

# COMPTES CONSOLIDES RESUMES ET ANNEXES

➤ Compte de résultat consolidé	p. 2
➤ Etat du résultat global consolidé	p. 3
➤ Etat de la situation financière	p. 4
➤ Tableau des flux de trésorerie	p. 6
➤ Variations des capitaux propres consolidés	p. 7
➤ Notes annexes aux comptes consolidés	p. 8

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 notes annexes 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.

## Compte de résultat consolidé

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	1er semestre 2017 (*)	1er semestre 2018
<b>Chiffre d'affaires</b>	4	1 363	1 459
Charges d'exploitation	4	(1 055)	(1 168)
<b>Excédent Brut d'Exploitation</b>	4	308	291
Amortissements et provisions		(72)	(72)
<b>Résultat d'Exploitation</b>	4	236	220
Quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence	5	13	20
<b>Résultat d'Exploitation après résultats des mises en équivalence</b>		250	240
Produits et charges non courants	6	(57)	(249)
<b>Résultat opérationnel</b>		193	(10)
Résultat financier	9	(39)	(33)
Impôts sur les résultats	10	37	(23)
<b>Résultat net des activités poursuivies</b>		191	(66)
Résultat net des activités non poursuivies	3	(86)	2 272
<b>Résultat net de l'exercice</b>		105	2 206
<b>• Dont part du Groupe</b>		87	2 179
Liée aux activités poursuivies		175	(94)
Liée aux activités non poursuivies		(88)	2 274
<b>• Dont part des Intérêts minoritaires</b>		18	27
Liée aux activités poursuivies		15	29
Liée aux activités non poursuivies		3	(1)
<b>Résultat de base par action (en euros)</b>			
Résultat net des activités poursuivies - par action		0,48	(0,45)
Résultat net des activités non poursuivies - par action		(0,31)	7,82
<b>Résultat net - Part du Groupe par action</b>		0,18	7,37
<b>Résultat dilué par action (en euros)</b>			
Résultat net dilué des activités poursuivies - par action		0,48	(0,45)
Résultat net dilué des activités non poursuivies - par action		(0,31)	7,81
<b>Résultat net dilué - Part du Groupe par action</b>	11	0,17	7,36

(\*) Montants retraités de l'application de la norme IFRS 15 (voir Note 13)

## Etat du résultat global consolidé

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	1er semestre 2017 (*)	1er semestre 2018
<b>Résultat net de l'exercice</b>		<b>105</b>	<b>2 206</b>
Ecarts de conversion	11	(239)	9
Partie efficace des profits et pertes sur instruments financiers de couverture	11	(0)	(9)
Variation de la juste valeur des actifs financiers disponibles à la vente	11	5	-
Ecarts de conversion relatifs aux activités non poursuivies	11	(34)	19
<b>Eléments recyclables ultérieurement en résultat</b>		<b>(268)</b>	<b>18</b>
Variation de la juste valeur des titres non consolidés	11	-	(3)
Gains et pertes actuariels sur les engagements sociaux à prestations définies	11	(0)	-
Gains et pertes actuariels relatifs aux activités non poursuivies	11	-	(1)
<b>Eléments non recyclables en résultat</b>		<b>(0)</b>	<b>(4)</b>
<b>Eléments du résultat global après impôt</b>		<b>(268)</b>	<b>14</b>
<b>Résultat global de l'exercice</b>		<b>(163)</b>	<b>2 221</b>
• Dont part du Groupe		(183)	2 204
• Dont part des Intérêts minoritaires		20	17

(\*) Montants retraités de l'application de la norme IFRS 15 (voir Note 13)

## Etat de la situation financière

### Actif

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	Déc. 2017 (*)	Juin 2018
<b>Ecarts d'acquisition</b>	7	1 500	1 971
<b>Immobilisations incorporelles</b>	7	2 156	2 400
<b>Immobilisations corporelles</b>	7	662	727
Titres mis en équivalence	5	672	2 240
Actifs financiers non courants	9	157	149
<b>Immobilisations financières</b>		830	2 389
Actifs d'impôts différés		140	199
Actifs sur contrats	13	174	188
Autres actifs non courants		12	12
<b>Actifs non courants</b>		5 474	7 888
Stocks		8	13
Clients	4	403	566
Autres actifs courants	4	255	329
Actifs financiers courants	9	53	52
Trésorerie et équivalents de trésorerie	9	1 063	3 930
<b>Actifs courants</b>		1 782	4 890
Actifs destinés à être cédés	2	4 824	20
<b>TOTAL ACTIF</b>		12 080	12 798

(\*) Montants retraités de l'application de la norme IFRS 15 (voir Note 13)

## Passif

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	Déc. 2017 (*)	Jun 2018
Capital	11	870	872
Primes et réserves	11	3 244	3 344
Résultat de l'exercice		441	2 179
<b>Capitaux propres attribuables aux actionnaires ordinaires</b>		<b>4 555</b>	<b>6 394</b>
Titres subordonnés à durée indéterminée	11	887	887
<b>Capitaux propres part Groupe</b>		<b>5 442</b>	<b>7 281</b>
Intérêts minoritaires	11	341	244
<b>Capitaux propres</b>	11	<b>5 783</b>	<b>7 525</b>
Dettes financières à long terme	9	2 768	2 451
Passifs d'impôts différés		416	466
Passifs sur contrats non courants	13	22	24
Provisions non courantes	8	103	103
<b>Passifs non courants</b>		<b>3 309</b>	<b>3 044</b>
Fournisseurs		398	443
Autres passifs courants	4	530	722
Provisions courantes	8	106	323
Passifs sur contrats courants	13	185	190
Dettes financières à court terme	9	237	546
<b>Passifs courants</b>		<b>1 456</b>	<b>2 223</b>
Passifs relatifs aux actifs destinés à être cédés	2	1 532	6
<b>TOTAL PASSIF</b>		<b>12 080</b>	<b>12 798</b>

(\*) Montants retraités de l'application de la norme IFRS 15 (voir Note 13)

## Tableau des flux de trésorerie

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	1er semestre 2017 (*)	1er semestre 2018
+ Excédent brut d'exploitation	4	308	291
+ Coût de l'endettement financier net	9	(45)	(29)
+ Impôts sur les sociétés payés		(23)	(35)
- Charges et produits non décaissés dans l'excédent brut d'exploitation		9	3
- Annulation des provisions financières et impôts non récurrents		4	2
+ Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence		5	4
+ Marge brute d'autofinancement d'exploitation courante des activités non poursuivies	3	199	129
<b>= Marge brute d'autofinancement d'exploitation courante</b>		<b>458</b>	<b>366</b>
+ Diminution (Augmentation) du besoin en fonds de roulement courant	4	(85)	17
+ Diminution (Augmentation) du besoin en fonds de roulement courant des activités non poursuivies	3	132	(66)
+ Diminution (Augmentation) des actifs et passifs sur contrats		12	(4)
<b>= Flux de trésorerie des activités opérationnelles</b>		<b>517</b>	<b>313</b>
+ Gains (pertes) non récurrents (y compris les frais de restructuration et impôts non récurrents)		(74)	(99)
+ Eléments non courants des activités non poursuivies		(28)	(14)
<b>= Flux de trésorerie des activités opérationnelles incluant les éléments non courants (A)</b>		<b>415</b>	<b>199</b>
- Décaissements liés à des investissements sur actifs existants	7	(43)	(35)
- Décaissements liés à des investissements de développement	7	(268)	(1 050)
+ Encaissements liés à des cessions d'actifs		10	4 395
+ Flux de trésorerie liés aux investissements / désinvestissements des activités non poursuivies	3	(563)	(210)
<b>= Flux de trésorerie liés aux flux d'investissement (B)</b>		<b>(864)</b>	<b>3 099</b>
+ Augmentation de capital		14	15
- Dividendes payés		(162)	(317)
- Rémunérations versées aux porteurs de titres subordonnés à durée indéterminée		(37)	(37)
- Remboursement de la dette long terme		(1)	(170)
+ Nouveaux emprunts long terme		609	175
<b>= Augmentation (Diminution) de la dette long terme</b>		<b>608</b>	<b>5</b>
+ Variation des dettes financières court terme		(353)	(11)
+ Flux de trésorerie des activités de financement des activités non poursuivies	3	(2)	(228)
<b>= Flux de trésorerie des activités de financement (C)</b>		<b>55</b>	<b>(573)</b>
+ Différence de conversion (D)		(39)	10
+ Différence de conversion des activités non poursuivies (D)	3	30	23
<b>= Variation de trésorerie (E) = (A) + (B) + (C) + (D)</b>		<b>(403)</b>	<b>2 759</b>
- Trésorerie d'ouverture		1 133	1 048
- Retraitements de juste valeur sur trésorerie		-	(9)
- Variation de trésorerie des activités non poursuivies		(18)	125
+ Trésorerie de clôture		711	3 924
<b>= Variation de trésorerie</b>		<b>(403)</b>	<b>2 759</b>

(\*) Montants retraités de l'application de la norme IFRS 15 (voir Note 13)

## Variations des capitaux propres consolidés

	Nombre d'actions	Capital	Primes	Ecart de conversion	Réserves consolidées	Capitaux propres Groupe	Intérêts minoritaires	Total capitaux propres
<i>(en millions d'euros)</i>								
<b>Solde au 31 décembre 2016</b>	284 767 670	854	2 823	108	1 873	5 658	267	5 925
Retraitements IFRS 15 (*)		-	-	-	(47)	(47)	(0)	(47)
<b>Solde au 1er janvier 2017 retraité</b>	284 767 670	854	2 823	108	1 826	5 611	267	5 878
Augmentation de capital	518 920	1	9	-	(0)	10	(14)	(3)
Dividendes distribués	3 975 968	12	(173)	-	9	(152)	(14)	(166)
Paiements fondés en action		-	-	-	5	5	-	5
Titres subordonnés à durée indéterminée		-	-	-	(37)	(37)	-	(37)
Variations de périmètre		-	-	0	(19)	(19)	(16)	(35)
<b>Transactions avec les actionnaires</b>	4 494 888	13	(164)	0	(42)	(193)	(44)	(236)
Résultat net de l'exercice		-	-	-	87	87	18	105
Autres éléments du résultat global		-	-	(275)	5	(270)	2	(268)
<b>Résultat global</b>		-	-	(275)	92	(183)	20	(163)
<b>Solde au 30 juin 2017</b>	289 262 558	868	2 659	(166)	1 875	5 236	244	5 479

