ACCOR

Une gouvernance économique claire pour les actionnaires. Opaque pour les salariés (publié sept.2015) C'est une chaîne hôtelière dont les maillons sont si imbriqués et l'organisation si complexe que les salariés ne peuvent avoir une vision de la véritable situation financière de leur entreprise et de son avenir. Les modes d'exploitation sont très divers et vont de la gestion directe, sous forme de propriété ou de location à la gestion indirecte sous forme de management ou de franchise. L'implantation est mondiale avec 3 700 hôtels répartis sur les cinq continents et dans 92 pays. Les choix de gestion sont depuis quelques années fondés sur 2 pôles, qui scindent l'activité du Groupe entre l'exploitation hôtelière et la gestion du patrimoine. En outre, l'analyse des filiales est rendue difficile du fait des sigles utilisés ou des dénominations trompeuses ; et comme dans beaucoup de groupes, les bénéfices apparaissent dans les entreprises supports, immobilières par exemple, alors que les entreprises d'exploitation hôtelière, générant de la valeur sont le plus souvent juste à l'équilibre ou en déficit. Mais pour l'actionnaire, c'est la grande clarté : entre 2013 et 2014, le chiffre d'affaires de l'ensemble du groupe a augmenté de 29 millions € (+0.5%) et le résultat net de 97 millions € (+77%). Cette forte amélioration de la rentabilité en 2014 a été obtenue au détriment du travail, baisse des effectifs et de la masse salariale et par la hausse du CICE

Et ce sont les dividendes en

augmentation de 19% qui bénéficient de cette manne de l'État.

Bref historique

1967 : Création de la société d'investissement et d'exploitation hôtelière (SIEH), avec l'ouverture d'un premier hôtel sous l'enseigne Novotel à Lille par Paul Dubrule et Gérard Pélission

Période 1967 à 1983 : Passage de la petite société SIEH au Groupe ACCOR

En 1974, le premier hôtel IBIS est ouvert à Bordeaux, puis viennent le rachat de la marque Mercure en 1975, la reprise du groupe Sofitel en 1980, et celle de Jacques Borel international en 1982.

En 1983, le Groupe Novotel SIEH – Jacques Borel International change de nom et devient le Groupe Accor.

Durant cette période, le groupe étend ses ramifications dans le monde, au Brésil, au Mexique

De 1983 à 2014 : Transformation d'Accor en géant mondial de l'activité hôtelière

En 2014, Accor est implanté sur les 5 continents, dans 92 pays, avec 3 700 hôtels. Le groupe détient une quinzaine d'enseignes, allant du grand luxe, comme les Sofitel, Pullmann, Mc Gallery, aux moyenx de gamme comme les Novotel, Adagio et Mercure, et aux formules très économiques, tels IBIS et Formule 1

Première caractéristique : la diversité des modes d'exploitation

Les établissements hôteliers peuvent être exploités soit directement soit indirectement.

La gestion directe par le groupe avec du personnel salarié Accor prend trois formes, propriété, location fixe ou location variable et concerne 1 354 hôtels, et 48 000 salariés, soit 36% du total des hôtels (41% dans l'économique et 21% dans le luxe) et 28% des effectifs au niveau mondial.

En France, seuls 32 % des hôtels sont en gestion directe, contre 59% en Europe hors France et Méditerranée, et 11% en Asie pacifique.

La gestion indirecte se présente sous 2 formes : le management ou la franchise et concerne 2 363 hôtels et un effectif d'environ 130 000 personnes non salariées Accor . Le groupe facture une redevance pour l'utilisation de l'enseigne, et les services mis à disposition (formation, management …)

Deuxième caractéristique : Une nouvelle gouvernance économique

Depuis 2011, le Groupe ACCOR a été scindé en deux pôles

Le pole HotelInvest rassemble tous les hôtels en propriété et en location et a pour objectif de valoriser le rendement du patrimoine.

Le pole HotelServices centralise l'activité d'operateur 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. HotelServices perçoit des redevances des franchisés mais aussi des hôtels filiales.

Si cette nouvelle stratégie est claire pour la Direction du Groupe, aucune information n'est donnée sur le rattachement de chacune des filiales à l'un ou l'autre des pôles, ce qui rend totalement incompréhensible l'organigramme du groupe et la structuration des entreprises

Conséquence : Une grande complexité de l'organisation du Groupe

Actionnaires : Les actions sont détenues pour 54% par des institutionnels étrangers (société d'investissement …) et pour 13% par des institutionnels français. Les 8249 salariés actionnaires ne représentent que 0,55% des actions.

Holding : ACCOR SA, avec un effectif de 1 000 personnes, dont 700 cadres facturent des services, des redevances et perçoit les dividendes.

Une jungle de filiales

La première difficulté pour comprendre la logique des filiales réside dans les listes présentées en pages 262 et 296 du document de référence 2014 .

Dans la page 262, il s'agit des principales filiales et participations consolidées et dans la page 296, il s'agit des principales filiales et participations dont la valeur d'inventaire excède 1% du capital de ACCOR SA

Peu de filiales figurent simultanément dans les deux listes, comme par exemple IBIS BUDGET (p262), SOLUXURY HMC et CHAMMANS (p 296) et bien d'autres encore.

