

# Assemblée Générale Mixte

17 mai 2023



ACCOR

1

*Sébastien Bazin*  
*Président-directeur général*



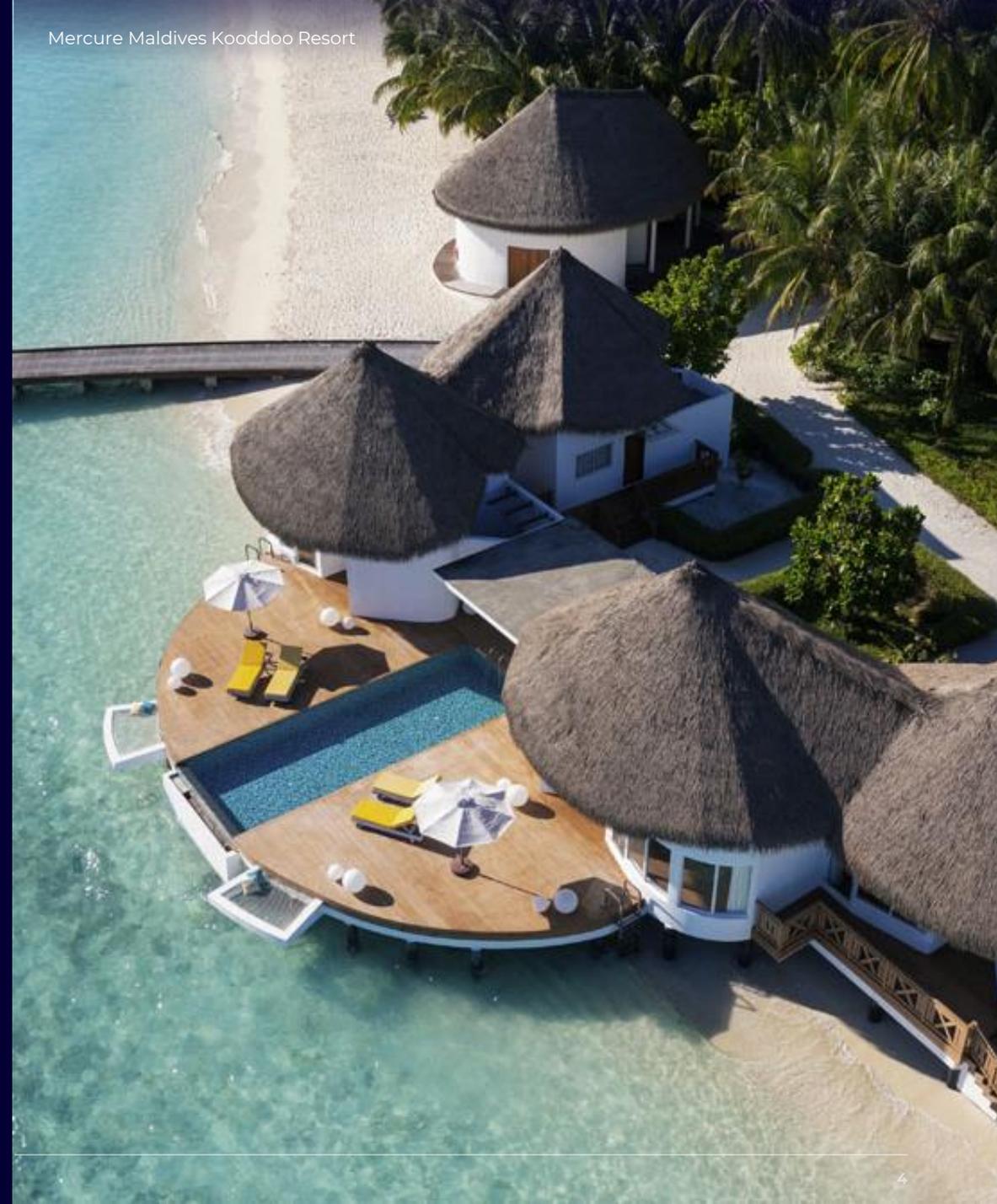
2

*Besma Boumaza*  
*Directrice Juridique Groupe*  
*& Secrétaire du Conseil*



3

*Jean-Jacques Morin*  
*Directeur Général Adjoint*



1  
*Résultats*  
*2022*



# Les chiffres marquants de 2022

## Une amélioration significative de l'activité

- 1 | RevPAR du Groupe +2 % pcc vs. 2019**  
T4 2022 +15% pcc vs T4 2019  
amélioration séquentielle vs T3 22
- 2 | Croissance du réseau de +3,2 %**  
en ligne avec l'objectif
- 3 | 23 Mds€ de volume d'activité**  
+5 % au-dessus des niveaux  
pré-pandémie

## Résultats annuels favorisant le retour aux actionnaires

- 1 | 4 224 m€ de chiffre d'affaires**  
**+80 % pcc vs 2021**  
+4 % pcc vs 2019
- 2 | 675 m€ d'EBE**  
Dépassant la fourchette haute des  
perspectives de 610-640m€
- 3 | 373 m€ de FCF récurrent**



Sofitel Legend Casco Viejo Condesa, Panama

# De l'EBE au bénéfice net

En millions d'€	2021	2022
<b>EBE</b>	<b>22</b>	<b>675</b>
Amortissements	-249	-228
<b>Résultat d'Exploitation Courant</b>	<b>-228</b>	<b>447</b>
Quote-part dans les résultats des MEE	-273	33 (a)
Produits et charges non courants	554 (b)	63
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>53</b>	<b>543</b>
Résultat financier	-109	-84
Impôt sur les résultats	69	-76
Intérêts minoritaires	-6	-25
<b>Résultat net des activités poursuivies</b>	<b>8</b>	<b>359</b>
Résultat net des activités non poursuivies	77	43
<b>Résultat net de l'exercice part du Groupe</b>	<b>85</b>	<b>402</b>

- (a) Liés à AccorInvest
- (b) En 2021, principalement une plus-value sur Huazhu



# Une gestion du financement avisée

## Bénéfice des initiatives de bilan

### 1 | Un profil d'endettement sain couplé à un niveau de liquidité solide

(2,8 Md€ en décembre 2022 dont 1,2 Md€ de ligne de crédit non-tirée)