	Nombre d'actions	Capital	Primes	Ecart de conversion	Réserves consolidées	Capitaux propres Groupe	Intérêts minoritaires	Total capitaux propres
<i>(en millions d'euros)</i>								
<b>Solde au 31 décembre 2017</b>	290 122 153	870	2 684	(372)	2 302	5 485	341	5 826
Retraitements IFRS 15 (*)		-	-	(1)	(42)	(43)	(0)	(43)
<b>Solde au 31 décembre 2017 retraité</b>	290 122 153	870	2 684	(372)	2 260	5 442	341	5 783
Retraitements IFRS 9 (*)		-	-	-	(13)	(13)	-	(13)
<b>Solde au 1er janvier 2018 retraité</b>	290 122 153	870	2 684	(372)	2 247	5 429	341	5 770
Augmentation de capital	759 498	2	13	-	(1)	14	1	15
Dividendes distribués		-	-	-	(305)	(305)	(14)	(320)
Paiements fondés en action		-	-	-	9	9	-	9
Titres subordonnés à durée indéterminée		-	-	-	(37)	(37)	-	(37)
Variations de périmètre		-	-	1	(32)	(32)	(100)	(132)
<b>Transactions avec les actionnaires</b>	759 498	2	13	1	(368)	(352)	(114)	(466)
Résultat net de l'exercice		-	-	-	2 179	2 179	27	2 206
Autres éléments du résultat global		-	-	39	(14)	25	(11)	14
<b>Résultat global</b>		-	-	39	2 165	2 204	17	2 221
<b>Solde au 30 juin 2018</b>	290 881 651	872	2 697	(333)	4 045	7 281	244	7 525

(\*) Montants retraités dans le cadre de l'application des nouvelles normes (voir Note 13)

## Notes annexes aux comptes consolidés résumés

Note 1. Base de préparation .....	9
Note 2. Structure du groupe .....	11
Note 3. Cession de la filiale AccorInvest.....	14
Note 4. Données opérationnelles .....	16
Note 5. Résultat des sociétés mises en équivalence .....	24
Note 6. Données opérationnelles non courantes.....	25
Note 7. Immobilisations incorporelles et corporelles .....	26
Note 8. Provisions.....	29
Note 9. Financement et instruments financiers .....	30
Note 10. Impôts sur les bénéfices.....	32
Note 11. Capitaux propres .....	33
Note 12. Éléments non comptabilisés et parties liées .....	35
Note 13. Adoption des normes IFRS 15 et IFRS 9 .....	37

## Note 1. Base de préparation

Les comptes consolidés semestriels du Groupe AccorHotels au 30 juin 2018 ont été arrêtés par le Conseil d'administration du 25 juillet 2018.

### 1.1 Référentiel comptable

Les comptes consolidés semestriels sont établis conformément aux dispositions de la norme IAS 34 relative à l'information financière intermédiaire. S'agissant de comptes résumés, ils ne comportent pas toutes les informations et annexes telles que présentées dans les comptes consolidés annuels. Ils doivent donc être lus en relation avec les comptes consolidés du Groupe clos le 31 décembre 2017.

Les principes comptables retenus sont identiques à ceux appliqués pour l'exercice 2017, à l'exception des évolutions normatives obligatoires à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2018 décrites en Note 1.2 et des principes d'évaluation spécifiques aux arrêtés intermédiaires suivants :

- Impôt sur les résultats : la charge d'impôt (courante et différée) est calculée en appliquant, d'une part, le taux d'impôt moyen annuel estimé pour l'année fiscale en cours pour chaque entité ou groupe fiscal au résultat avant impôt et éléments non récurrents de la période et, d'autre part, le taux d'impôt courant de chaque pays aux éléments non récurrents de la période.
- Avantages du personnel : le montant de l'engagement au titre des avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages à long terme est calculé en projetant sur un semestre l'engagement au 31 décembre 2017, compte tenu des prestations versées et des mouvements sur les actifs de couverture. Les hypothèses actuarielles entrant dans le calcul des engagements pour avantages du personnel sont actualisées en cas de variation significative au cours de la période.

L'activité du Groupe sur le semestre clos le 30 juin 2018 ne présente pas de caractère saisonnier significatif.

### 1.2 Évolution du référentiel comptable

#### 1.2.1 Nouveaux textes appliqués

Le Groupe a appliqué les nouvelles normes, amendements de normes et interprétations applicables obligatoirement aux exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2018.

#### IFRS 15 Produits des activités ordinaires tirés de contrat conclus avec des clients

Le 28 mai 2014, l'IASB a publié une nouvelle norme sur la comptabilisation du chiffre d'affaires qui remplace l'ensemble des dispositions existantes (normes IAS 18, IAS 11 et interprétations associées). Elle a été adoptée par l'Union Européenne le 29 octobre 2016. Cette nouvelle norme introduit un modèle unique de comptabilisation du revenu pour tous types de contrats, et ce, quel que soit le secteur d'activité. Articulée autour d'un modèle en cinq étapes clés, elle repose sur un principe général de reconnaissance du chiffre d'affaires lors du transfert de contrôle au client d'un bien ou d'un service, soit en continu, soit à une date donnée.

Le Groupe a appliqué la norme IFRS 15 selon la méthode rétrospective complète. Ainsi, l'effet cumulatif de l'adoption de cette norme a été reconnu par ajustement du solde d'ouverture des capitaux propres consolidés au 1<sup>er</sup> janvier 2017, avec retraitement des données 2017 présentées en comparatif. Le Groupe a retenu la mesure de simplification proposée par la norme permettant de ne pas retraiter les contrats terminés au 1<sup>er</sup> janvier 2018. Les impacts de l'application d'IFRS 15 sur les comptes consolidés au 30 juin et au 31 décembre 2017 sont présentés en Note 13. La ventilation du chiffre d'affaires requise par IFRS 15 est présentée en Note 4.1 sur l'information sectorielle.

## **IFRS 9 Instruments financiers**

Cette nouvelle norme a été publiée par l'IASB le 24 juillet 2014 et adoptée par l'Union Européenne le 29 novembre 2016. Elle définit de nouveaux principes en matière de classification et d'évaluation des instruments financiers (volet 1), de dépréciation pour risques de crédit des actifs financiers (volet 2) et de comptabilité de couverture (volet 3).

Les dispositions de la norme relatives aux volets 1 et 2 ont été appliquées par le Groupe de manière rétrospective, avec effet cumulatif de l'impact de transition constaté par ajustement du solde d'ouverture des capitaux propres consolidés au 1<sup>er</sup> janvier 2018, sans retraitement de la période comparative, comme autorisé par la norme. Les dispositions spécifiques à la comptabilité de couverture sont appliquées de manière prospective à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2018. L'impact de première application d'IFRS 9 n'est pas matériel pour le Groupe et est présenté en Note 13.

Par ailleurs, le Groupe a appliqué les textes suivants qui n'ont pas eu d'effet significatif sur les comptes consolidés :

- Amendements à IFRS 2 *Paiement fondé sur des actions* qui clarifient les dispositions relatives à l'évaluation des paiements sur base d'actions réglés en trésorerie, au traitement des modifications de plans qui affectent la classification et aux clauses de règlement net associées à des retenues à la source.
- Interprétation IFRIC 22 *Paiements d'avance sur transactions en devises* qui apporte des précisions sur le taux de change à retenir pour comptabiliser les transactions en devises qui font l'objet de paiements d'avance.

### **1.2.2 Futures normes, amendements de normes et interprétations**

Le Groupe n'a pas appliqué, par anticipation, les autres normes, amendements et interprétations applicables pour les exercices postérieurs au 30 juin 2018, qu'ils soient ou non adoptés par l'Union européenne.

Le principal texte, en vigueur au sein de l'Union Européenne, qui aura un impact sur les comptes consolidés du Groupe est la norme IFRS 16, qui fait l'objet d'un projet dédié au sein du Groupe.

## **IFRS 16 Contrats de location**

Le 13 janvier 2016, l'IASB a publié la norme IFRS 16 qui remplacera la norme IAS 17 et les interprétations associées. Cette nouvelle norme supprime la distinction entre les contrats de location simple et les contrats de location-financement pour les preneurs. Elle prévoit un principe de comptabilisation des contrats de location au bilan des preneurs, avec constatation :

- d'un actif représentatif du droit d'utilisation de l'actif loué ; et
- d'une dette au titre de l'obligation de paiements de loyers.

Des exemptions sont prévues pour les contrats de courte durée et les contrats portant sur des actifs de faible valeur.

L'évaluation des impacts de l'application de cette nouvelle norme est toujours en cours. Le Groupe a engagé un recensement des contrats de location et de leurs principales dispositions. Les impacts attendus sont limités au retraitement des contrats portant sur les sièges et le patrimoine hôtelier qui n'a pas été apporté à AccorInvest ainsi que des contrats de locations portés par les sociétés acquises sur la période.

Au 30 juin 2018, les engagements minimaux de loyers non actualisés du Groupe s'élèvent à 808 millions d'euros. Le Groupe n'a pas encore déterminé dans quelle mesure ces engagements devront donner lieu à la constatation d'un actif et d'une dette. Outre le bilan, le compte de résultat et le tableau des flux de trésorerie seront impactés. Ainsi :

- Les charges de location opérationnelles (hors loyers variables fondés sur l'utilisation ou la performance de l'actif sous-jacent) seront remplacées par une charge d'amortissement et une charge d'intérêts ;
- Les flux de loyers opérationnels (hors loyers variables fondés sur l'utilisation ou la performance de l'actif sous-jacent) seront remplacés par des flux de remboursement de dette et d'intérêts.

Les modalités de première application n'ont pas encore été définies par le Groupe.

## Note 2. Structure du Groupe

### 2.1 Evolution du périmètre de consolidation

#### 2.1.1 Acquisitions de l'exercice

##### Acquisition du Groupe Mantra

Le 31 mai 2018, AccorHotels a acquis la totalité du capital et des droits de vote de la société Mantra Group Ltd, l'un des plus grands distributeurs et opérateurs hôteliers d'Australie. Mantra exploite 127 établissements (hôtels, complexes hôteliers et appart-hôtels) en Australie, Nouvelle-Zélande, Indonésie et Hawaï sous trois grandes enseignes : Mantra, Peppers et BreakFree. La complémentarité des implantations géographiques des deux groupes apportera au nouvel ensemble une meilleure distribution et des systèmes d'exploitation améliorés. Ce socle solide permettra à AccorHotels de poursuivre son développement dans la zone Asie-Pacifique.

La transaction a été approuvée par les autorités réglementaires compétentes, notamment l'autorité australienne de la concurrence, l'*Australian Competition and Consumer Commission (ACCC)*, la Cour Fédérale australienne et le *Foreign Investment Review Board*, ainsi que par les actionnaires du Groupe Mantra le 23 mai 2018.

Le prix d'acquisition versé en numéraire aux actionnaires s'élève à 1,1 milliard de dollars australiens (soit 736 millions d'euros) sur la base d'un prix de 3,80 dollars australiens par action, après prise en compte du versement d'un dividende exceptionnel de 0,16 dollar australien par action. Afin de se prémunir contre une évolution défavorable du cours de change du dollar australien entre la date de signature de l'accord et la date de réalisation de l'opération, le Groupe a souscrit, fin 2017, des instruments financiers couvrant le versement du prix d'acquisition. La variation de juste valeur de ces instruments, représentant une perte de 7 millions d'euros accumulée en autres éléments du résultat global jusqu'à la date de débouclage, a été incorporée à la valeur des titres, portant ainsi le prix d'acquisition du Groupe Mantra à 729 millions d'euros.

