINANCIÈRE DES RÉGIMES À PRESTATIONS DÉFINIES POSTÉRIEURS À L'EMPLOI ET DES AVANTAGES À LONG TERME

En millions d'euros	Régimes de retraite			Autres avantages			Total		
	Dette actuarielle	(Juste valeur des actifs)	Provision	Dette actuarielle	(Juste valeur des actifs)	Provision	Dette actuarielle	(Juste valeur des actifs)	Provision
Situation au 1er janvier 2015	217	(115)	103	20	-	20	238	(115)	123
Coût des services rendus dans l'année	9	-	9	2	-	2	11	-	11
(Produit) / Charge d'intérêts financiers	4	(2)	2	0	-	0	5	(2)	3
(Produit) / Charge résultant des réductions et liquidations de régime	(4)	3	(2)	(1)	-	(1)	(6)	3	(3)
Ecarts actuariels relatifs aux autres avantages				(0)	-	(0)	(0)	-	(0)
Charge comptabilisée en résultat net	9	0	9	1	-	1	10	0	10
Prestations versées	(10)	7	(3)	(2)	-	(2)	(12)	7	(5)
Cotisations employeur	-	(3)	(3)	-	-	-	-	(3)	(3)
Cotisations employés	1	(1)	(0)	-	-	-	1	(1)	(0)
Versements	(9)	3	(6)	(2)	-	(2)	(11)	3	(8)
Ecarts actuariels liés aux effets d'expérience	4	(1)	3				4	(1)	3
Ecarts actuariels liés aux modifications d'hypothèses démographiques	(0)	-	(0)				(0)	-	(0)
Ecarts actuariels liés aux modifications d'hypothèses financières	12	-	12				12	-	12
Ecarts actuariels reconnus en capitaux propres	15	(1)	14				15	(1)	14
Acquisition / Cession	-	-	-	0	-	0	0	-	0
Effet de change	1	(1)	(0)	(0)	-	(0)	1	(1)	(0)
Autres	(2)	2	(0)	(0)	-	(0)	(2)	2	(0)
Situation au 31 décembre 2015	232	(112)	120	19	-	19	252	(112)	139

Au 31 décembre 2015, la répartition par zone géographique des engagements liés aux régimes de retraite est la suivante :

En millions d'euros	Régimes de retraite au 31 décembre 2015							Total
	France	Pays-Bas	Allemagne	Belgique	Suisse	Structures Mondiales	Autres	
Dette actuarielle	30	53	13	25	16	84	11	232
(Juste valeur des actifs)	0	(53)	(5)	(14)	(11)	(29)	0	(112)
Situation financière	30	0	8	11	5	55	11	120

La valeur actualisée des obligations non financées s'élève à 64 millions d'euros au 31 décembre 2015 (dont 45 millions d'euros relatifs aux régimes de retraites et 19 millions d'euros relatifs aux autres avantages). Au 31 décembre 2014 elle s'élevait à 66 millions d'euros (dont 46 millions d'euros relatifs aux régimes de retraite et 20 millions d'euros relatifs aux autres avantages).

Composition des actifs de régime

L'ensemble des actifs de couverture des régimes de retraite à prestations définies sont placés dans des fonds communs d'investissement détenus par des compagnies d'assurance dans chacun des pays concernés à l'exception des structures mondiales.

Les actifs de chacune des compagnies d'assurance se détaillent de la façon suivante :

Composition des actifs En millions d'euros	Pays Bas	Allemagne	Belgique	Suisse	Structures Mondiales	Total
Obligations	-	5	12	4	23	43
Immobilier	-	-	1	2	2	6
Actions	-	-	1	3	3	7
Liquidité	-	-	0	0	-	1
Contrats d'assurance	53	-	-	-	-	53
Autres	-	-	0	2	1	3
Valeur totale des actifs du régime	53	5	14	11	29	112

Les régimes de retraite du Groupe AccorHotels sont préfinancés via des contrats d'assurance souscrits auprès de compagnies d'assurance ou de fondations. L'allocation des actifs est donc principalement caractérisée par des actifs généraux et des stratégies d'investissement prudentes de type assurantiel. Le taux de rendement attendu des actifs de couverture sur le long terme est aligné sur le taux d'actualisation.