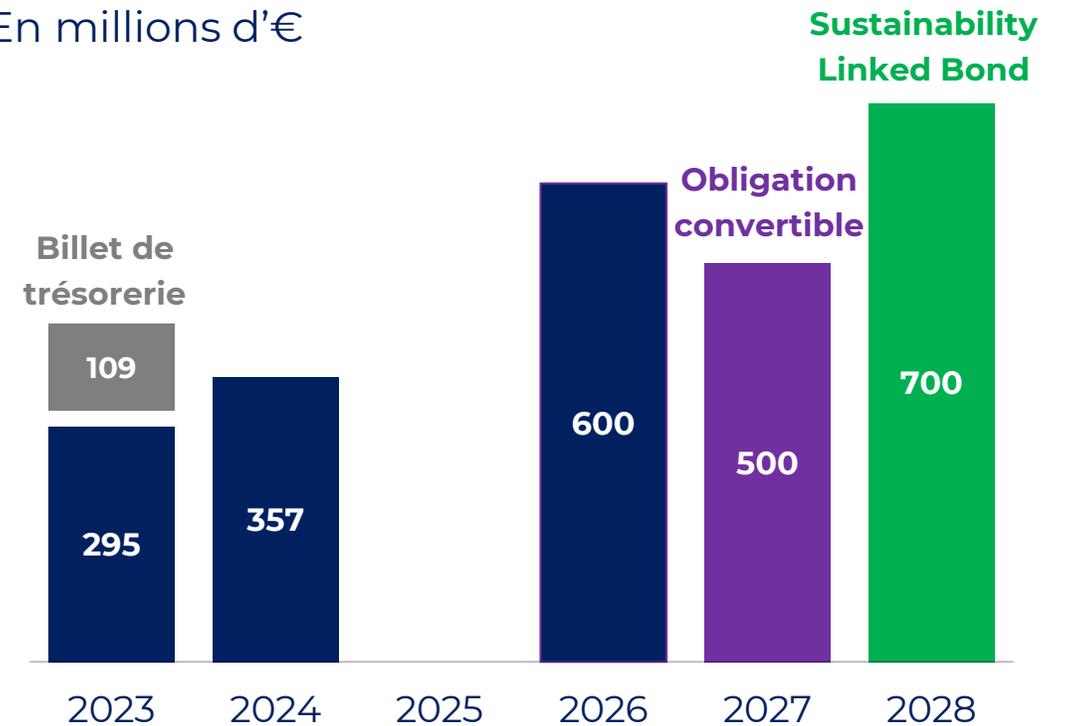
### 2 | Coût moyen de la dette favorable (2,1 %) grâce à une gestion avisée de la dette

### 3 | Les agences de notation reconnaissent notre rebond

- La note de Fitch a été relevée à "Investment Grade"
- La note de S&P a été relevée à "Positive Outlook"

## Profil d'endettement au 31 Décembre 2022 (hors dette hybride)

En millions d'€



2

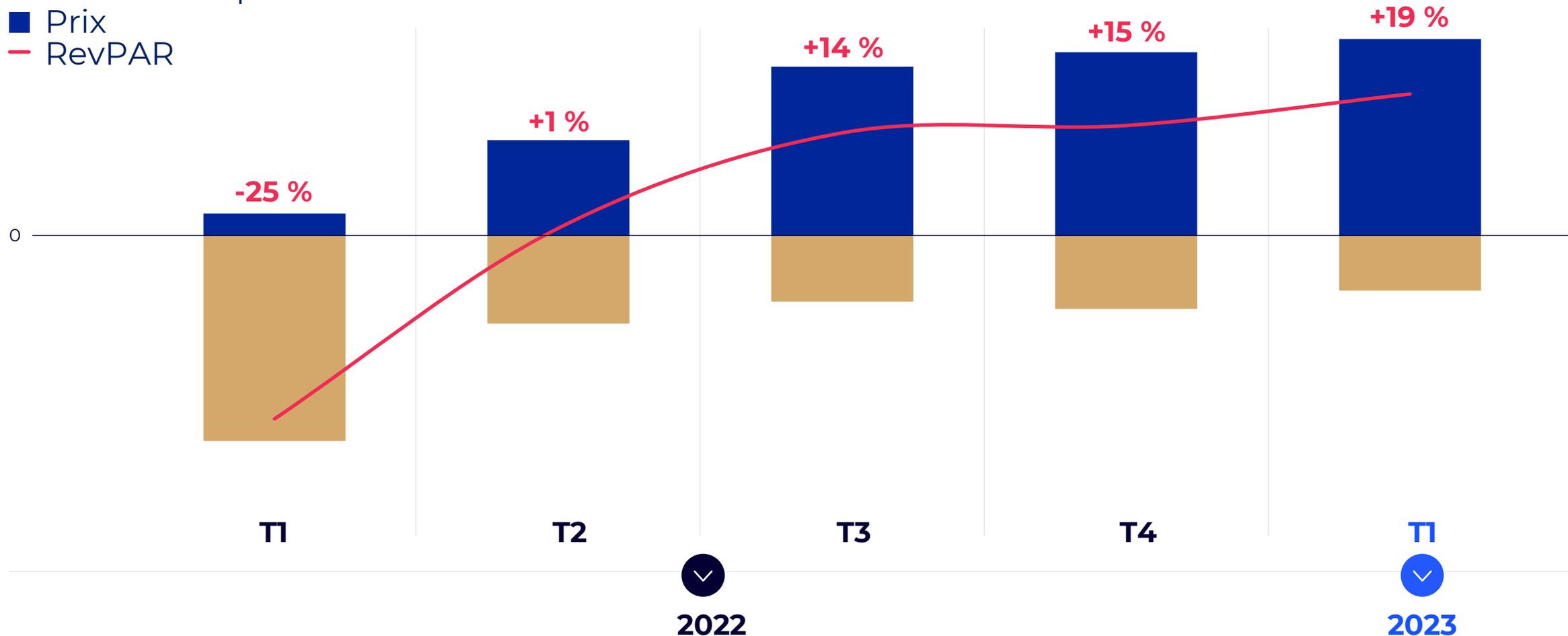
# Activité du 1<sup>er</sup> trimestre 2023



# Un fort rebond du RevPAR (Revenu par chambre)

Vs 2019

■ Taux d'occupation  
■ Prix  
— RevPAR



# Les chiffres marquants du T1 2023

## Résultats financiers

- 1 | RevPAR du Groupe**  
**+57 % pcc vs T1 2022**  
+19 % pcc vs T1 2019
- 2 | Croissance du réseau +2,9 %**  
sur 12 mois glissants
- 3 | 1 139m€ de chiffre d'affaires**  
+54 % pcc vs T1 2022