L'écart d'acquisition provisoire s'établit à 827 millions de dollars australiens (soit 536 millions d'euros) ; son affectation sera réalisée dans le délai de douze mois à compter de la date d'acquisition.

##### Acquisition de Gekko

Le 9 janvier 2018, AccorHotels a acquis 89,2% du capital et des droits de vote de la société Gekko, acteur majeur de la réservation hôtelière sur le segment de la clientèle d'affaires. Grâce à son expertise et sa technologie de pointe, Gekko offre des solutions de recherche et de réservation au travers d'une interface connectée à plus de 500 000 hôtels dans le monde. La société compte, parmi ses clients, plus de 300 grandes entreprises et 14 000 agences de voyage. Cette opération s'inscrit dans la stratégie visant à renforcer le leadership d'AccorHotels sur l'ensemble du parcours client, en enrichissant son offre de services à destination des voyageurs d'affaires, qui représentent le principal segment de clientèle du Groupe.

Le prix d'acquisition est de 96 millions d'euros. L'écart d'acquisition provisoire s'élève à 90 millions d'euros.

Les fondateurs conservent 11% du capital de Gekko. Ils bénéficient de deux options de vente de leurs titres basées sur l'atteinte de critères de performance, exerçables en 2019 et 2022. Ces options constituent, pour le Groupe, une obligation de rachat d'intérêts minoritaires reconnue en dette pour un montant estimé de 23 millions d'euros dans l'état de la situation financière au 30 juin 2018.

## Autres acquisitions

AccorHotels s'est associé avec le Groupe SNCF afin de poursuivre le développement de la marque Orient Express dans le secteur de l'hospitalité de luxe à l'échelle internationale. Ce rapprochement s'est concrétisé le 25 janvier 2018, par une prise de participation d'AccorHotels de 50% plus 1 action au capital de la société propriétaire de la marque, précédemment détenue exclusivement par la SNCF. Les voitures historiques, qui demeurent la propriété matérielle du groupe public ferroviaire, seront exploitées par l'entité Orient Express dans le cadre de voyages et de manifestations privées. Cet accord permettra également à AccorHotels de renforcer son leadership sur le segment du luxe en développant une collection d'hôtels prestigieux sous l'enseigne Orient Express. En application des dispositions de la norme IFRS 10, cette opération conduit pour AccorHotels à une prise de contrôle de la société Orient Express. La gouvernance mise en place lui permet de diriger unilatéralement les activités pertinentes de l'entité.

Le 6 avril 2018, AccorHotels a acquis ResDiary, une plateforme leader pour la réservation et la gestion de tables de restaurants. Créée à Glasgow en 2004, la société propose aux restaurateurs un service haut de gamme de gestion de tables, grâce à une technologie permettant d'optimiser leur chiffre d'affaires tout en maîtrisant leurs coûts d'exploitation. Particulièrement bien implantée dans la région Asie-Pacifique et en Grande-Bretagne, la plateforme est active dans 60 pays dans le monde.

Le 5 juin 2018, AccorHotels a acquis la plateforme SaaS Adoria qui permet aux acteurs de la restauration d'optimiser la gestion de leur approvisionnement. Créée en 2003 en France, Adoria propose des solutions centralisées de gestion des appels d'offre, d'approvisionnement, de logistique et de production.

L'écart d'acquisition provisoire reconnu sur ces trois acquisitions s'élève à 63 millions d'euros, sur la base d'un prix total de 70 millions d'euros.

### 2.1.2 Nouvelles participations mises en équivalence

Le 31 mai 2018, AccorHotels a acquis 50% du Groupe Mantis, conglomérat sud-africain opérant dans les domaines de l'hôtellerie et du voyage. Le groupe exploite 28 établissements et lodges cinq étoiles, détenus en propre ou sous contrats de gestion ; auquel s'ajoute un réseau international d'hôtels et de résidences portant le label Mantis. Il détient et exploite également plusieurs bateaux de croisière et un lodge de luxe sous la marque Zambezi Queen Collection. Ce partenariat stratégique permettra à AccorHotels de renforcer son leadership en Afrique.

AccorHotels, qui est représenté à hauteur de la moitié des membres au sein du conseil d'administration, exerce un contrôle conjoint avec les autres partenaires sur le groupe Mantis. La participation a été comptabilisée par mise en équivalence dans les comptes du Groupe pour 13 millions d'euros. AccorHotels détient, par ailleurs, une option d'achat lui permettant d'acquérir un intérêt complémentaire allant jusqu'à 20% dans trois ans. Le groupe Mantis dispose d'une option de vente de la totalité de sa participation, exerçable pendant trois mois à l'issue de l'exercice de l'option d'achat par AccorHotels.

### 2.1.3 Cessions de l'exercice

La principale transaction intervenue sur le semestre concerne la cession de la filiale AccorInvest, dont les impacts financiers sont présentés dans la Note 3 dédiée.

## 2.2 Actifs destinés à être cédés et activités abandonnées

Au 30 juin 2018, les actifs destinés à être cédés et passifs associés se détaillent comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	Note	Déc. 2017		Juin 2018	
		Actifs	Passifs	Actifs	Passifs
AccorInvest	3	4 769	1 526	-	-
Autres		56	7	20	6
<b>Total</b>		<b>4 824</b>	<b>1 532</b>	<b>20</b>	<b>6</b>

L'actif net d'AccorInvest, qui avait été classé en actifs destinés à être cédés à fin 2017, a été déconsolidé à compter du 31 mai 2018 suite à la perte de contrôle de l'entité (voir Note 3). Le résultat net ainsi que les flux de trésorerie d'AccorInvest jusqu'à cette date sont présentés distinctement dans le compte de résultat et le tableau des flux de trésorerie consolidés en activités non poursuivies.

## Note 3. Cession de la filiale AccorInvest

### 3.1 Impacts financiers sur les comptes du Groupe

Le 31 mai 2018, AccorHotels a finalisé la cession de 57,8% du capital de sa filiale AccorInvest, constituée le 30 juin 2017 à la suite d'opérations de restructurations juridiques afin d'abriter la majeure partie des actifs hôteliers du Groupe (exploités en propre et sous contrats de location). Les modalités de mise en œuvre de cette séparation ainsi que le périmètre des apports ont été présentés dans la Note 3 de l'annexe aux comptes consolidés 2017, intégrée dans le Document de référence. Cette cession représente, pour le Groupe, l'aboutissement du processus de transformation de son modèle économique.

Dès le lancement du projet en 2016, des négociations avec des investisseurs de long terme avaient été initiées. Elles ont abouti à la signature d'un accord le 27 février 2018, avec un groupe d'investisseurs composés des fonds souverains Public Investment Fund (PIF) et GIC, des investisseurs institutionnels Colony NorthStar, Crédit Agricole Assurances et Amundi ainsi que des investisseurs privés.

En application de la position-recommandation de l'AMF sur les cessions d'actifs significatifs, le projet a, au préalable, été soumis au vote consultatif des actionnaires d'Accor SA lors de l'assemblée générale qui s'est réunie le 20 avril 2018. A la suite d'un vote favorable, et consécutivement à l'obtention des approbations des autorités réglementaires et de la concurrence, la cession de 57,8% de la société AccorInvest a été réalisée le 31 mai 2018. Le Groupe conserve une participation résiduelle dans l'entité à hauteur de 42,2%.

En application des dispositions de la norme IFRS 10, cette opération conduit à une perte de contrôle d'AccorInvest, dans la mesure où les droits résiduels détenus par le Groupe (droits de vote conservés, cumulés aux droits résultants des documents contractuels régissant les relations entre les parties) ne lui permettent pas d'en diriger unilatéralement les activités pertinentes, à savoir l'exploitation hôtelière et la politique de gestion patrimoniale. Ainsi, l'opération s'est traduite par la décomptabilisation des actifs et passifs d'AccorInvest, qui avaient été classés en actifs destinés à être cédés dans les comptes consolidés à fin 2017, en application de la norme IFRS 5. A compter du 1<sup>er</sup> juin 2018, la participation résiduelle détenue par AccorHotels est intégrée par mise en équivalence dans les comptes consolidés, en raison de l'influence notable exercée par le Groupe.

Dans le cadre de cette opération, AccorHotels bénéficie d'un apport de liquidités de 4,6 milliards d'euros, comprenant le prix de cession de la quote-part de 57,8% cédée pour 2,1 milliards d'euros, sur la base d'une valeur d'entreprise de 6,3 milliards d'euros, ainsi que le remboursement par AccorInvest d'un prêt actionnaire de 2,5 milliards d'euros.

La plus-value de cession dégagée s'élève à 2,4 milliards d'euros. Elle a été calculée par différence entre :

- Le résultat global de cession d'un montant de 3,7 milliards d'euros comprenant le prix de cession de la quote-part de 57,8% cédée (2,1 milliards d'euros), la juste valeur de la participation résiduelle de 42,2% conservée (1,5 milliard d'euros) ainsi que la valeur comptable des intérêts minoritaires (0,1 milliard d'euros) ; et
- L'actif net comptable d'AccorInvest, tel que reconnu dans les états financiers du Groupe à la date de cession (1,3 milliards d'euros après remboursement du prêt actionnaire).

Dans les comptes consolidés au 30 juin 2018, le résultat net des activités non poursuivies comprend la plus-value de cession dégagée, nette des coûts directement liés à l'opération, ainsi que le résultat d'AccorInvest jusqu'à la date de la cession.

### 3.2 Données financières d'AccorInvest

La contribution d'AccorInvest au résultat et aux flux de trésorerie consolidés du Groupe jusqu'à la date de perte de contrôle est présentée ci-après.

#### Résultat net d'AccorInvest

<i>(en millions d'euros)</i>	1er semestre 2017 (*)	1er semestre 2018 (**)
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>1 963</b>	<b>1 517</b>
Charges d'exploitation	(1 431)	(1 131)
<b>Résultat brut d'exploitation</b>	<b>532</b>	<b>386</b>
Loyers	(314)	(235)
<b>Excédent brut d'exploitation</b>	<b>218</b>	<b>151</b>
Amortissements et provisions	0	0
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>218</b>	<b>151</b>
Autres produits et charges	(50)	(22)
Impôts	(253)	(39)
<b>Résultat net</b>	<b>(85)</b>	<b>90</b>

(\*) Montants retraités, en application de la norme IFRS 5, afin de tenir compte de l'incidence des changements de périmètre

(\*\*) Cinq mois d'activité sur 2018

Les amortissements et dépréciations des actifs non courants ont été annulés en application des dispositions de la norme IFRS 5. En 2017, le résultat net était impacté de l'imposition liée aux restructurations juridiques réalisées dans le cadre de la filialisation d'AccorInvest pour 205 millions d'euros.