Etude de sensibilité

Au 31 décembre 2015, 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 13,1 millions d'euros. A l'inverse, une baisse de 0,5 point du taux d'actualisation aurait augmenté la dette du Groupe de 14,8 millions d'euros. L'impact sur la charge de l'exercice aurait été non significatif.

Au 31 décembre 2014, 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 12,7 millions d'euros. A l'inverse, une baisse de 0,5 point du taux d'actualisation aurait augmenté la dette du Groupe de 14,2 millions d'euros. L'impact sur la charge de l'exercice aurait été non significatif.

Flux de trésorerie prévisionnels

Les sorties de trésorerie attendues au cours des exercices suivants, indépendamment de l'existence d'un financement du régime par des actifs de couverture, sont les suivantes :

Flux de trésorerie prévisionnels En millions d'euros	France	Pays Bas	Allemagne	Belgique	Suisse	Structures Mondiales	Autres	Total
Versement de prestations attendues pour 2016	0	2	1	1	2	2	1	8
Versement de prestations attendues pour 2017	1	2	1	0	1	2	1	7
Versement de prestations attendues pour 2018 à 2025	11	15	5	7	6	19	4	66
Versement de cotisations au régime attendu en 2016	-	-	0	1	1	-	-	2

Note 27. Réconciliation de marge brute d'autofinancement

En millions d'euros	Déc. 2014	Déc. 2015
Résultat net consolidé, part du Groupe (activités poursuivies)	227	246
Part des minoritaires (activités poursuivies)	17	27
Amortissements et variation des provisions d'exploitation	319	324
Résultats des mises en équivalence nets des dividendes reçus	(15)	6
Impôts différés	12	(15)
Variation des provisions financières, pour impôt et sur gestion du patrimoine	(76)	27
Dépréciations d'actifs	55	67
Marge brute d'autofinancement des activités non conservées	(2)	(2)
Marge Brute d'Autofinancement (y compris éléments non récurrents)	537	680
(Plus-values)/Moins-values nettes des cessions d'actifs	40	21
(Gains)/Pertes non récurrents (y compris frais de restructuration et impôt exceptionnel)	190	113
Eléments non récurrents des activités non conservées	0	(0)
Marge Brute d'Autofinancement d'exploitation courante	767	814

Note 28. 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. 2014	Déc. 2015	Variation
Stocks	28	37	10
Clients	417	432	15
Autres tiers actifs	461	471	10
BFR Actif	906	940	34
Fournisseurs	690	736	46
Autres tiers passif	963	1 012	48
BFR Passif	1 652	1 748	96
BFR net	746	808	62

BFR net au 31 décembre 2014 Retraité	746
Variation du besoin en fonds de roulement courant	72
Variation du besoin en fonds de roulement courant des activités non conservées	(0)
Eléments de BFR inclus dans les investissements de développement	4
Eléments de BFR inclus dans les cessions et actifs destinés à être cédés	(4)
Différence de conversion	(3)
Variation des provisions	(7)
Reclassements avec les autres postes du bilan	1
Variation nette de BFR	62
BFR net au 31 décembre 2015	808

Note 29. Investissements sur actifs existants et investissements de développement

Détail des 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 1er janvier de chaque exercice et nécessaires à l'exploitation normale.

En millions d'euros	2014	2015
HOTELSERVICES	44	44
HOTELINVEST	209	217
HOLDING/ELIMINATIONS	9	9
Investissements sur actifs existants	262	269

Détail des investissements de développement hors activités non conservées

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.