## Dynamique de marché

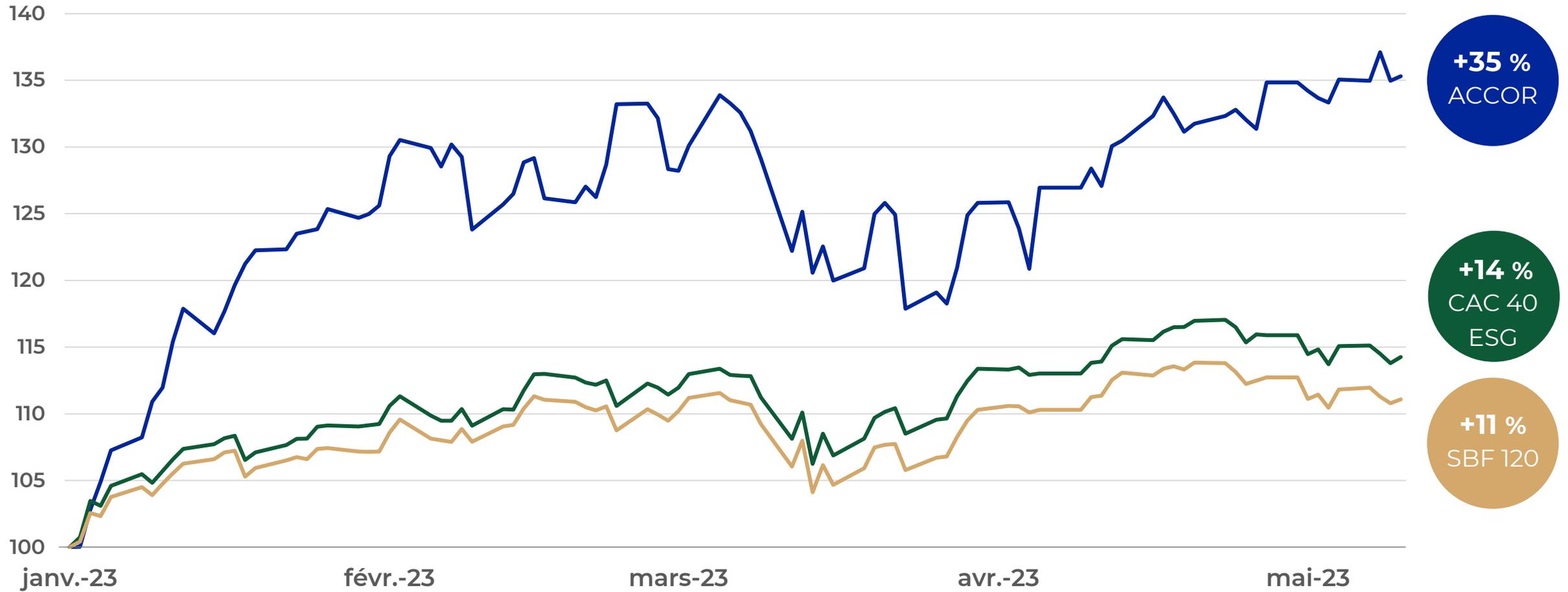
- 1 | Solide reprise de l'Asie-Pacifique**  
RevPAR +77 % pcc vs T1 2022
- 2 | Pouvoir sur les prix intact**  
ARR +27 % vs T1 2019  
ARR +22 % vs T1 2022
- 3 | Amélioration du taux d'occupation**  
5 % inférieur au T1 2019  
13 % supérieur au T1 2022



Sofitel Legend Casco Viejo Condesa, Panama

# Evolution du cours de bourse depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2023

(Base 100)



# Reprise du versement d'un dividende au titre de 2022



**Proposition  
soumise à  
l'approbation des  
actionnaires lors de  
cette Assemblée  
Générale**



4

*Sébastien Bazin*  
*Président-directeur général*



# Nos principaux atouts



**290 500  
Heartists®**  
à travers le monde



**Un  
portefeuille  
de marques**  
puissantes couvrant  
tous les segments et  
toutes les géographies



**Un réseau**  
de 5 445 hôtels et  
des positions de  
leadership affirmées



**Un  
engagement**  
sociétal et  
environnemental fort



Sofitel Legend Casco Viejo Condesa, Panama

# La culture Heartists® en 2022



# Poursuite de nos actions de solidarité en 2022



- **Insérer** les populations grâce à des programmes de formation ou de création d'activité
- **Favoriser** l'insertion sociale et l'accès à l'emploi
- **Accompagner** les populations locales victimes de catastrophes humanitaires

**15**

années de solidarité

**+ 2 100**

bénéficiaires en 2022

**450**

projets soutenus dans 50 pays



- **Aide financière d'urgence dédiée** aux plus de **290 000 Heartists®, partenaires individuels et professionnels**
- Ouverture en 2022 aux besoins liés au conflit en Ukraine

**+ 35m€**

alloués

**+ 110 000**

requêtes financées

**76**

pays



# Des ouvertures et projets emblématiques en 2022



**MGallery Queen  
Elisabeth II,  
Emirats arabes  
unis**



**Jo&Joe Largo  
do Boticario, Brésil**



**SO/ Paris, France**



**Novotel Mexico  
City World Trade  
Center, Mexique**



**Raffles/Fairmont  
Doha, Qatar**



**Pullman Suzhou  
Taicang, Chine**



# Une nouvelle phase dans notre transformation

## Accor Sièges & Services partagés

### Premium, Milieu de gamme et Economie



→ Organisée par marchés

AMÉRIQUES

EUROPE NA

MEASPAC

G. CHINE

### Luxe & Lifestyle



→ Organisée par marques

RAFFLES/OE

FAIRMONT

SOFITEL/MG

ENNISMORE



# Une organisation adaptée

## COMITÉ DE DIRECTION DU GROUPE

◆  
**Sébastien Bazin**  
PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

◆  
**Jean-Jacques Morin**  
DIRECTEUR GÉNÉRAL  
ADJOINT & DIRECTEUR  
FINANCIER GROUPE