#### Flux de trésorerie d'AccorInvest

<i>(en millions d'euros)</i>	1er semestre 2017 (*)	1er semestre 2018 (**)
Marge brute d'autofinancement d'exploitation courante	199	129
Diminution (Augmentation) du besoin en fonds de roulement courant	132	(66)
Éléments non courants	(28)	(14)
<b>Flux de trésorerie des activités opérationnelles</b>	<b>303</b>	<b>49</b>
Décaissements liés à des investissements sur actifs existants	(90)	(114)
Décaissements liés à des investissements de développement	(296)	(102)
Encaissements liés à des cessions d'actifs	(177)	5
<b>Flux de trésorerie liés aux flux d'investissement</b>	<b>(563)</b>	<b>(210)</b>
<b>Flux de trésorerie des activités de financement</b>	<b>(2)</b>	<b>(228)</b>
Ecarts de conversion	30	23
<b>Variation de trésorerie</b>	<b>(232)</b>	<b>(366)</b>

(\*) Montants retraités, en application de la norme IFRS 5, afin de tenir compte de l'incidence des changements de périmètre

(\*\*) Cinq mois d'activité sur 2018

## Note 4. Données opérationnelles

### 4.1 Information sectorielle

Dans le cadre de la transformation de son modèle économique, AccorHotels a été amené à refondre son reporting interne afin de refléter le recentrage du Groupe sur son métier d'opérateur hôtelier, la diversification de son portefeuille d'activités ainsi que la nouvelle organisation qui en découle. Les réflexions menées ont également intégré les conséquences de l'application de la norme IFRS 15 sur les taux de marges du Groupe, dans la mesure où le Groupe doit désormais présenter en chiffre d'affaires les refacturations des coûts encourus pour le compte des propriétaires hôteliers (voir détails en Note 13).

Le Groupe reste organisé autour de 3 pôles stratégiques dont les contours ont évolué.

#### HotelServices

Ce pôle, qui centralise l'activité de gestionnaire hôtelier et de franchiseur, est désormais scindé en deux activités :

- « **Management & Franchise** » : Activité de gestion et de franchise d'hôtels reposant sur la perception de redevances, ainsi que sur l'activité générée par les achats ;
- « **Services aux propriétaires** » : Activité regroupant l'ensemble des services pour lesquels le Groupe dépense la rémunération perçue des hôtels : activités de ventes, marketing et distribution, programme de fidélité, services partagés ainsi que refacturations de coûts encourus pour le compte des hôtels.

Jusqu'à fin 2017, la performance du pôle HotelServices était suivie par zones géographiques. Désormais, ce suivi géographique est réalisé au niveau de l'activité Management & Franchise. En outre, les régions ont été modifiées afin de refléter la nouvelle organisation opérationnelle du Groupe. La France et la Suisse ont été intégrées au sein de la région Europe. La zone Structures mondiales qui regroupait les entités supports dont les flux n'étaient pas spécifiques à une zone a été supprimée, conduisant à réallouer les différents flux de chiffre d'affaires et de coûts aux régions.

Ainsi, l'activité Management & Franchise est organisée autour des 5 régions opérationnelles suivantes :

- Europe (y compris France et Suisse)
- Afrique Moyen-Orient
- Asie Pacifique
- Amérique du Nord, Centrale et Caraïbes
- Amérique du Sud

#### Actifs Hôteliers & autres

Ce pôle correspond au métier de propriétaire exploitant quel que soit le mode de détention (hôtels en propriété et en location). Il regroupe les hôtels exploités en Europe Centrale et certains hôtels, notamment au Brésil, exploités en contrats de location avec un loyer variable sur la base d'un pourcentage du résultat brut d'exploitation. Son modèle économique est centré sur l'amélioration du rendement des actifs et l'optimisation du bilan. Il correspond aux activités de gestion de portefeuille d'actifs, de conception, construction, rénovation et maintenance des hôtels.

Dorénavant, ce pôle intègre également trois activités exercées en Asie Pacifique, précédemment présentées dans le pôle HotelServices : AccorPlus (programme de cartes de réduction), Accor Vacation Club (activité de timeshare) et Strata (activité de distribution de chambres et de gestion de parties communes d'hôtels), ainsi que le projet AccorLocal lancé en 2017, précédemment présenté dans le pôle Nouvelles activités.

## Nouvelles activités

Ce pôle regroupe les nouvelles activités développées par le Groupe, principalement à travers des opérations de croissance externe :

- **Services digitaux** correspondant à l'activité réalisée par Fastbooking, et plus récemment par Availpro, qui consiste à proposer aux hôteliers indépendants des solutions digitales favorisant le développement de leurs ventes directes.
- **Location de résidences privées de luxe**, qui comprend onefinestay, Travel Keys et Squarebreak, avec un total de plus de 10 000 adresses dans le monde.
- **Ventes digitales**, avec l'acquisition de VeryChic, proposant une offre de ventes privées exclusives avec des partenaires de luxe et haut de gamme.
- **Services de conciergerie** correspondant à l'intégration de John Paul, avec parallèlement la prise en charge du Customer Care.

Conformément aux dispositions de la norme IFRS 8, l'information sectorielle comparative présentée au 30 juin 2017 a été retraitée pour refléter le nouveau reporting du Groupe.

#### 4.1.1 Informations par pôle stratégique

La performance du Groupe par pôle d'activité s'établit comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	1er semestre 2017 (*)	1er semestre 2018	Variation (%)	
			Réel	PCC (1)
HotelServices	1 213	1 205	(0,6)%	+6,8%
• dont Management & Franchise	427	433	+1,4%	+6,8%
• dont Services aux propriétaires	788	773	(1,9)%	+6,7%
Actifs Hôteliers & autres	365	389	+6,5%	+8,6%
Nouvelles activités	43	70	+61,5%	+7,1%
Holding/Eliminations	(258)	(205)	+20,4%	(1,4)%
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>1 363</b>	<b>1 459</b>	<b>+7,0%</b>	<b>+8,0%</b>
HotelServices	311	312	+0,5%	+6,7%
• dont Management & Franchise	303	307	+1,4%	+7,4%
• dont Services aux propriétaires	8	6	(31,6)%	N/A
Actifs Hôteliers & autres	53	54	+2,6%	+7,0%
Nouvelles Activités	(14)	(15)	(11,0)%	(53,7)%
Holding/Eliminations	(41)	(60)	(44,3)%	(9,2)%
<b>Excédent brut d'exploitation</b>	<b>308</b>	<b>291</b>	<b>(5,5)%</b>	<b>+4,2%</b>
HotelServices	278	279	+0,4%	+6,8%
• dont Management & Franchise	292	298	+2,1%	+8,0%
• dont Services aux propriétaires	(14)	(19)	(35,7)%	N/A
Actifs Hôteliers & autres	28	28	(0,2)%	+12,8%
Nouvelles Activités	(17)	(21)	(20,2)%	(46,2)%
Holding/Eliminations	(52)	(66)	(28,6)%	(16,1)%
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>236</b>	<b>220</b>	<b>(7,0)%</b>	<b>+2,6%</b>

(\*) Montants retraités de l'application de la norme IFRS 15

(1) PCC : A périmètre et change constants

Les données du pôle HotelServices incluent les flux réalisés avec la filiale AccorInvest préalablement à sa cession. L'élimination de ces flux est présentée sur la ligne « Holding/Eliminations ».

Le chiffre d'affaires réalisé en France s'élève à 143 millions d'euros au premier semestre 2018 (167 millions d'euros au premier semestre 2017).

#### 4.1.2 Informations détaillées de l'activité Management & Franchise

##### A. Chiffre d'affaires de l'activité Management & Franchise

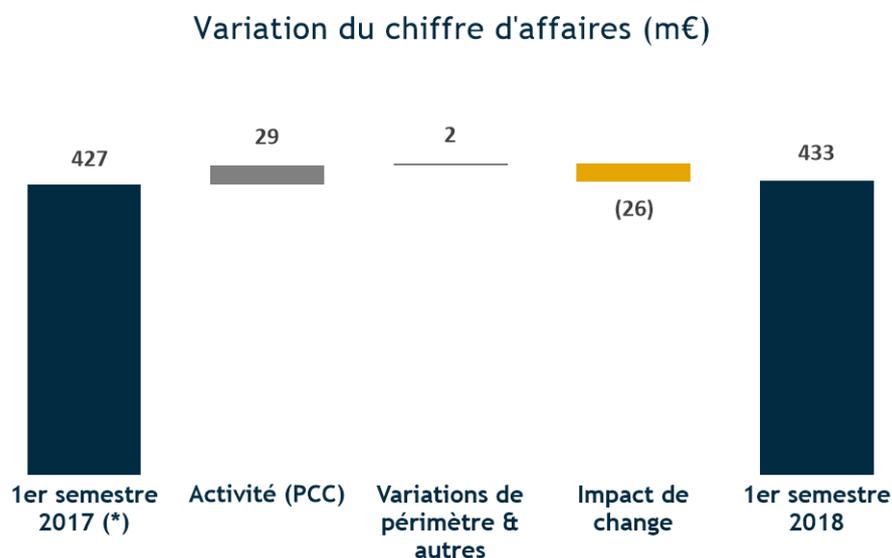
(en millions d'euros)	1er semestre 2017 (*)	1er semestre 2018	Variation (%)	
			Réel	PCC (1)
Europe	218	223	+2,3%	+4,2%
Afrique et Moyen-Orient	41	38	(8,3)%	(0,2)%
Asie Pacifique	93	94	+1,3%	+10,0%
Amérique du Nord, Centrale et Caraïbes	56	58	+3,3%	+15,9%
Amérique du Sud	19	19	(0,2)%	+9,0%
<b>Total</b>	<b>427</b>	<b>433</b>	<b>+1,4%</b>	<b>+6,8%</b>

(\*) Montants retraités de l'application de la norme IFRS 15

(1) PCC : A périmètre et change constants

Les redevances facturées à AccorInvest s'élèvent à 174 millions d'euros sur le premier semestre 2018 (182 millions sur le premier semestre 2017). En application des principes de consolidation, ces redevances sont éliminées dans les comptes consolidés du groupe jusqu'à la date de perte de contrôle de l'entité.