En millions d'euros	2014	2015
HOTELSERVICES	39	49
HOTELINVEST	1 309	310
HOLDING/ ELIMINATIONS	(35)	7
Investissements de développement	1 313	366

Au 31 décembre 2015, les principaux investissements de développement d'HotelInvest concernent :

- L'acquisition d'un portefeuille de 4 Novotel en Espagne auprès de Deutsche AWM pour 77 millions d'euros (cf Note 3),
- La construction du Novotel London Canary Wharf pour 28 millions d'euros,
- L'acquisition du Sofitel Biarritz Miramar pour 27 millions d'euros (cf Note 3),
- Le dépôt pour l'acquisition du Sofitel Santa Clara pour 25 millions d'euros,
- L'acquisition des titres Huazhu pour 22 millions d'euros (cf Note 3).

Au 31 décembre 2014, les principaux investissements de développement d'HotelInvest concernaient :

- 715 millions d'euros liés au rachat d'un portefeuille de 86 hôtels auprès de Moor Park,
- 176 millions d'euros liés au rachat d'un portefeuille de 11 hôtels auprès d'Axa Real Estate,
- 89 millions d'euros liés au rachat d'un portefeuille de 13 hôtels auprès de Tritax au Royaume-Uni,
- 29 millions d'euros liés à la prise de participation dans le capital de Mama Shelter.

Note 30. Litiges

Note 30.1. Contrôles fiscaux CIWLT

Au terme d'un contrôle fiscal de l'exercice 2003 de 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, l'administration fiscale a considéré que la société CIWLT disposait 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 de cet exercice, le résultat de la société CIWLT, ce qu'a contesté la société CIWLT devant les juridictions françaises compétentes.

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 de l'état de la situation financière et cette créance a été intégralement provisionnée en 2011. A la suite de l'arrêt défavorable à la société CIWLT de la Cour administrative d'appel de Versailles rendu le 21 mai 2013, la société s'est pourvue en cassation devant le Conseil d'Etat en août 2013. Le pourvoi en cassation a été admis par le Conseil d'Etat et est en cours d'instruction.

Note 30.2. Contentieux précompte

En 2002, Accor SA 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 SA 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 SA à l'Etat français, le Tribunal administratif de Versailles dans un jugement en date du 21 décembre 2006 a décidé, au profit d'Accor SA, 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 SA 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 SA et a ainsi confirmé la restitution des sommes en cause au profit d'Accor SA décidé par le Tribunal administratif de Versailles. L'Etat ayant formé un pourvoi en cassation, les sommes perçues ont été inscrites au passif de l'état de la situation financière 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.

Le 10 décembre 2012 le Conseil d'Etat a rendu son arrêt, confirmant le principe de l'incompatibilité du système de l'avoir fiscal et du précompte mais considérant que le quantum à restituer à Accor SA devait être strictement encadré par des règles, qui d'un point de vue pratique, restreignent le droit au remboursement en jugeant que Accor SA ne pouvait conserver qu'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 SA a dû rembourser à l'Etat français les intérêts moratoires qu'il a touchés 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 SA ont été comptabilisés en Réserves. 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 AccorHotels a pris acte de cette décision et entend continuer à faire valoir ses droits dans le cadre des contentieux avec l'Administration.

Par ailleurs, sur les mêmes fondements, Accor SA 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. Par un jugement en date du 27 mai 2014, le tribunal administratif de Cergy Pontoise, suivant les principes restrictifs de calcul du droit au remboursement décrits par le Conseil d'Etat dans l'arrêt du 10 décembre 2012, a décidé la restitution au profit d'Accor SA du précompte pour la période 2002, 2003 et 2004 pour un montant de 7,1 millions d'euros de principal et de 3,3 millions d'euros d'intérêts moratoires. Ces sommes sont comptabilisées depuis le 30 juin 2014 dans un compte de bilan, dans la mesure où ce jugement n'est pas définitif. En effet Accor SA a fait appel de cette décision devant la Cour administrative d'appel de Versailles le 23 juillet 2014 ; ce litige est actuellement en cours d'instruction.