◆  
**Besma Boumaza**  
DIRECTRICE JURIDIQUE ET  
COMPLIANCE GROUPE &  
SECRÉTAIRE DU CONSEIL  
D'ADMINISTRATION

◆  
**Steven Daines**  
DIRECTEUR GÉNÉRAL  
TALENT & CULTURE

◆  
**Brune Poirson**  
DIRECTRICE  
DÉVELOPPEMENT DURABLE

◆  
**Kamal Rhazali**  
SECRÉTAIRE GÉNÉRAL &  
DIRECTEUR JURIDIQUE  
LUXE & LIFESTYLE

◆  
**Floor Bleeker**  
DIRECTEUR GÉNÉRAL  
TECHNOLOGIE

◆  
**Alix Boulnois**  
DIRECTRICE GÉNÉRALE  
DIGITAL

◆  
**Caroline Tissot**  
DIRECTRICE GÉNÉRALE  
ACHATS

### COMITÉ EXÉCUTIF PREMIUM, MILIEU DE GAMME & ÉCONOMIE

◆  
**Jean-Jacques Morin**  
DIRECTEUR GÉNÉRAL DE LA DIVISION

◆  
**Thomas Dubaere**  
DIRECTEUR GÉNÉRAL  
AMÉRIQUES

◆  
**Patrick Mendes**  
DIRECTEUR GÉNÉRAL EUROPE  
& AFRIQUE DU NORD

◆  
**Duncan O'Rourke**  
DIRECTEUR GÉNÉRAL MOYEN-  
ORIENT, AFRIQUE, TURQUIE &  
ASIE-PACIFIQUE

◆  
**Gary Rosen**  
DIRECTEUR GÉNÉRAL  
GRANDE CHINE

◆  
**Besma Boumaza**  
DIRECTRICE JURIDIQUE

◆  
**Fabrice Carré**  
DIRECTEUR GÉNÉRAL  
STRATÉGIE

◆  
**Steven Daines**  
DIRECTEUR GÉNÉRAL TALENT  
& CULTURE

◆  
**Karelle Lamouche**  
DIRECTRICE GÉNÉRALE  
COMMERCIAL

◆  
**Patrick Laurent**  
DIRECTEUR GÉNÉRAL  
FINANCE

◆  
**Camil Yazbeck**  
DIRECTEUR GÉNÉRAL  
DÉVELOPPEMENT

### COMITÉ EXÉCUTIF LUXE & LIFESTYLE

◆  
**Sébastien Bazin**  
DIRECTEUR GÉNÉRAL DE LA DIVISION

◆  
**Omer Acar**  
DIRECTEUR GÉNÉRAL  
RAFFLES & ORIENT EXPRESS

◆  
**Maud Bailly**  
DIRECTRICE GÉNÉRALE  
SOFITEL, MGALLERY &  
EMBLEMS

◆  
**Gauray Bhushan**  
CO-DIRECTEUR GÉNÉRAL  
ENNISMORE

◆  
**Mark Willis**  
DIRECTEUR GÉNÉRAL  
FAIRMONT

◆  
**Kamal Rhazali**  
SECRÉTAIRE GÉNÉRAL &  
DIRECTEUR JURIDIQUE

◆  
**Agnès Roquefort**  
DIRECTRICE GÉNÉRALE  
DÉVELOPPEMENT

◆  
**Johny Zakhem**  
DIRECTEUR GÉNÉRAL  
FINANCE

◆  
**Gary Rosen**  
DIRECTEUR GÉNÉRAL  
GRANDE CHINE



# Les priorités du Groupe

**Tirer les bénéfices du rebond de l'activité grâce à nos marques puissantes**

**Poursuivre la mise en œuvre d'un modèle simplifié et plus efficace**

**Garantir une croissance durable et pérenniser le retour aux actionnaires**

**Renforcer encore nos ambitions sociétales et environnementales**

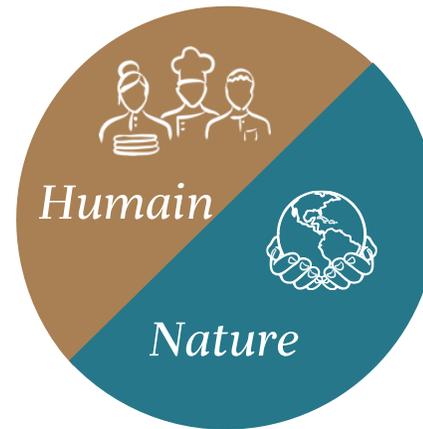


5

*Brune Poirson*  
*Directrice du Développement*  
*Durable*



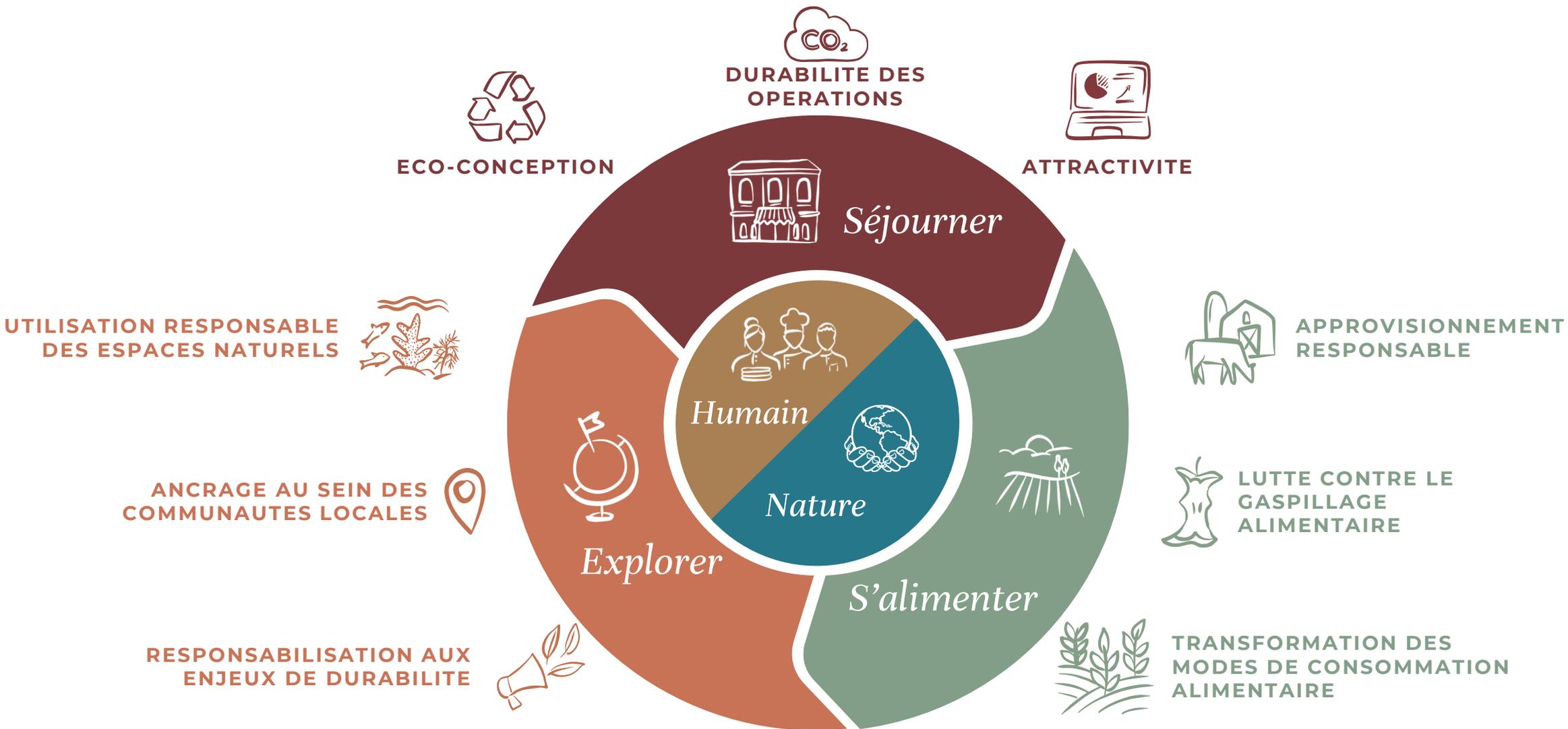
# Le cadre stratégique de Développement durable du Groupe



# Le cadre stratégique de Développement durable du Groupe



# Le cadre stratégique de Développement durable du Groupe



# 2022 : Le Développement durable, une priorité d'entreprise

01

## Gouvernance

Mise en place d'une **gouvernance solide et efficace** permettant de piloter et de contrôler la performance extra-financière

- ◆ Stratégie d'incitation salariale
- ◆ Revues de performance
- ◆ Gouvernance de projets

02

## Culture

Intégrer le développement durable **dans la culture et l'état d'esprit du Groupe** à tous les niveaux et pour tous les employés

- ◆ Formation "School for Change"
- ◆ Ateliers éducatifs
- ◆ Événements internes et externes de développement durable

03

## Solutions

**Conception et déploiement de solutions** concrètes pour améliorer notre performance extra-financière

- ◆ Solutions alternatives aux plastiques à usage unique
- ◆ Outils de mesure de nos émissions
- ◆ Pesée des déchets alimentaires
- ◆ Ecolabels
- ◆ Dispositif « Abri d'urgence »

04

## Collaboration

Poursuivre notre **travail de coalition pour un changement systémique** avec nos pairs et des initiatives intersectorielles

- ◆ Alliance pour une hospitalité durable
- ◆ WTTC x COP 15 Biodiversité
- ◆ Plan de sobriété français
- ◆ Amundi x FDLM