L'évolution du chiffre d'affaires de l'activité Management & Franchise se décompose de la façon suivante :



(\*) Montants retraités de l'application de la norme IFRS 15

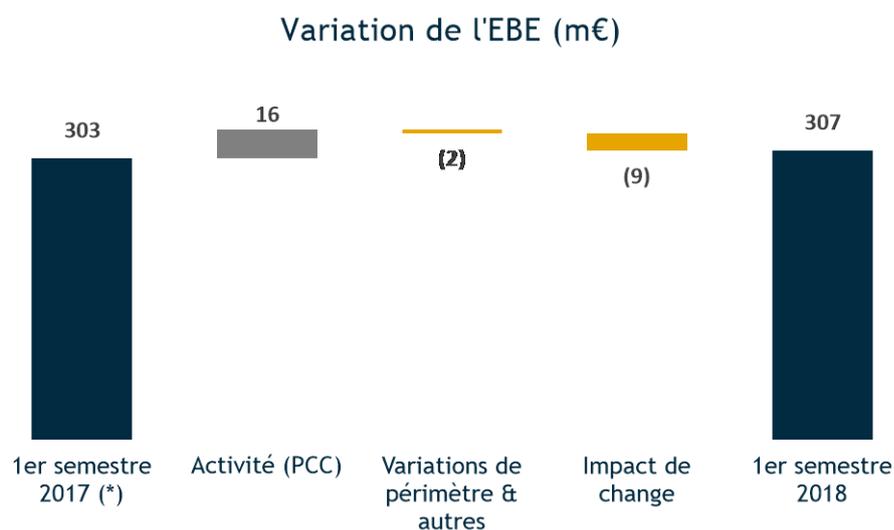
## B. Excédent Brut d'Exploitation de l'activité Management & Franchise

(en millions d'euros)	1er semestre 2017 (*)	1er semestre 2018	Variation (%)	
			Réel	PCC (1)
Europe	175	179	+2,3%	+5,5%
Afrique et Moyen-Orient	27	28	+2,5%	+12,7%
Asie Pacifique	59	57	(2,5)%	+6,4%
Amérique du Nord, Centrale et Caraïbes	35	35	+0,0%	+12,6%
Amérique du Sud	7	7	+8,2%	+9,9%
<b>Total</b>	<b>303</b>	<b>307</b>	<b>+1,4%</b>	<b>+7,4%</b>

(\*) Montants retraités de l'application de la norme IFRS 15

(1) PCC : A périmètre et change constants

L'évolution de l'excédent brut d'exploitation de l'activité Management & Franchise s'analyse comme suit :



(\*) Montants retraités de l'application de la norme IFRS 15

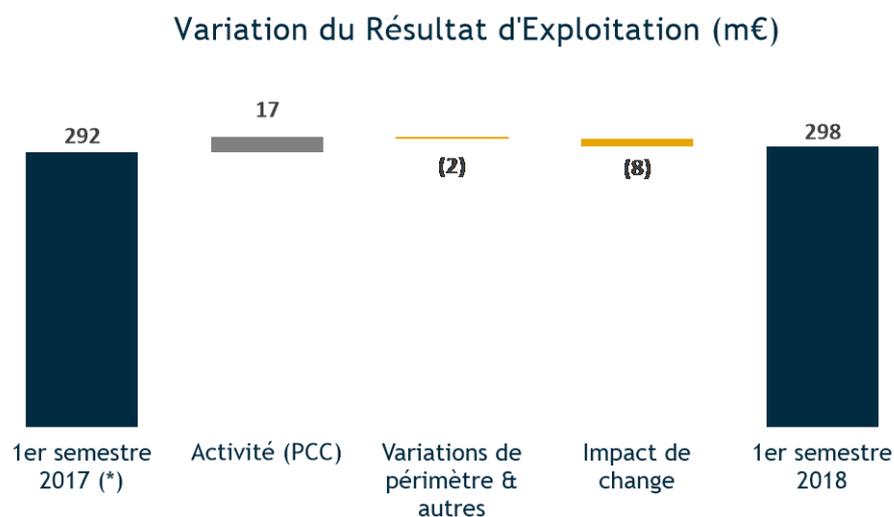
### C. Résultat d'Exploitation de l'activité Management & Franchise

(en millions d'euros)	1er semestre 2017 (*)	1er semestre 2018	Variation (%)	
			Réel	PCC (1)
Europe	173	178	+3,1%	+6,2%
Afrique et Moyen-Orient	25	26	+1,9%	+11,9%
Asie Pacifique	57	57	(1,4)%	+7,5%
Amérique du Nord, Centrale et Caraïbes	31	31	+2,9%	+15,9%
Amérique du Sud	7	7	(1,3)%	(1,2)%
<b>Total</b>	<b>292</b>	<b>298</b>	<b>+2,1%</b>	<b>+8,0%</b>

(\*) Montants retraités de l'application de la norme IFRS 15

(1) PCC : A périmètre et change constants

L'évolution du résultat d'exploitation de l'activité Management & Franchise s'analyse comme suit :



(\*) Montants retraités de l'application de la norme IFRS 15

## 4.2 Charges d'exploitation

<i>(en millions d'euros)</i>	1er semestre 2017 (*)	1er semestre 2018
Coûts des marchandises vendues	(32)	(34)
Charges de personnel	(834)	(822)
Loyers	(53)	(58)
Energie, entretien et maintenance	(27)	(30)
Taxes d'exploitation, assurances et charges de copropriété	(25)	(26)
Autres charges d'exploitation	(82)	(198)
<b>Total</b>	<b>(1 054)</b>	<b>(1 168)</b>

(\*) Montants retraités de l'application de la norme IFRS 15

Les loyers correspondent aux sièges du Groupe et aux actifs hôteliers exploités sous contrats de location.

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.

## 4.3 Charges et avantages au personnel

Sur le premier semestre 2018, les charges de personnel incluent 9 millions d'euros au titre des paiements en actions.

Le 26 juin 2018, le Groupe a octroyé à ses salariés et dirigeants 632 462 actions sous conditions de performance, avec une période d'acquisition de trois ans. A cette date, la juste valeur de l'action attribuée s'élève à 35,24 euros, sur la base d'un cours de l'action à 41,90 euros diminué de la valeur actualisée des dividendes non perçus sur la période d'acquisition des droits et de l'effet des conditions externes.

L'attribution définitive de ce plan est fonction de la présence des bénéficiaires jusqu'à l'issue de la période d'acquisition et de la réalisation des trois critères de performance suivants, appréciés sur les exercices 2018 à 2020 :

- Conditions internes (pondération de 80%) : Taux de marge sur EBIT (résultat d'exploitation) par rapport au budget et Free cash-flow hors cessions (trésorerie générée par l'activité courante du groupe diminuée des opérations de cessions et d'acquisitions et impactée par la variation du BFR courant),
- Condition externe (pondération de 20%) liée à l'évolution du Total Shareholder Return (TSR) de l'action AccorHotels au regard de l'évolution du TSR de groupes hôteliers internationaux et de l'indice du CAC 40. La probabilité estimée de réalisation de cette condition de performance vient réduire la juste valeur de l'action octroyée à la date d'attribution.

La juste valeur globale de ce plan s'élève à 22 millions d'euros et sera comptabilisée de façon linéaire sur la période d'acquisition des droits en charges de personnel en contrepartie des capitaux propres. Sur le premier semestre 2018, la charge comptabilisée à ce titre est quasi nulle.

#### 4.4 Besoin en Fonds de Roulement

Le besoin en fonds de roulement est composé des éléments suivants :

<i>(en millions d'euros)</i>	Déc. 2017 (*)	Variation	Juin 2018
Stocks	8	5	13
Clients	403	163	566
Autres actifs courants	255	74	329
<b>Actifs courants</b>	<b>666</b>	<b>242</b>	<b>908</b>
Fournisseurs	398	45	443
Autres passifs courants	530	192	722
<b>Passifs courants</b>	<b>927</b>	<b>237</b>	<b>1 164</b>
<b>Besoin en fonds de roulement</b>	<b>262</b>	<b>(5)</b>	<b>256</b>

(\*) Montants retraités de l'application de la norme IFRS 15

## Note 5. Résultat des sociétés mises en équivalence

### 5.1 Quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence

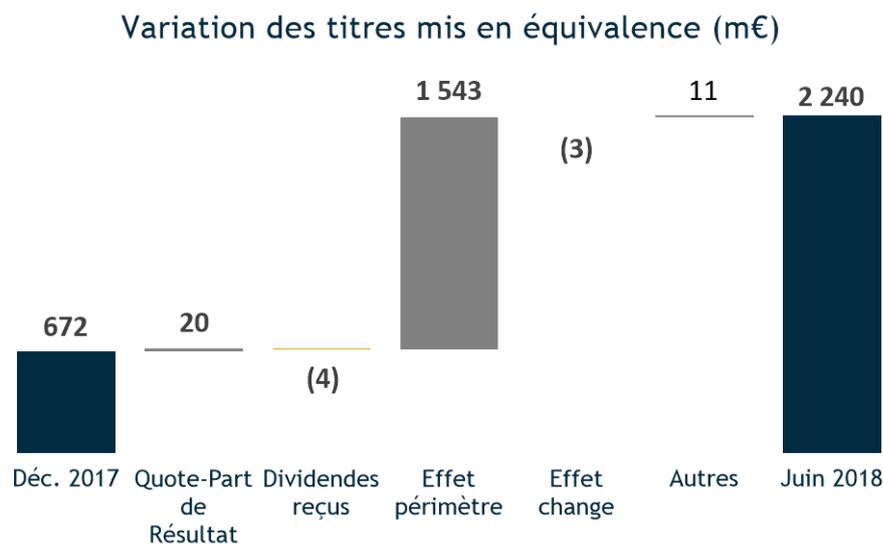
Les principales contributions des entités associées et co-entreprises s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	1er semestre 2017 (*)	1er semestre 2018
AccorInvest (**)	-	11
China Lodging Group	3	10
Autres	7	(1)
<b>Entreprises associées</b>	<b>10</b>	<b>20</b>
<b>Co-entreprises</b>	<b>2</b>	<b>0</b>
<b>Quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence</b>	<b>13</b>	<b>20</b>

(\*) Montants retraités de l'application de la norme IFRS 15

(\*\*) Données correspondant à un mois d'activité

### 5.2 Participation dans les sociétés mise en équivalence



Au 30 juin 2018, l'augmentation des titres correspond principalement à l'intégration de la participation résiduelle détenue dans AccorInvest par mise en équivalence pour 1,5 milliard d'euros (voir Note 3). Elle comprend également l'investissement dans Mantis Group et la prise de participation complémentaire de 13,4% dans Mama Shelter, portant ainsi la participation du Groupe à 49,9% (24 millions d'euros au total).