Note 30.3. Contrôle fiscal Accor SA

La société Accor SA a reçu les 26 décembre 2013 et 22 octobre 2014 des propositions de rectification qui font suite aux opérations de vérification de comptabilité dont elle a fait l'objet en 2013 et 2014 et qui portaient sur ses exercices 2010 et 2011. Les conséquences financières de ces propositions de rectification au sein du groupe d'intégration fiscale dont Accor SA est la société tête de groupe, n'ont pas encore été notifiées, mais le total des enjeux en droits rappelés est évalué à 29,5 millions d'euros (intérêts de retards inclus).

L'administration fiscale contestait la valorisation des marques Accor Services réalisée par des experts indépendants qui a été retenue par Accor SA pour le calcul de sa plus-value fiscale d'apport dans le cadre de la scission du groupe en 2010. Dans une moindre mesure, la proposition de rectification portait également sur une problématique de renonciation à recettes, ayant des conséquences en matière d'impôt sur les sociétés et de retenue à la source, qu'aurait consentie Accor SA au bénéfice de la filiale brésilienne HOTELARIA ACCOR BRASIL S.A., détenue à 100% par le groupe.

La société Accor SA a contesté ces propositions de rectification et a envoyé des réponses en ce sens à l'administration fiscale en février et décembre 2014. Elle avait néanmoins doté dans ses comptes une provision pour risque d'un montant total de 14,5 millions d'euros au 31 décembre 2014. A l'issue d'un recours hiérarchique auprès du chef de brigade, l'administration fiscale a prononcé le 21 juillet 2015 d'une part, l'abandon de la rectification concernant le montant de la plus-value fiscale d'apport réalisée par Accor SA dans le cadre de la scission du groupe en 2010 et d'autre part, le maintien de la rectification concernant la renonciation à recettes au bénéfice de la filiale brésilienne HOTELARIA ACCOR BRASIL S.A. Le total des enjeux en droits rappelés a ainsi été baissé de 29,5 millions d'euros à 8,1 millions d'euros (intérêts de retards inclus) dont 4,1 millions d'euros ont été mis en recouvrement par l'administration en décembre 2015 et comptabilisés en charge. La provision pour risque a par conséquent été réajustée de 14,5 millions d'euros à 4 millions au 31 décembre 2015. Le Groupe AccorHotels entend faire valoir ses droits devant les juridictions administratives compétentes pour continuer de contester cette proposition de rectification.

Note 30.4. 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 31. Engagements hors bilan

Les tableaux présentés n'incluent pas les promesses d'achats de portefeuilles d'actifs faites par AccorHotels avec droit de substitution et pour lesquelles le Groupe a reçu en contrepartie des promesses d'achat pour des montants équivalents par la nouvelle société d'investissement hôtelier en Janvier 2016 (cf. Note 3).

Il s'agit de trois portefeuilles :

- 40 hôtels qui devraient être rachetés par la nouvelle société d'investissement hôtelier auprès de Foncière des Murs pour 227 M€
- 12 hôtels qui devraient être rachetés par la nouvelle société d'investissement hôtelier auprès d'Axa pour 39 M€
- 5 hôtels qui devraient être rachetés par la nouvelle société d'investissement hôtelier auprès d'Invesco pour 91 M€

Note 31.1. Engagements hors bilan donnés

L'échéancier au 31 décembre 2015 des engagements hors bilan donnés (non actualisés à l'exception des engagements de loyers sièges) est le suivant :

En millions d'euros		< à 1 an	Entre 1 et 5 ans	> à 5 ans	31 décembre 2015	31 décembre 2014
Engagements diminuant la liquidité des actifs	(1)	33	115	24	171	74
Engagements d'Achat	(2)	183	20	-	203	69
. Engagements de travaux en Allemagne		9	3	-	12	17
. Engagements de travaux au Royaume Uni	(3)	20	-	-	20	3
. Engagements de travaux en France	(4)	10	69	0	79	3
. Engagements de travaux en Australie	(5)	3	14	-	17	2
. Engagements de travaux Pologne	(6)	12	-	-	12	2
. Autres engagements de travaux		2	-	1	3	28
Engagements de travaux		56	86	1	144	54
Autres garanties données augmentant la dette	(7)	15	100	133	248	63
Engagements donnés pour exploitation des opérations courantes		7	121	25	153	202
Passifs éventuels		-	4	-	4	4
31 décembre 2015		295	446	182	924	
Total 31 décembre 2014 Retraité		86	262	119		466