# Un engagement qui se traduit par une performance extra-financière 2022 solide



## EMISSIONS CARBONE

**-15,8 %**

scope 1 & 2 vs 2019  
(+6 % vs 2021)



## OUTIL DE MESURE DU CARBONE

**71 %**

des hôtels ont mis en place  
un outil de mesure du  
carbone



## PLASTIQUE

**84 %**

des hôtels ont  
supprimé  
46 produits en  
plastique à usage  
unique dans  
l'expérience client



## FORMATION ESG

**97 %**

des salariés des  
sièges ont effectué  
une formation ESG  
de 6 heures (« School  
for Change »)



## DIVERSITE

**39 %**

de femmes au sein  
des comités de  
direction du Groupe

# Une performance reconnue notamment par les agences extra-financières



A-



2022



67



2022



A



2022

Accor est membre du **CAC 40 ESG**



**EURONEXT CAC 40 ESG**



# Les hôtels ont déjà mis en œuvre des initiatives durables pionnières

L'Ibis Dubai Mall of the Emirates a déployé une solution de pesée intelligente qui permet :

- une réduction de 60 % des déchets alimentaires en année complète
- ~5,8k€ d'économies par an
- 22,5 tCO2 évitées depuis avril 2022



Novotel Wolverhampton, Royaume-Uni



Sofitel Baru Calablanca, Colombie



Fairmont Royal York, Canada

# Les hôtels ont déjà mis en œuvre des initiatives durables pionnières



# Les hôtels ont déjà mis en œuvre des initiatives durables pionnières



Ibis Dubai Mall of the Emirates, UAE



Novotel Wolverhampton, Royaume-Uni



Le **Sofitel Baru Calablanca** a reçu le Prix international du développement durable 2023. Il s'agit du premier hôtel durable de Colombie. Par exemple : 90 % de l'offre de restauration de l'hôtel est locale, végétarienne ou végétalienne



Fairmont Royal York, Canada



# Les hôtels ont déjà mis en œuvre des initiatives durables pionnières



Ibis Dubai Mall of the Emirates, UAE



Novotel Wolverhampton, Royaume-Uni



Sofitel Baru Calablanca, Colombie



Le **Fairmont Royal York** s'est engagé à réduire ses émissions carbone de 80 % grâce à une rénovation en profondeur qui aura lieu en 2023-2024



# Des ambitions sociales et environnementales plus élevées, un impact plus important



## Séjourner

- **Zéro plastique à usage unique** d'ici à 2025
- Réduire nos **émissions absolues de carbone** de 25 % (Scope 1&2) et de 15 % (Scope 3) d'ici à 2025
- Déployer des **actions de gestion de l'eau** à partir de 2024
- 100 % d'**hôtels écocertifiés** d'ici 2026



## S'alimenter

- Réduire de -30 % **le gaspillage alimentaire** d'ici 2025
- Promouvoir des **pratiques d'agriculture régénératrice** dans les achats de nos bars et restaurants à partir de 2024



## Explorer

- Privilégier, dès que cela est possible, des offres de **mobilité à faible émission** pour nos clients
- Embrasser une démarche nature-positive, en accélérant les **initiatives de conservation, de restauration et de régénération de la biodiversité** d'ici 2025
- **Continuer à former** l'ensemble des salariés aux enjeux scientifiques de la transition

6

*Besma Boumaza*  
*Directrice Juridique Groupe*  
*& Secrétaire du Conseil*



# Composition du Conseil d'administration en 2022

→ 12

**Administrateurs** (dont 2 Administrateurs représentant les salariés)

**13 en 2023** sous réserve de l'approbation de l'ensemble des résolutions relatives à la nomination et au renouvellement des Administrateurs

→ 60 %

**d'Administrateurs indépendants**

**64 % en 2023** sous réserve de l'approbation de l'ensemble des résolutions relatives à la nomination et au renouvellement des Administrateurs

→ 50 %

**de femmes au sein du conseil d'administration**

**55 % en 2023** sous réserve de l'approbation de l'ensemble des résolutions relatives à la nomination et au renouvellement des Administrateurs



# Composition du Conseil d'administration à l'issue de l'Assemblée Générale\*



Mme **Asma  
Abdulrahman  
Al-Khulaifi**



M. **Ugo  
Arzani**



Mme **Hélène  
Auriol Potier**  
INDÉPENDANTE



M. **Sébastien  
Bazin**



Mme **Anne-  
Laure Kiechel**  
INDÉPENDANTE



Mme **Iliane  
Dumas**  
REPRÉSENTANT LES  
SALARIÉS



Mme **Qionger  
Jiang**  
INDÉPENDANTE



Mme **Iris  
Knobloch**  
INDÉPENDANTE



M. **Bruno  
Pavlovsky**  
INDÉPENDANT



M. **Nicolas  
Sarkozy**  
INDÉPENDANT



Mme **Christine  
Serre**  
REPRÉSENTANT LES  
SALARIÉS



Mme **Isabelle  
Simon**  
INDÉPENDANTE



M. **Sarmad  
Zok**

\* Sous réserve de l'approbation de l'ensemble des résolutions relatives aux nominations et renouvellement d'administrateurs



# Travaux du Conseil d'administration en 2022

## 11 réunions

avec un taux moyen de participation de 90 %

Notamment :

- Suivi des missions menées par le Fonds ALL Heartist
- Suivi de la situation du Groupe en Ukraine
- Autorisation de l'entrée en négociations exclusives pour la cession des titres de la société détenant l'immeuble Sequana
- Suivi du *Special Purpose Acquisition vehicle* Accor Acquisition Company dont Accor est le sponsor
- Refonte de l'organisation interne du Groupe en deux divisions distinctes: "Premium, Milieu de gamme & Economie" et "Luxe & Lifestyle"



# Comités du Conseil d'administration en 2022

## 4 comités spécialisés

01

### Comité d'audit, de la compliance et des risques

- ◆ 5 membres
- ◆ 80 % d'administrateurs indépendants
- ◆ 4 réunions en 2022
- ◆ 80 % de participation

02

### Comité des nominations, des rémunérations et de la RSE

- ◆ 7 membres
- ◆ 67 % d'administrateurs indépendants
- ◆ 5 réunions en 2022
- ◆ 91 % de participation