## Note 6. Données opérationnelles non courantes

(en millions d'euros)	1er semestre 2017 (*)	1er semestre 2018
Dépréciation d'actifs	(0)	(246)
Charges de restructuration	(8)	(12)
Résultat de la gestion du patrimoine hôtelier	(6)	32
Autres produits et charges non récurrents	(42)	(23)
<b>Produits et charges non courants</b>	<b>(57)</b>	<b>(249)</b>

(\*) Montants retraités de l'application de la norme IFRS 15

Sur le premier semestre 2018, les produits et charges non courants comprennent principalement :

- Des dépréciations concernant les Nouvelles activités pour (246) millions d'euros (voir Note 7.3) ;
- Des coûts de restructuration pour (12) millions d'euros, principalement liés à des réorganisations en France ;
- Un produit de cession de 33 millions d'euros constaté sur la cession du Sofitel Budapest Chain Bridge ; et
- Des coûts directement liés aux acquisitions et projets internes, notamment (18) millions d'euros pour des coûts de transaction des acquisitions du Groupe Mantra et de Mövenpick, et des coûts d'intégration du groupe FRHI.

## Note 7. Immobilisations incorporelles et corporelles

### 7.1 Ecarts d'acquisition

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

<i>(en millions d'euros)</i>	Déc. 2017	Variations de périmètre	Ecarts de conversion & autres	Jun 2018
Europe	280	-	8	288
Méditerranée, Moyen-Orient et Afrique	164	-	4	169
Asie Pacifique	455	536	(11)	980
Amérique du Nord, Centrale et Caraïbes	249	-	7	256
Amérique du sud	60	-	-	60
Structures mondiales	(0)	-	0	(0)
<b>HotelServices</b>	<b>1 209</b>	<b>536</b>	<b>8</b>	<b>1 753</b>
<b>Actifs Hôteliers &amp; autres</b>	<b>82</b>	<b>20</b>	<b>2</b>	<b>103</b>
<b>Nouvelles activités</b>	<b>273</b>	<b>133</b>	<b>0</b>	<b>406</b>
<b>Valeur brute</b>	<b>1 564</b>	<b>689</b>	<b>10</b>	<b>2 262</b>
Pertes de valeur	(63)	-	(227)	(290)
<b>Valeur nette</b>	<b>1 500</b>	<b>689</b>	<b>(218)</b>	<b>1 971</b>

Les variations de périmètre correspondent principalement aux écarts d'acquisition provisoires reconnus dans le cadre des acquisitions de la période, principalement Mantra pour 536 millions d'euros et Gekko pour 90 millions d'euros (voir Note 2.1). Par ailleurs, les écarts d'acquisition relatifs aux Nouvelles activités ont été dépréciés à hauteur de 228 millions d'euros.

## 7.2 Immobilisations incorporelles et corporelles

Sur le premier semestre 2018, la variation des immobilisations incorporelles et corporelles est la suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	Déc. 2017 (*)	Augment.	Diminutions	Ecart de conversion & autres	Juin 2018
Valeur brute	2 487	423	(18)	0	2 892
Amortissements et pertes de valeur	(330)	(162)	(8)	9	(492)
<b>Valeur nette des immobilisations incorporelles</b>	<b>2 156</b>	<b>261</b>	<b>(26)</b>	<b>9</b>	<b>2 400</b>
Valeur brute	1 408	215	(20)	(75)	1 528
Amortissements et pertes de valeur	(746)	(110)	17	38	(800)
<b>Valeur nette des immobilisations corporelles</b>	<b>662</b>	<b>105</b>	<b>(3)</b>	<b>(37)</b>	<b>727</b>

(\*) Montants retraités de l'application de la norme IFRS 15

L'augmentation en valeur nette s'explique principalement par l'entrée des actifs du Groupe Mantra acquis sur la période (371 millions d'euros). Par ailleurs, les actifs incorporels relatifs aux Nouvelles activités ont été dépréciés à hauteur de (18) millions d'euros.

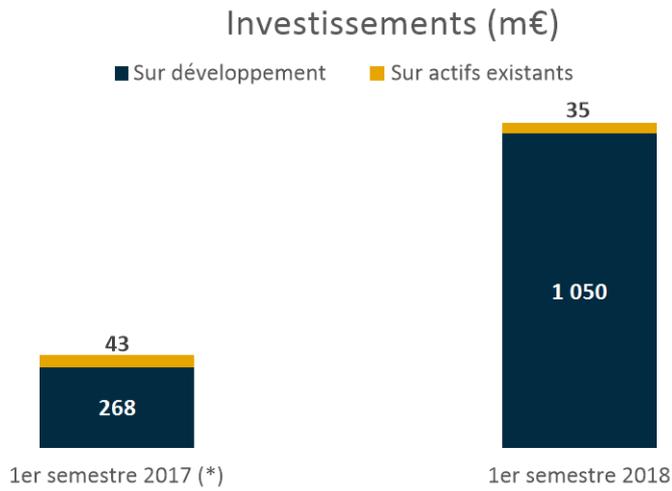
## 7.3 Test de dépréciation

Au 30 juin 2018, le Groupe a procédé à une revue des indices de pertes de valeur, tels que définis dans l'annexe aux comptes consolidés de 2017, relatifs aux écarts d'acquisition et actifs immobilisés. Des indices de pertes de valeur ont été identifiés sur les Unités Génératrices de Trésorerie (UGT) des Nouvelles activités, en raison d'une concurrence accrue sur des marchés montrant des signes de ralentissement, et d'une rentabilité en baisse.

Le Groupe a estimé la valeur recouvrable de ces UGT sur la base des projections de flux de trésorerie utilisées pour l'élaboration du budget et du coût moyen pondéré du capital, tel que retenu lors de l'acquisition des entités concernées. Les tests menés ont conduit le Groupe à comptabiliser des pertes de valeur à hauteur de 246 millions d'euros (voir Note 6). Ces pertes ont été allouées en priorité aux écarts d'acquisition (voir Notes 7.1 et 7.2 ci-avant).

Aucun indice de perte de valeur n'a été identifié concernant les autres activités du Groupe.

## 7.4 Investissements de la période



(\*) Montants retraités de l'application de la norme IFRS 15

Sur le premier semestre 2018, les principaux investissements de développement concernent les acquisitions de la période (notamment Mantra, Gekko, ResDiary) représentant un décaissement total de 976 millions d'euros (montant versé net de la trésorerie acquise) ainsi les sociétés mises en équivalence pour 24 millions d'euros (prise de participation dans Mantis et augmentation de la participation dans Mama Shelter).

## Note 8. Provisions

Sur le premier semestre 2018, la variation des provisions s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	Déc. 2017	Reprise		Ecart de conversion	Effet périmètre et autres	Juin 2018	
		Dotation de la période	avec utilisation				sans utilisation
Retraites et assimilés	91	6	(5)	(0)	(1)	0	90
Litiges et autres	67	244	(3)	(12)	(2)	3	296
Litiges fiscaux	14	0	(2)	-	(0)	0	12
Restructurations	38	11	(18)	(4)	(0)	(0)	27
<b>Total</b>	<b>210</b>	<b>260</b>	<b>(28)</b>	<b>(16)</b>	<b>(3)</b>	<b>3</b>	<b>426</b>
• Dont non courantes	103	6	(5)	(0)	(1)	0	103
• Dont courantes	106	254	(23)	(16)	(2)	3	323

Au 30 Juin 2018, les provisions s'élèvent à 426 millions d'euros, en augmentation de 216 millions par rapport au 31 décembre 2017, en raison notamment de la dotation d'une provision de 225 millions d'euros couvrant les risques futurs liés aux garanties données dans le cadre de la cession d'AccorInvest (voir Note 3).

Les mouvements de provisions pour restructuration s'expliquent principalement par :

- Une reprise de provision d'un montant de 18 millions d'euros concernant des départs volontaires en France et au siège ainsi que des coûts liés à FRHI Hotels & Resorts ; et
- Une dotation à hauteur de 11 millions d'euros concernant notamment des restructurations en France.

## Note 9. Financement et instruments financiers

### 9.1 Résultat financier

Le résultat financier s'analyse comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	1er semestre 2017 (*)	1er semestre 2018
Intérêts des emprunts obligataires	(43)	(30)
Autres charges et produits d'intérêts	(1)	1
Coût de l'endettement financier net	(45)	(29)
Autres produits et charges financiers	6	(4)
<b>Résultat financier</b>	<b>(39)</b>	<b>(33)</b>

(\*) Montants retraités de l'application de la norme IFRS 15

La variation favorable de 6 millions d'euros constatée sur l'exercice s'explique principalement par :

- Une diminution des intérêts des emprunts obligataires de 13 millions d'euros résultant du remboursement de deux emprunts obligataires en juin et novembre 2017 ;
- Un impact défavorable de (11) millions d'euros lié aux variations de juste valeur d'un instrument dérivé de taux d'intérêt destiné à couvrir le financement d'une opération potentielle de crédit-bail immobilier portant sur le siège du Groupe.

### 9.2 Dette financière nette

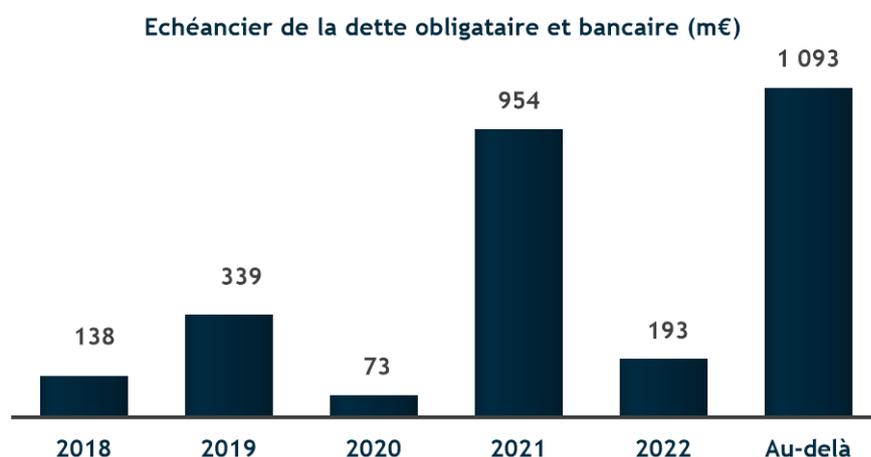
#### 9.2.1 Décomposition de la dette nette

<i>(en millions d'euros)</i>	Déc. 2017	Flux de trésorerie	Autres variations				Juin 2018
			Changement de périmètre	Ecart de conversion	Juste valeur	Autres	
Emprunts obligataires	2 748	7	-	(8)	-	13	2 760
Dettes bancaires	30	2	-	(2)	-	-	30
Autres dettes financières	202	(22)	(0)	(5)	-	8	183
Instruments dérivés passifs	24	-	-	(0)	(0)	(1)	23
<b>Dette financière brute</b>	<b>3 005</b>	<b>(13)</b>	<b>(0)</b>	<b>(15)</b>	<b>(0)</b>	<b>20</b>	<b>2 997</b>
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 063	2 812	67	(12)	-	-	3 930
Autres actifs financiers courants	30	(7)	(0)	(0)	-	5	28
Instruments dérivés actif	24	-	-	-	(9)	9	24
<b>Actifs financiers</b>	<b>1 117</b>	<b>2 805</b>	<b>67</b>	<b>(12)</b>	<b>(9)</b>	<b>15</b>	<b>3 982</b>
<b>Dette/(trésorerie) nette</b>	<b>1 888</b>	<b>(2 818)</b>	<b>(67)</b>	<b>(2)</b>	<b>9</b>	<b>5</b>	<b>(985)</b>

Au 30 Juin 2018, le Groupe dégage une position de trésorerie nette de 1 milliard d'euros, sous l'effet notamment de l'apport de liquidités reçu dans le cadre de la cession d'AccorInvest. Dans ce contexte, le Groupe a procédé à des placements dans des dépôts bancaires (1,7 milliard d'euros) et des Sicav monétaires et obligataires court terme (2 milliards d'euros), répondant aux critères d'éligibilité au classement en équivalents de trésorerie.