(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. Dans le cadre de l'émission de l'emprunt obligataire en Pologne, une hypothèque de 48 millions d'euros a été contractée au bénéfice de la banque. Cette dernière porte sur la valeur nette comptable de deux hôtels : Novotel Warszawa Centrum et Mercure Warszawa Centrum.

- b. Dans le cadre de la cession par AccorHotels à Orbis de ses activités en Europe Centrale, un accord bancaire de facilité de lignes de crédit a été conclu auprès de la banque. Afin de garantir les passifs, une hypothèque de 43 millions d'euros a été contractée. Elle porte sur la valeur nette comptable de deux hôtels : Mercure Warszawa Grand et Sofitel Warsaw Victoria.
 - c. Extinction des hypothèques sur les ibis Bogota et Medellin en Colombie pour 19 millions d'euros suite à la cession de ces deux hôtels sur la période
 - d. Dans le cadre de la rénovation du Pullman Toulouse centre et Adagio Toulouse Parthénon, un prêt a été contracté auprès de la Société Générale donnant lieu à diverses hypothèques pour 27 millions d'euros.
- (2) Les engagements d'achat sont principalement constitués de :
- a. Engagement sur un contrat de promotion immobilière pour la construction de l'hôtel ibis Canning Town pour un montant de 30 millions d'euros
 - b. Extinction des engagements de travaux dans le cadre du contrat avec Moorfield sur la gestion et le rebranding de 24 Mercure en Angleterre pour 12 millions d'euros
 - c. Engagements donnés dans le cadre d'acquisition de portefeuilles d'actifs :
 - Engagement d'acquisition du Novotel München City dans le cadre du protocole d'accord avec le Groupe Invesco pour 61 millions d'euros
 - Engagement d'acquisition d'actifs dans le cadre du protocole d'accord avec le groupe Foncière Des Murs pour 27 millions d'euros
 - Engagement d'acquisition d'actifs dans le cadre du protocole avec le groupe Axa pour 12 millions d'euros
 - d. Engagement d'acquisition de 80% de la société Compagnie Hôtelière du Brésil détenant deux établissements à Rio de Janeiro pour 32 millions d'euros
 - e. Engagement d'acquisition des murs de deux établissements en Allemagne pour 29 millions d'euros: le Mercure Olympiapark et l'ibis München City
- (3) Engagement pour la construction du Novotel Canary Wharf pour un montant de 20 millions d'euros
- (4) Les engagements de travaux en France sont principalement constitués de :
- a. Garantie donnée à ADP pour la construction des établissements Novotel Cœur d'Orly, Ibis Cœur d'Orly et Ibis Budget Cœur d'Orly pour 36 millions d'euros
 - b. Nouvelle caution donnée à la SCI Tours et Orly garantissant le paiement des sommes dues au promoteur immobilier Bouygues Bâtiment au titre de la construction du complexe hôtelier Coeur d'Orly pour 33 millions d'euros
- (5) Engagements de travaux donnés sur les hôtels du portefeuille TAHL (foncière australienne) en Australie et en Nouvelle-Zélande pour 17 millions d'euros
- (6) Engagements de travaux donnés pour la construction de plusieurs hôtels et rebranding de l'hôtel Gdynia pour 12 millions d'euros
- (7) Les autres garanties augmentant la dette intègrent pour la première fois au 31 décembre 2015, les engagements de loyers relatifs aux sièges pour 180 millions d'euros (montant actualisé à 7%).

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.