La deuxième difficulté réside dans des sigles ou des dénominations peu évocatrices de l'activité, IBL, SEPHI, …. Et par exemple PIH, c'est Pullman International Hotel

La troisième difficulté réside dans des appellations confuses, deux exemples : on ne trouve pas l'activité des hôtels Novotel et Mercure, dans « Société des Hôtels Novotel et Mercure », (SHNM) mais sous la rubrique « SNC SMP France ». De même, on ne trouve pas l'activité des Ibis dans la société « IBIS budget » mais sous plusieurs rubriques « FIMAKER » « SPARHE » « PRADOTEL»

Troisième caractéristique : Des bénéfices concentrés dans les filiales sans

salariés

IBIS BUDGET possède 68 établissements, réalise un chiffre d'affaires de 55 millions € dans l'activité hôtelière, dégage un résultat de 9 millions € mais ne verse pas de salaire.

La Société des Hôtels Novotel et Mercure (SHNM) a une activité classée dans les activités location de terrains et autres biens immobiliers, possède 83 **établissements**, (dont quelques uns classés en activité hôtelière MGALLERY de Cabourg et Mercure de Strasbourg et de Colmar) , réalise un chiffre d'affaires de 83 millions € **avec 73 salariés** et dégage un résultat d'exploitation de 6,8 millions €, auquel s'ajoutent des dividendes de 4,4 millions €, ce qui lui permet de dégager un résultat net de 7,4 millions d'euros

SEPHI, (société d'étude et de de promotion immobilière), ne verse pas un euro de salaire, réalise cependant un chiffre d'affaires de 114 millions € et dégage un résultat de 10 millions d'euros (données 2013)

IBL (aucune précision sur ce sigle) ne verse pas de salaire, perçoit des intérêts financiers et dégage un bénéfice de 2,7 millions €. Les mêmes caractéristiques se retrouvent pour la société CHAMMANS avec un bénéfice de 5 millions €.

La liste est encore longue avec SPFH (finances), PRO-FID (soutien aux entreprises), SEORIM (activité de construction) … de toutes ces sociétés sans, ou avec très peu de, salariés qui dégagent des bénéfices

Comment dégager de tel niveau de bénéfices avec peu ou pas du tout de personnel ?

Certaines filiales peuvent fonctionner avec du personnel détaché, mais la raison principale réside certainement dans les facturations aux entreprises hôtelières qui créent la valeur.

La contrepartie : Des résultats faibles ou déficitaires dans les entreprises d'exploitation

L'effectif ACCOR en France est de 15 961 salariés

Prés d'un tiers (4 600) sont salariés de la NMP qui regroupe 184 établissements hôteliers Novotel, Mercure. En 2014, l'activité est déficitaire de 2 millions €. La baisse du chiffre d'affaires sur les 3 dernières années s'accompagne d'une diminution des frais de personnel. Le poste « autres charges », correspondant certainement aux redevances versées reste à un niveau élevé et pourrait bien expliquer une grande partie du déficit.

Sofitel Luxury hôtel France qui regroupe 8 établissements, avec 420 salariés ne connaît, sur les dernières années, que des déficits importants.

Quant aux hôtels économiques (formule 1 et IBIS), il y a bien une société hôtelière d'exploitation économique (Hotexco) qui réalise un chiffre d'affaire de 100 millions € avec 45 établissements mais, d'après les comptes, ce serait sans verser le moindre salaire (données 2013)

Des hôtels Mercure, Novotel exploités indirectement présentent des résultats proches de l'équilibre.

Dans ce contexte, pour connaître réellement la situation et la rentabilité du Groupe ACCOR, les seules données exploitables sont les comptes consolidés du Groupe

Comptes consolidés du Groupe : tout devient clair

Selon le communiqué de presse du 18 février 2015

« Résultats record en 2014 reflétant la bonne dynamique des marchés clés et la pertinence de la nouvelle stratégie du Groupe »

Et c'est bien vrai, il suffit de quelques indicateurs pour démontrer non seulement que tout va bien mais que l'actionnaire reste le premier servi pour le CICE

Entre 2013 et 2014, le chiffre d’affaires a augmenté de 29 millions € (+0.5%) et le résultat net de 97 millions € (+77%)

Et par quel miracle une hausse du chiffre d’affaire de 29 millions € génère un surplus de résultat de 97 millions € ?

Une partie de la réponse réside sur les économies de 23 millions € réalisées sur … le personnel, par deux moyens

Première économie sur le personnel : diminution des effectifs en équivalent temps plein, de 440 salariés au niveau du Groupe

Deuxième économie réalisée grâce à l’impact du CICE : le montant de cette subvention d’ Etat est passé de 10,5 millions en 2013 à 18,8 millions en 2014.

Et qui a bénéficié de cette amélioration de la compétitivité ? les dividendes : de 183 millions € en 2013 à 218 millions € en 2014, soit une hausse de 35 millions € (+19%) et donc l’augmentation du CICE se retrouve bien dans celle des dividendes.

Sources

- Documents de référence 2011 à 2014
- Comptes financiers des entreprises citées

URL de l'article : https://www.cuisinedespatrons.com/accor/