## 9.2.2 Analyse de la dette brute

### Dettes obligataire et bancaire par échéance



### Dettes obligataire et bancaire par devise

(en millions d'euros)	Avant opérations de couverture			Après opérations de couverture		
	Montant	Taux d'intérêt	Poids	Montant	Taux d'intérêt	Poids
Euro	2 525	2%	90%	1 467	2%	53%
Dollar australien	-	-	-	868	1%	31%
Franc suisse	129	2%	5%	129	2%	5%
Livre sterling	-	-	-	122	1%	4%
Zloty polonais	114	3%	4%	114	3%	4%
Yen japonais	-	-	-	33	0%	1%
UAE dirham	-	-	-	28	0%	1%
Roupie mauricienne	21	8%	1%	21	8%	1%
US dollar	-	-	-	7	2%	0%
<b>Dettes obligataire et bancaire</b>	<b>2 790</b>	<b>+2%</b>	<b>+100%</b>	<b>2 790</b>	<b>+2%</b>	<b>+100%</b>

## Note 10. Impôts sur les bénéfices

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>1er semestre 2017 (*)</b>	<b>1er semestre 2018</b>
Impôts courants	(5)	(46)
Impôts différés	42	23
<b>Impôts sur les résultats</b>	<b>37</b>	<b>(23)</b>

(\*) Montants retraités de l'application de la norme IFRS 15

Sur le premier semestre 2018, le Groupe dégage une charge d'impôts de (23) millions d'euros contre un produit d'impôts de 37 millions sur le premier semestre 2017. Ce dernier résultait de l'effet favorable d'éléments non récurrents, notamment la constatation d'impôts différés actifs pour 56 millions d'euros dans le cadre de la filialisation d'AccorInvest et un dégrèvement d'impôt pour 37 millions d'euros.

## Note 11. Capitaux propres

### 11.1 Capitaux propres

#### 11.1.1 Actionnariat

En mars 2018, la société Eurazeo a revendu l'intégralité de sa participation dans le capital d'Accor SA, tandis que le Groupe China Lodging (Huazhu) a opéré diverses prises de participation sur le semestre, totalisant pour 4,50% du capital de la Société et 4,05% des droits de vote.

#### 11.1.2 Evolution du capital

L'évolution du nombre d'actions en circulation sur le premier semestre 2018 est la suivante :

<i>En nombre de titres</i>	<b>2018</b>
<b>Actions émises au 1 janvier 2018</b>	<b>290 122 153</b>
Livraison d'actions de performance	83 550
Levée d'options de souscriptions d'actions	675 948
<b>Actions émises au 30 Juin 2018</b>	<b>290 881 651</b>

#### 11.1.3 Distribution de dividendes

Le 15 mai 2018, AccorHotels a versé un dividende de 1,05 euro par action au titre des résultats de l'exercice 2017 sous forme d'un paiement en numéraire de 305 millions d'euros.

#### 11.1.4 Actions propres

Le 27 février 2018, le Groupe a annoncé qu'il projetait de mettre en œuvre sur deux ans un programme de rachat d'actions qui porterait sur un maximum de 1 350 milliard d'euros, soit 10% du capital du Groupe sur la base de la capitalisation boursière à cette date. Au 30 juin 2018, aucune opération n'a été réalisée à ce titre.

### 11.1.5 Réserves

Les éléments comptabilisés directement en capitaux propres part du Groupe sont les suivants :

<i>(en millions d'euros)</i>	Déc. 2017 (*)	Variation	Juin 2018
Ecart de conversion	(372)	39	(333)
Réserves de juste valeur des instruments financiers	8	(34)	(26)
• dont titres non consolidés	-	(26)	(26)
• dont actifs disponibles à la vente	(1)	1	-
• dont instruments dérivés	9	(9)	(0)
Variation des écarts actuariels	(76)	(1)	(78)
Paiements fondés sur des actions	219	9	228
Autres réserves et résultat	2 109	1 813	3 922
<b>Total part du Groupe</b>	<b>1 887</b>	<b>1 825</b>	<b>3 712</b>

(\*) Montants retraités de l'application de la norme IFRS 15

Le profit latent de 39 millions d'euros constaté sur la période au titre des écarts de conversion s'explique essentiellement par l'appréciation du dollar américain (47 millions d'euros) et du peso argentin (30 millions d'euros), partiellement compensée par la dépréciation du dollar australien ((26) millions d'euros).

### 11.2 Intérêts minoritaires

Les intérêts minoritaires se décomposent comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	Déc. 2017	Variation	Juin 2018
Groupe Orbis	215	5	221
Autres intérêts minoritaires	125	(102)	24
<b>TOTAL</b>	<b>341</b>	<b>(96)</b>	<b>244</b>

Sur la période, la variation est principalement due à la déconsolidation des intérêts minoritaires d'AccorInvest qui représentaient 106 millions d'euros, suite à la cession de la filiale.

## Note 12. Eléments non comptabilisés et parties liées

### 12.1 Engagements hors bilan

#### 12.1.1 Engagements donnés

Au 30 juin 2018, les engagements donnés par le Groupe s'élèvent à 1 850 millions d'euros. Ils comprennent principalement les engagements de loyers relatifs aux sièges et aux actifs hôteliers pour 808 millions d'euros (en hausse de 439 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2017 suite à l'acquisition du groupe Mantra) ainsi que les engagements relatifs aux projets de développement pour 846 millions d'euros.

Les principaux projets de développement sont les suivants :

- **Projet d'acquisition de Mövenpick Hotels & Resorts**

Le 30 avril 2018, AccorHotels a annoncé la conclusion d'un accord avec Mövenpick Holding et Kingdom Holding en vue de l'acquisition de la société Mövenpick Hotels & Resorts pour un montant de 560 millions de francs suisses (soit environ 482 millions d'euros) en numéraire. Fondé en 1973 en Suisse, Mövenpick Hotels & Resorts propose un savoir-faire haut de gamme sur les principaux services hôteliers. Le Groupe est présent dans 27 pays avec 84 hôtels (plus de 20 000 chambres), et une implantation particulièrement forte en Europe et au Moyen-Orient. Il prévoit, par ailleurs, l'ouverture de 42 hôtels supplémentaires d'ici 2021, soit près de 11 000 chambres. Cette acquisition permettra à AccorHotels de consolider son leadership sur le marché européen et d'accélérer son développement sur les marchés émergents, notamment au Moyen-Orient, en Afrique et en Asie-Pacifique.

- **Partenariat stratégique avec sbe Entertainment Group**

Le 29 juin 2018, AccorHotels a annoncé la signature d'une lettre d'intention et l'entrée en négociations exclusives avec sbe Entertainment Group en vue de l'acquisition d'une participation de 50% dans sbe. Ce dernier assure la promotion immobilière, la gestion et l'exploitation d'hôtels et d'enseignes reconnues. Son portefeuille comprend des résidences de luxe et appart'hôtels, des programmes bien-être et de spa, ainsi que des offres de restauration et événementielles. Grâce à ce partenariat, AccorHotels entend renforcer sa présence sur le segment de l'hôtellerie de luxe lifestyle en forte croissance, notamment dans des villes clés nord-américaines. Dans le cadre de cette opération, l'investissement d'AccorHotels s'élèvera à environ 319 millions de dollars, dont 125 millions de dollars pour le rachat de 50% des actions ordinaires de sbe, détenues notamment par la société Cain International, et 194 millions de dollars au titre de l'émission d'un titre de créance privilégiée destiné à rembourser la créance privilégiée existante, également détenue en partie par Cain International.

- **Alliance avec Algeciras pour le rachat du groupe chilien Atton Hoteles**

Le 14 mai 2018, AccorHotels et le groupe chilien Algeciras ont annoncé la conclusion d'un accord avec les actionnaires de la société Atton Hoteles, portant sur le rachat de cette dernière. Aux termes de l'accord, AccorHotels se portera acquéreur de 100 % de la société de gestion exploitant les 11 hôtels Atton répartis entre le Chili, le Pérou, la Colombie et la Floride. Le Groupe prendra également une participation de 20 % dans la société immobilière détentrice de ces actifs ; le solde de 80 % étant racheté par Algeciras. Le coût total de ces opérations sera de 105 millions de dollars. AccorHotels bénéficiera également, au terme d'une période de cinq ans, d'une option de vente auprès d'Algeciras sur sa participation dans la société immobilière. L'enseigne Atton Hoteles a été fondée au Chili en 2000 et s'adresse aux voyageurs d'affaires sur les segments milieu et haut de gamme. Elle prévoit d'ouvrir trois nouvelles adresses qui s'ajouteront aux 11 hôtels déjà en exploitation. Cette opération permettra à AccorHotels de renforcer son réseau en Amérique latine, tout en développant sa présence sur des marchés en forte croissance, à l'instar du Chili et du Pérou.

Ces trois opérations sont soumises à l'approbation des autorités réglementaires. Elles devraient être finalisées au cours du deuxième semestre 2018.

### 12.1.2 Engagements reçus

Au 30 juin 2018, le Groupe n'a pas reçu d'engagement significatif.

## 12.2 Litiges, actifs et passifs éventuels

Dans le cadre de la gestion courante de ses activités, le Groupe peut être sujet à divers litiges, contentieux ou procédures. Chacun des litiges connus ou procédures en cours, dans lesquels AccorHotels ou l'une des sociétés du Groupe sont impliqués, a fait l'objet d'un examen à la date d'arrêté des comptes et des provisions ont, le cas échéant, été constituées pour couvrir les risques estimés. La Direction n'a connaissance d'aucun passif éventuel risquant d'affecter significativement la situation financière ou l'activité du Groupe.