03

### Comité des engagements

- ◆ 3 membres
- ◆ 4 réunions en 2022
- ◆ 100 % de participation

04

### Comité de la stratégie internationale

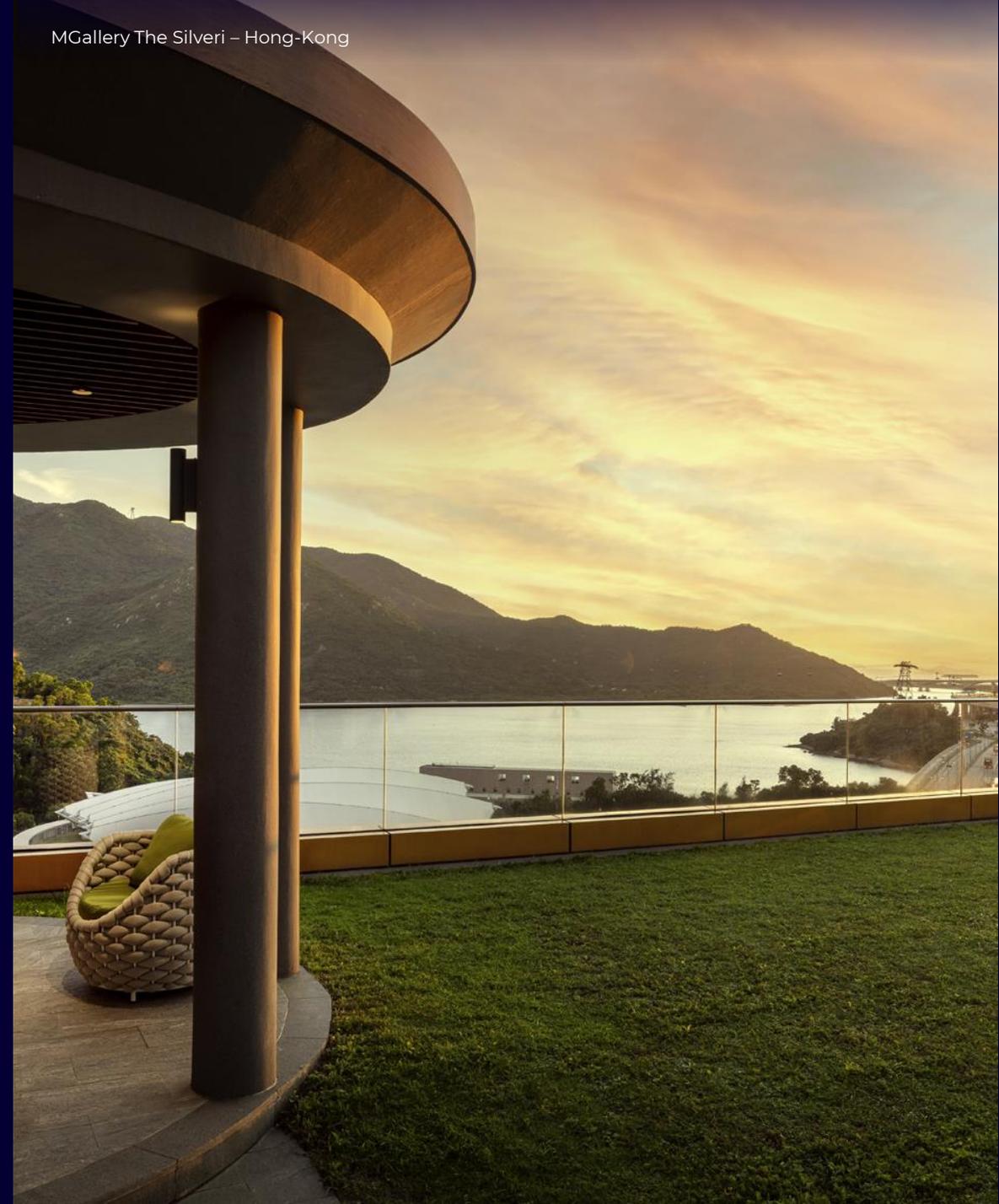
- ◆ 5 membres
- ◆ 1 réunion en 2022
- ◆ 100 % de participation



7

*Rapport du Comité  
des nominations et des  
rémunérations*

*Bruno Pavlovsky*  
*Président du Comité*



8

*Rapports des  
Commissaires aux comptes  
Jean-Christophe Goudard  
Cabinet Ernst & Young et Autres*



## *Résolutions à caractère ordinaire*

	<b>Résolution</b>	<b>Document d'Enregistrement Universel</b>	<b>Brochure de convocation</b>
Rapport sur les comptes annuels	1	p. 388	p. 64
Rapport sur les comptes consolidés	2	p. 352	p. 60
Rapport spécial sur les conventions réglementées	12 à 15	p. 270	p. 68
Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la vérification de la déclaration consolidée de performance extra-financière	N/A	p. 185	N/A
Rapport sur le projet d'émission à titre gratuit de bons de souscription d'actions en cas d'offre publique visant la société	27	N/A	p. 77



## *Résolutions à caractère extraordinaire*

	<b>Résolution</b>	<b>Document d'Enregistrement Universel</b>	<b>Brochure de convocation</b>
Rapport des Commissaires aux Comptes sur la réduction du capital	17	N/A	p. 72
Rapport des Commissaires aux Comptes sur l'émission d'actions et de diverses valeurs mobilières avec maintien et/ou suppression du droit préférentiel de souscription	18/19/20/21/22/24	N/A	p. 73
Rapport des Commissaires aux Comptes sur l'émission d'actions ordinaires ou de diverses valeurs mobilières de la société réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise	25	N/A	p. 75
Rapport des Commissaires aux Comptes sur l'émission d'actions ordinaires ou de diverses valeurs mobilières de la société réservée à des catégories de bénéficiaires dans le cadre d'une opération d'actionnariat salarié	26	N/A	p. 76



9

# *Présentation des résolutions*

*Besma Boumaza*

*Directrice Juridique Groupe  
& Secrétaire du Conseil*



# *Première à troisième résolutions*

## **APPROBATION DES COMPTES ANNUELS ET DES COMPTES CONSOLIDÉS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2022**

### **Comptes sociaux**

Résultat net : ..... **163 722 783,18 €**

### **Comptes consolidés**

Chiffre d'affaires consolidé : ..... **4 224** millions d'euros

Résultat net part du Groupe : ..... **402** millions d'euros

### **Affectation du résultat social**

**Dividende de 0,71 € par action, et dividende exceptionnel de 0,34 € par action**, pour un dividende total de 276 183 383,70 € (sur la base de 263 031 794 actions composant le capital de la Société au 31 décembre 2022)



# Quatrième à sixième résolutions

## RENOUVELLEMENT DE TROIS ADMINISTRATEURS

### M. Sébastien Bazin

Administrateur non-indépendant



### Mme Iris Knobloch

Administratrice indépendante



### M. Bruno Pavlovsky

Administrateur indépendant



**Pour une durée statutaire de trois ans**

# *Septième résolution*

## **NOMINATION D'UNE NOUVELLE ADMINISTRATRICE**

**Mme Anne-Laure Kiechel**

Administratrice indépendante



**Pour une durée statutaire de trois ans**

## *Huitième et neuvième résolutions*

### **RÉMUNÉRATION AU TITRE DE L'EXERCICE 2022 : SAY-ON-PAY EX POST**

- **Résolution N° 8** : Vote des actionnaires sur le rapport sur les rémunérations de **l'ensemble des mandataires sociaux** (Administrateurs) au titre de l'exercice **2022**
- **Résolution N° 9** : Vote des actionnaires sur les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués à **M. Sébastien Bazin**, Président-directeur général, au titre de l'exercice **2022**



## *Dixième et onzième résolutions*

### RÉMUNÉRATION AU TITRE DE L'EXERCICE 2023 : SAY-ON-PAY EX ANTE

- **Résolution n° 10** : Vote des actionnaires sur la politique de rémunération du **Président-Directeur Général** au titre de l'exercice 2023
- **Résolution n° 11** : Vote des actionnaires sur la politique de rémunération des **administrateurs** au titre de l'exercice 2023