Le Groupe peut aussi dans certains cas accorder des garanties de performance aux propriétaires d'hôtels managés. Ces garanties peuvent être assorties de clauses de récupération en cas d'amélioration des performances de l'hôtel au cours des années à venir.

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 31.2. Engagements hors bilan reçus

L'échéancier au 31 décembre 2015 des engagements hors bilan reçus (non actualisés) est le suivant :

En millions d'euros	< à 1 an	Entre 1 et 5 ans	> à 5 ans	31 décembre 2015	31 décembre 2014
Engagements irrévocables d'achat d'actifs corporels / incorporels reçus	0	-	-	0	1
Engagements irrévocables d'achat d'actifs financiers reçus (1)	-	-	18	18	19
Engagements d'achat reçus	0	-	18	19	20
Engagements sur garanties actifs/passifs	1	-	-	1	1
Autres garanties opérationnelles (2)	18	15	25	58	62
Autres engagements et garanties reçus	18	15	25	58	63
31 décembre 2015	19	15	43	77	
Total 31 décembre 2014 Retraité	17	12	54		83

(1) Les engagements irrévocables d'achat d'actifs financiers reçus se détaillent comme suit :

- a. Dans le cadre de la transaction avec la Société Hôtelière Paris Les Halles (SHPH) sur le Sofitel Amsterdam The Grand, AccorHotels 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 AccorHotels au terme de ses 25 ans. Le montant est de 14 millions d'euros à fin 2015.
- b. Dans le cadre de la co-entreprise Orféa (Société d'Exploitation des Résidences Hôtelières Rail) avec la SNCF et en cas de divergence entre associés :
 - SNCF Participations aura la faculté d'acquérir l'intégralité des parts détenues par Soparfi 1 - filiale du Groupe AccorHotels - qui serait donc contrainte de les céder.
 - En cas de non exercice par la SNCF de son option d'achat, Soparfi 1 aura la faculté de céder l'intégralité de ses parts à SNCF Participations qui serait alors tenue de les acheter.
 - Dans les deux cas, le prix de cession serait égal à la quote-part des capitaux propres détenus par Soparfi 1 assortie de la quote-part de dividendes dus.

(2) Les autres garanties opérationnelles se détaillent comme suit :

- a. Dans le cadre de l'opération Silverstone, Stone s'est engagé à verser à AccorHotels 15 millions d'euros de complément de prix en cas d'atteinte de Business Plan en 2019 sur les hôtels Formule 1. Compte tenu de la faible probabilité d'atteindre le business plan en question, cet engagement a été repris au 31 décembre 2015.