## *Douzième à quinzième résolutions*

### **APPROBATION DE CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES – RAPPORT SPECIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES**

- Approbation d'une **convention de mécénat** avec la **Fondation de France** (agissant au nom et pour le compte de la Fondation G&G Péliçon) en vue de soutenir financièrement, aux côtés des propriétaires franchisés Accor, les travaux d'extension de l'Institut Paul Bocuse
- Approbation du renouvellement d'une **convention** avec **Accor Acquisition Company** relative à la mise à disposition de locaux au profit d'Accor Acquisition Company, SPAC dont Accor est le sponsor
- Approbation d'une **convention de partenariat** avec **Paris Saint-Germain Football** (filiale indirecte de Qatar Investment Authority)
- Approbation d'un **contrat de souscription d'actions de Rotana Music Holding Limited**, société de production musicale dont le siège est à Abu Dhabi et d'un **pacte d'actionnaires** avec les autres actionnaires de la société, dont l'actionnaire principal est une filiale de Kingdom Holding
- **Rapport spécial** des Commissaires aux Comptes sur les conventions réglementées



## *Seizième résolution*

### **AUTORISATION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION D'OPERER SUR LE CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ**

- Nombre maximum d'actions pouvant être acquises : 10 % du capital
- Prix d'achat maximal : 70 € par action
- Durée : 18 mois
- Non utilisable en période d'offre publique



## *Dix-septième résolution*

### **RÉDUCTION DU CAPITAL SOCIAL PAR ANNULATION D' ACTIONS AUTODETENUES**

- Nombre maximum d'actions pouvant être annulées : 10 % du capital social
- Durée : 24 mois



## *Dix-huitième résolution*

### **AUGMENTATION DU CAPITAL SOCIAL PAR ÉMISSION D' ACTIONS ORDINAIRES ET/OU DE VALEURS MOBILIÈRES DONNANT ACCÈS AU CAPITAL SOCIAL AVEC MAINTIEN DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION**

- Nombre maximum d'actions pouvant être émises : 50 % du capital social (environ 394 millions d'euros <sup>(1)</sup>)



## *Dix-neuvième résolution*

### **AUGMENTATION DE CAPITAL PAR ÉMISSION, AVEC SUPPRESSION DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION, D' ACTIONS ORDINAIRES OU DE VALEURS MOBILIÈRES DONNANT ACCÈS AU CAPITAL SOCIAL, PAR OFFRE AU PUBLIC**

- Nombre maximum d'actions pouvant être émises : 10 % du capital social (environ 78 millions d'euros <sup>(1)</sup>)
- Prix d'émission des actions : au moins égal au prix minimum prévu par la réglementation applicable à la date d'émission

<sup>(1)</sup> A la date de l'assemblée générale des actionnaires



## *Vingtième résolution*

### **AUGMENTATION DU CAPITAL SOCIAL PAR ÉMISSION D' ACTIONS ORDINAIRES ET/OU DE VALEURS MOBILIÈRES DONNANT ACCÈS AU CAPITAL PAR UNE OFFRE VISÉE AU PREMIER ALINÉA DE L'ARTICLE L. 411-2 DU CODE MONÉTAIRE ET FINANCIER**

- Nombre maximum d'actions pouvant être émises : 10 % du capital social (environ 78 millions d'euros <sup>(1)</sup>)
- Prix d'émission des actions : au moins égal au prix minimum prévu par la réglementation en vigueur au jour de l'émission

<sup>(1)</sup> A la date de l'assemblée générale des actionnaires



## *Vingt-et-unième résolution*

### **AUGMENTATION DU NOMBRE DE TITRES À ÉMETTRE DANS LE CADRE D'UNE AUGMENTATION DE CAPITAL AVEC OU SANS DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION**

- Maximum : 15 % de l'émission initiale



## *Vingt-deuxième résolution*

### **ÉMISSION D' ACTIONS ORDINAIRES ET/OU DE VALEURS MOBILIÈRES DONNANT ACCÈS AU CAPITAL EN RÉMUNÉRATION D' APPORTS EN NATURE CONSENTIS À LA SOCIÉTÉ**

- Nombre maximum d'actions pouvant être émises : 10 % du capital social (environ 78 millions d'euros <sup>(1)</sup>)

<sup>(1)</sup> A la date de l'assemblée générale des actionnaires



## *Vingt-troisième résolution*

### **AUGMENTATION DU CAPITAL SOCIAL DE LA SOCIÉTÉ PAR INCORPORATION DE RÉSERVES, DE BÉNÉFICES OU DE PRIMES D'ÉMISSION**

- Nombre maximum d'actions pouvant être émises : 50 % du capital social (environ 394 millions d'euros <sup>(1)</sup>)

<sup>(1)</sup> A la date de l'assemblée générale des actionnaires



# Vingt-quatrième résolution

## **PLAFOND GLOBAL DES AUGMENTATIONS DE CAPITAL POUVANT ÊTRE RÉALISÉES EN VERTU DES AUTORISATIONS SUSMENTIONNÉES**

Montant maximum de l'émission :

- 10 % du capital social (environ 78 millions d'euros <sup>(1)</sup>) pour les augmentations de capital réalisées au titre des 18<sup>ème</sup> à 23<sup>ème</sup> résolutions, et
- 50 % du capital social (environ 394 millions d'euros <sup>(1)</sup>) pour les augmentations de capital réalisées dans le cadre des 19<sup>ème</sup> à 22<sup>ème</sup> résolutions

<sup>(1)</sup> A la date de l'assemblée générale des actionnaires



# *Vingt-cinquième résolution*

## **AUGMENTATIONS DE CAPITAL AU PROFIT DES ADHÉRENTS D'UN PLAN D'ÉPARGNE ENTREPRISE**

- Émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital social, réservée aux salariés ayant adhéré à un Plan d'Épargne Entreprise Groupe
- Plafond global de 2 % du capital



# *Vingt-sixième résolution*

## **AUGMENTATION DE CAPITAL SOCIAL PAR ÉMISSION DE VALEURS MOBILIÈRES, AVEC SUPPRESSION DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION, AU PROFIT DE CATÉGORIES DE SALARIÉS DU GROUPE ACCOR**

- Emission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, réservée aux catégories de salariés du groupe Accor qui ne peuvent pas adhérer à un Plan d'Épargne Entreprise Groupe
- Plafond global de 2 % du capital



## Vingt-septième résolution

### **ÉMISSION DE BONS DE SOUSCRIPTION D' ACTIONS POUR ATTRIBUTION GRATUITE AUX ACTIONNAIRES EN CAS D' OFFRE PUBLIQUE SUR LES ACTIONS DE LA SOCIÉTÉ**

- Montant maximal de l'émission : 25 % du capital
- Mise en œuvre soumise à l'approbation préalable d'un Comité *ad hoc* du Conseil d'administration, composé de trois Administrateurs indépendants et présidé par la Vice-présidente et Administratrice référente, après consultation d'un conseil financier



# *Vingt-huitième résolution*

## **POUVOIRS POUR FORMALITÉS**

- Résolution usuelle pour l'accomplissement des formalités nécessaires à la suite de la présente Assemblée.



10

# Questions/réponses



11

# *Vote des résolutions*



# *Première résolution*

## **APPROBATION DES RAPPORTS ET DES COMPTES SOCIAUX DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2022**



## *Deuxième résolution*

### **APPROBATION DES RAPPORTS ET DES COMPTES CONSOLIDÉS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2022**



# *Troisième résolution*

## **AFFECTATION DU RÉSULTAT DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2022**



## *Quatrième résolution*

**RENOUVELLEMENT DU MANDAT DE M. SÉBASTIEN BAZIN EN QUALITÉ D'ADMINISTRATEUR DE LA SOCIÉTÉ**



## *Cinquième résolution*

**RENOUVELLEMENT DU MANDAT DE MME IRIS KNOBLOCH EN QUALITÉ D'ADMINISTRATRICE DE LA SOCIÉTÉ**



## *Sixième résolution*

**RENOUVELLEMENT DU MANDAT DE M. BRUNO PAVLOVSKY EN QUALITÉ D'ADMINISTRATEUR DE LA SOCIÉTÉ**



## *Septième résolution*

**NOMINATION DE MME ANNE-LAURE KIECHEL EN QUALITÉ D'ADMINISTRATRICE DE LA SOCIÉTÉ**



## *Huitième résolution*

**APPROBATION DU RAPPORT SUR LES RÉMUNÉRATIONS DE L'ENSEMBLE DES MANDATAIRES SOCIAUX  
AU TITRE DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2022 (SAY ON PAY EX POST)**



## *Neuvième résolution*

**APPROBATION DES ÉLÉMENTS FIXES, VARIABLES ET EXCEPTIONNELS COMPOSANT LA RÉMUNÉRATION TOTALE ET LES AVANTAGES DE TOUTE NATURE, VERSÉS AU COURS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2022 OU ATTRIBUÉS AU TITRE DU MÊME EXERCICE À M. SÉBASTIEN BAZIN EN QUALITÉ DE PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL (*SAY ON PAY EX POST*)**



## *Dixième résolution*

**APPROBATION DE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL AU TITRE DE L'EXERCICE 2023 (SAY ON PAY EX ANTE)**



# *Onzième résolution*

**APPROBATION DE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS AU TITRE DE  
L'EXERCICE 2023 (SAY ON PAY EX ANTE)**



## *Douzième résolution*

**APPROBATION D'UNE CONVENTION RÉGLEMENTÉE AVEC LA FONDATION DE FRANCE**



## *Treizième résolution*

**APPROBATION D'UNE CONVENTION RÉGLEMENTÉE AVEC ACCOR ACQUISITION COMPANY**



# *Quatorzième résolution*

**APPROBATION D'UNE CONVENTION RÉGLEMENTÉE AVEC PARIS SAINT-GERMAIN FOOTBALL**



# *Quinzième résolution*

## **APPROBATION D'UNE CONVENTION RÉGLEMENTÉE AVEC ROTANA MUSIC**



## *Seizième résolution*

**AUTORISATION AU CONSEIL D'ADMINISTRATION D'OPÉRER SUR LES ACTIONS DE LA SOCIÉTÉ**



## *Dix-septième résolution*

**AUTORISATION AU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE RÉDUIRE LE CAPITAL SOCIAL PAR ANNULATION  
D' ACTIONS AUTODÉTENUES**



## *Dix-huitième résolution*

**DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION POUR PROCÉDER À DES AUGMENTATIONS DE CAPITAL PAR ÉMISSION, AVEC MAINTIEN DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION, D' ACTIONS ORDINAIRES OU DE VALEURS MOBILIÈRES DONNANT ACCÈS AU CAPITAL SOCIAL**



## *Dix-neuvième résolution*

**DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION POUR PROCÉDER À DES AUGMENTATIONS DE CAPITAL PAR ÉMISSION, AVEC SUPPRESSION DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION, D' ACTIONS ORDINAIRES OU DE VALEURS MOBILIÈRES DONNANT ACCÈS AU CAPITAL SOCIAL, PAR OFFRE AU PUBLIC**



## *Vingtième résolution*

**DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION POUR PROCÉDER À DES AUGMENTATIONS DE CAPITAL PAR ÉMISSION, AVEC SUPPRESSION DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION, D' ACTIONS ORDINAIRES OU DE VALEURS MOBILIÈRES DONNANT ACCÈS AU CAPITAL SOCIAL, PAR OFFRE VISÉE AU 1° DE L'ARTICLE L. 411-2 DU CODE MONÉTAIRE ET FINANCIER**



# *Vingt-et-unième résolution*

**DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION POUR PROCÉDER À  
L'AUGMENTATION DU NOMBRE DE TITRES À ÉMETTRE EN CAS D'AUGMENTATION DU CAPITAL SOCIAL  
AVEC OU SANS DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION**



## *Vingt-deuxième résolution*

**DÉLÉGATION DE POUVOIRS AU CONSEIL D'ADMINISTRATION POUR PROCÉDER À DES AUGMENTATIONS DE CAPITAL PAR ÉMISSION D' ACTIONS ORDINAIRES OU DE VALEURS MOBILIÈRES EN VUE DE RÉMUNÉRER DES APPORTS EN NATURE CONSENTIS À LA SOCIÉTÉ**



# *Vingt-troisième résolution*

**DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION POUR PROCÉDER À DES AUGMENTATIONS DE CAPITAL PAR INCORPORATION DE RÉSERVES, BÉNÉFICES OU PRIMES**



## *Vingt-quatrième résolution*

**LIMITATION DU MONTANT GLOBAL DES AUGMENTATIONS DE CAPITAL POUVANT ÊTRE RÉALISÉES EN  
VERTU DES DÉLÉGATIONS PRÉCÉDENTES**



## *Vingt-cinquième résolution*

**DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION POUR PROCÉDER À DES AUGMENTATIONS DE CAPITAL PAR ÉMISSION, AVEC SUPPRESSION DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION AU PROFIT DES ADHÉRENTS D'UN PLAN D'ÉPARGNE ENTREPRISE, D' ACTIONS ORDINAIRES OU DE VALEURS MOBILIÈRES DONNANT ACCÈS AU CAPITAL SOCIAL**



## *Vingt-sixième résolution*

**DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION À L'EFFET DE PROCÉDER À L'AUGMENTATION DU CAPITAL SOCIAL AVEC SUPPRESSION DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION, LES VALEURS MOBILIÈRES ÉMISES ÉTANT RÉSERVÉES À DES CATÉGORIES DE BÉNÉFICIAIRES DANS LE CADRE D'UNE OPÉRATION D'ACTIONNARIAT SALARIÉ**



## *Vingt-septième résolution*

**DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION À L'EFFET D'ÉMETTRE DES BONS DE SOUSCRIPTION D' ACTIONS À ATTRIBUER GRATUITEMENT AUX ACTIONNAIRES EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE PORTANT SUR LES TITRES DE LA SOCIÉTÉ**



# *Vingt-huitième résolution*

## **POUVOIRS POUR FORMALITÉS**





ACCOR