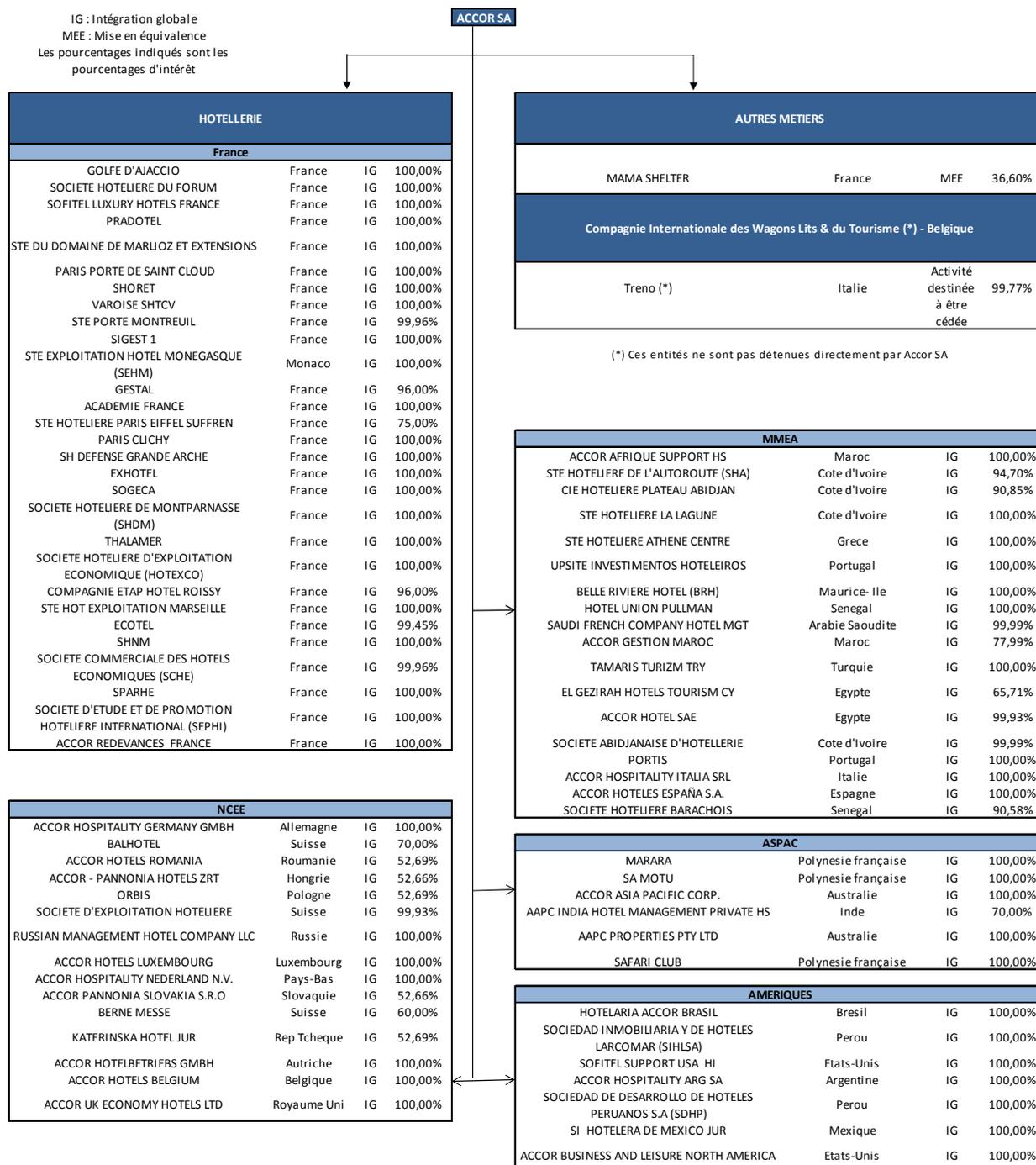
- b. Dans le cadre de la cession du Pullman La Défense par Invesco, le nouveau propriétaire QFI Luxembourg s'est engagé à financer les travaux de rénovations et de maintenance tels que définis dans le contrat de bail initial à concurrence de 10 millions d'euros. Cette garantie expirera le 30 mai 2022.
- c. Dans le cadre du protocole d'accord avec le groupe Foncière des Murs, celui-ci s'engage à prendre en charge et réaliser entre le 30 juin 2016 et le 30 juin 2018, des travaux de natures strictement immobilière, portant sur les actifs dont les baux sont renouvelés, pour un montant de 10 millions d'euros.

Les options d'achat consenties dans le cadre des contrats de location ne figurent pas dans ce tableau.

Note 32. Principales filiales et participations consolidées au 31 décembre 2015

Les principales filiales et participations consolidées représentent 98 % du chiffre d'affaires, 97 % du résultat brut d'exploitation et 88 % du résultat d'exploitation. Les autres entités représentent individuellement moins de 0,07 % de chacun des agrégats.

A la connaissance du Groupe, il n'existe aucune restriction importante qui limiterait la capacité d'AccorHotels à avoir accès aux actifs des filiales contrôlées par le Groupe.



Note 33. 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 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 AccorHotels ;
- Les sociétés contrôlées exclusivement ou conjointement par une société exerçant une influence notable sur AccorHotels.

✓ **Sociétés consolidées en intégration globale ou en mise en équivalence**

Les relations entre la société mère et ses filiales, coentreprises et entreprises associées sont présentées en Note 32. 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 2014 et 2015.

✓ **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 34. Par ailleurs, les engagements pris au bénéfice des mandataires sociaux, ainsi que toutes conventions conclues avec l'un ou plusieurs des membres du Conseil d'administration, directement ou indirectement, et qui ne portent pas sur des opérations courantes conclues à des conditions normales sont présentés dans le rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés, inséré au sein du document de référence 2015.

✓ **Sociétés dans lesquelles un membre du Comité Exécutif ou du Conseil d'Administration d'AccorHotels 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. Si elles ne l'étaient pas, elles seraient présentées dans le rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés.

✓ **Sociétés exerçant une influence notable sur AccorHotels**

Les sociétés Colony Capital et Eurazeo, agissant de concert, exercent ensemble une influence notable sur AccorHotels dans le cadre du pacte d'actionnaires qu'ils ont conclu. Aucune transaction significative avec ces sociétés n'a été réalisée au cours de l'exercice 2014 et de l'exercice 2015. Toutefois, AccorHotels est entré en négociations exclusives avec une société d'investissement hôtelier pour la cession d'un portefeuille de 85 hôtels (cf Note 3).

Une convention conclue avec une société du Groupe Colony est décrite dans le rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés.

Note 34. Rémunérations des personnes clés du Management

En millions d'euros	2014		2015	
	Charges	Montant au bilan	Charges	Montant au bilan
Avantages à court terme reçus	13	8	16	9
Avantages postérieurs à l'emploi	1	10	3	17
Autres avantages à long terme	-	-	-	-
Indemnités de fin de contrat de travail	-	-	2	-
Paiements sur la base d'actions	2	-	4	-
Rémunération globale	16	18	24	27

Les personnes clés du management comprennent les membres du Comité Exécutif, constitué de treize membres à fin décembre 2015 (onze membres à fin décembre 2014), et les membres du Conseil d'Administration.

Les rémunérations des personnes clés du management présentées ci-dessus comprennent l'intégralité des rémunérations perçues par les différents membres ayant composé le Comité Exécutif sur la période.

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 2014 s'est élevé à 541 242 euros.

Note 35. 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	2014	2015
Honoraires facturés au titre du contrôle légal des comptes consolidés	(9)	(8)
Honoraires facturés au titre des prestations de services entrant dans les diligences accessoires à la mission de contrôle légal des comptes consolidés	(1)	(2)
Total des honoraires facturés par les commissaires aux comptes	(10)	(10)

Note 36. Evénements post clôture

NEGOCIATIONS EXCLUSIVES POUR LA CESSION D'UN PORTEFEUILLE DE 85 HOTELS EN EUROPE

Le Groupe AccorHotels a annoncé le 27 janvier 2016 être entré en négociations exclusives pour la cession d'un portefeuille de 85 hôtels en Europe à un nouvel opérateur hôtelier franchisé, dont il détiendrait une participation de 30%. Cf. Note 3 pour plus de détails.

FINALISATION DE L'ALLIANCE STRATEGIQUE ENTRE ACCORHOTELS ET HUAZHU

AccorHotels et Huazhu Hotels Group ont annoncé le 27 janvier 2016 la finalisation de leur alliance stratégique en Chine. Cf. Note 3 pour plus de détails

COUVERTURE DU RISQUE DE CHANGE LIE A L'ACQUISITION DU GROUPE FAIRMONT, RAFFLES ET SWISSOTEL

Dans le cadre de l'acquisition prévue sur le premier semestre 2016 des marques Fairmont, Rafles et Swissôtel, AccorHotels a souscrit courant Janvier des instruments financiers pour couvrir les risques d'évolution défavorable du taux euro / dollar pour le montant global à verser en numéraire de 840 millions de dollars. Cf. Note 3 pour plus de détails sur l'acquisition.