## 12.3 Evènements postérieurs à la clôture

### Mise en place d'une nouvelle ligne de crédit bancaire de 1,2 milliard d'euros

Le 2 juillet 2018, AccorHotels a annoncé la conclusion d'un accord avec un consortium de 15 banques portant sur la mise en place d'une nouvelle ligne de crédit renouvelable de 1,2 milliard d'euros, dont l'un des critères de calcul de la marge sera la performance du Groupe en matière environnementale, sociale et de gouvernance. Cette nouvelle ligne de crédit à cinq ans est assortie de deux options de renouvellement d'un an, exerçables en 2019 et 2020, et remplace la ligne de crédit non tirée de 1,8 milliard d'euros conclue en juin 2014, qui avait été ramenée à 1,2 milliard d'euros après finalisation de la cession d'AccorInvest. Cette opération permet de renforcer la liquidité d'AccorHotels tout en allongeant la maturité moyenne de ses financements.

### Création d'un fonds d'investissement dédié à l'hôtellerie en Afrique subsaharienne

Le 23 juillet 2018, Katara Hospitality, l'un des propriétaires hôteliers les plus importants au monde, développeur et gestionnaire d'hôtels haut de gamme basé au Qatar, et AccorHotels ont annoncé la création d'un fonds d'investissement doté d'une capacité supérieure à 1 milliard de dollars, qui ciblera le secteur de l'hôtellerie de différents pays d'Afrique subsaharienne. Ce fonds disposera de 500 millions de dollars de capitaux propres, apportés par Katara Hospitality et AccorHotels respectivement à hauteur de 350 millions de dollars et 150 millions de dollars au cours des 5 à 7 prochaines années. Le solde de la capacité de financement proviendra d'un recours à l'endettement et d'investissements réalisés en commun avec d'autres partenaires. Ces moyens financiers seront affectés à la construction de nouveaux hôtels, ainsi qu'à l'acquisition d'établissements existants accompagnée d'un changement d'enseigne, dans une région qui offre de solides opportunités de croissance. À travers ce projet, Katara Hospitality et AccorHotels ont pour objectif de créer le premier fonds hôtelier dédié au développement pérenne de l'Afrique, dans le respect des objectifs de développement durable fixés par les Nations Unies. Cet investissement sera comptabilisé par mise en équivalence dans les comptes consolidés du Groupe AccorHotels.

### Offre de Colony NorthStar pour l'acquisition d'une tranche additionnelle dans AccorInvest

Le 25 juillet 2018, AccorHotels a reçu une offre ferme de Colony NorthStar pour l'acquisition d'une tranche additionnelle de 7% au capital d'AccorInvest, pour un montant de 250 millions d'euros. A l'issue de cette opération qui reste soumise à l'approbation du Conseil d'Administration d'AccorInvest, AccorHotels restera détenteur de 35,2% du capital d'AccorInvest.

## 12.4 Informations sur les parties liées

Aucune nouvelle convention règlementée n'a été conclue sur le premier semestre 2018.

## Note 13. Adoption des normes IFRS 15 et IFRS 9

Cette note présente les effets de l'application des nouvelles normes IFRS 15 *Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients* et IFRS 9 *Instruments financiers* sur les états financiers consolidés du Groupe. Elle décrit également les nouveaux principes comptables appliqués depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2018, lorsqu'ils sont différents des principes appliqués précédemment.

### 13.1 Impacts sur les états financiers

L'application des nouvelles normes comptables a conduit le Groupe à retraiter les états financiers consolidés publiés en 2017. La norme IFRS 15 a été appliquée selon la méthode rétrospective complète. Ainsi, l'impact de 1<sup>ère</sup> application est présenté dans les capitaux propres consolidés du Groupe au 1<sup>er</sup> janvier 2017, avec retraitement des périodes comparatives. Les dispositions de la norme IFRS 9 sur le classement, l'évaluation et la dépréciation des instruments financiers ont été appliquées de manière rétrospective, sans retraitement des données comparatives. En conséquence, l'impact de 1<sup>ère</sup> application est présenté dans les capitaux propres consolidés au 1<sup>er</sup> janvier 2018.

#### 13.1.1 Compte de résultat retraité

<i>(en millions d'euros)</i>	1er semestre 2017 Publié	Impact IFRS 15	1er semestre 2017 Retraité
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>922</b>	442	<b>1 363</b>
Charges d'exploitation	(619)	(436)	(1 055)
<b>Excédent Brut d'Exploitation</b>	<b>303</b>	6	<b>308</b>
Amortissements et provisions	(77)	5	(72)
<b>Résultat d'Exploitation</b>	<b>226</b>	11	<b>236</b>
Quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence	13	-	13
<b>Résultat d'Exploitation après résultats des mises en équivalence</b>	<b>239</b>	11	<b>250</b>
Produits et charges non courants	(58)	2	(57)
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>181</b>	12	<b>193</b>
Résultat financier	(40)	1	(39)
Impôts sur les résultats	39	(3)	37
<b>Résultat net des activités poursuivies</b>	<b>181</b>	10	<b>191</b>
Résultat net des activités non poursuivies	(86)	-	(86)
<b>Résultat net de l'exercice</b>	<b>95</b>	10	<b>105</b>

### 13.1.2 Bilan d'ouverture retraité

<i>(en millions d'euros)</i>	1 <sup>er</sup> Jan. 2017			31 Déc. 2017			1 <sup>er</sup> Jan 2018	
	publié	IFRS 15	retraité	publié	IFRS 15	retraité	IFRS 9	retraité
Immobilisations incorporelles	3 897	(78)	3 819	3 802	(146)	3 656	-	3 656
Immobilisations corporelles	562	-	562	662	-	662	-	662
Actifs financiers non courants	844	-	844	830	-	830	(3)	827
Actifs sur contrats	-	100	100	-	174	174	-	174
Actifs d'impôts différés et autres	242	24	266	136	16	152	4	156
<b>Actifs non courants</b>	<b>5 545</b>	<b>46</b>	<b>5 591</b>	<b>5 430</b>	<b>43</b>	<b>5 474</b>	<b>1</b>	<b>5 474</b>
Stocks et clients	634	(33)	602	705	(39)	666	-	666
Actifs financiers courants	1 226	-	1 226	1 116	(0)	1 116	0	1 117
<b>Actifs courants</b>	<b>1 861</b>	<b>(33)</b>	<b>1 828</b>	<b>1 822</b>	<b>(39)</b>	<b>1 782</b>	<b>0</b>	<b>1 782</b>
Actifs destinés à être cédés	4 457	-	4 457	4 824	-	4 824	-	4 824
<b>Total Actifs</b>	<b>11 864</b>	<b>13</b>	<b>11 877</b>	<b>12 076</b>	<b>4</b>	<b>12 080</b>	<b>1</b>	<b>12 081</b>
<b>Capitaux propres</b>	<b>5 925</b>	<b>(47)</b>	<b>5 878</b>	<b>5 826</b>	<b>(43)</b>	<b>5 783</b>	<b>(13)</b>	<b>5 770</b>
Dettes financières à long terme	2 176	-	2 175	2 768	-	2 768	14	2 781
Provisions non courantes	133	-	133	103	-	103	-	103
Passifs sur contrats non courants	-	22	22	-	22	22	-	22
Passifs d'impôts différés	599	-	599	416	-	416	-	416
<b>Passifs non courants</b>	<b>2 907</b>	<b>22</b>	<b>2 929</b>	<b>3 287</b>	<b>22</b>	<b>3 309</b>	<b>14</b>	<b>3 322</b>
Fournisseurs et autres passifs courants	971	(138)	833	1 087	(160)	928	-	928
Provisions courantes	151	-	151	106	-	106	-	106
Passifs sur contrats courants	-	176	176	-	185	185	-	185
Dettes financières à court terme, banques et dérivés passif	733	-	733	237	-	237	-	237
<b>Passifs courants</b>	<b>1 855</b>	<b>38</b>	<b>1 893</b>	<b>1 431</b>	<b>25</b>	<b>1 456</b>	<b>-</b>	<b>1 456</b>
Passifs relatifs aux actifs destinés à être cédés	1 177	-	1 177	1 532	-	1 532	-	1 532
<b>Total Passifs</b>	<b>11 864</b>	<b>13</b>	<b>11 877</b>	<b>12 076</b>	<b>4</b>	<b>12 080</b>	<b>1</b>	<b>12 081</b>

## 13.2 Application de la norme IFRS 15

### 13.2.1 Principaux impacts de première application

L'impact de l'application de la norme IFRS 15 sur les réserves consolidées du Groupe se décompose comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>		1er Janv. 2017	1er Janv. 2018
<b>Réserves consolidées avant retraitement</b>		<b>1 981</b>	<b>1 930</b>
Refacturation de coûts	(a)	-	-
Programme de fidélité	(b)	(43)	(47)
Droits d'entrée	(c)	(16)	(16)
Versements aux propriétaires	(d)	9	14
Autres retraitements		3	6
<b>Réserves consolidées retraitées</b>		<b>1 934</b>	<b>1 887</b>

#### (a) Refacturation des coûts encourus pour le compte des propriétaires hôteliers

Dans le cadre de ses contrats de gestion, AccorHotels peut être amené à supporter des coûts d'exploitation de l'hôtel pour le compte des propriétaires, qui leur sont refacturés généralement sans marge. Cela couvre principalement les coûts des employés travaillant dans les hôtels, lorsque ces employés sont des salariés du Groupe AccorHotels, en raison de la réglementation locale ou de négociations spécifiques avec les propriétaires. Le Groupe considérait jusqu'à présent qu'il agissait en tant qu'agent pour le compte des propriétaires dans la mesure où il n'était pas exposé à la majorité des risques et avantages associés à ces prestations, au regard des critères énoncés par l'ancien référentiel. Les refacturations étaient donc présentées en réduction des coûts encourus ; seule la marge éventuelle (généralement nulle) était reconnue en chiffre d'affaires.

En application des principes d'IFRS 15, le Groupe considère qu'il contrôle ces prestations, qui ne sont pas distinctes de la performance globale fournie au titre des contrats de gestion, avant de les transférer au propriétaire et donc qu'il agit en tant que principal. Ainsi, la refacturation de ces coûts est désormais présentée sur la ligne Chiffre d'affaires du compte de résultat consolidé, venant mécaniquement augmenter les charges d'exploitation pour le même montant. Sur le 1<sup>er</sup> semestre 2017, ce changement a conduit le Groupe à reconnaître des revenus additionnels pour 457 millions d'euros. Ce reclassement est sans impact sur le résultat d'exploitation et le résultat net du Groupe.

#### (b) Programme de fidélité

L'analyse menée par le Groupe conduit à considérer qu'il a une obligation de performance unique à satisfaire au titre du programme de fidélité. Sa promesse consiste à gérer le programme pour le compte des hôtels du Groupe et assurer qu'un avantage pourra être fourni aux membres en échange des points attribués. En application des principes de la norme IFRS 15, cette obligation de performance est satisfaite lors de l'utilisation ou de l'expiration des points. En conséquence, les redevances facturées à ce titre sont désormais différées à hauteur du prix de vente spécifique et reconnues en chiffre d'affaires au rythme de l'utilisation ou de l'expiration des points. Ce changement de méthode s'est traduit par une augmentation de 59 millions de la dette de produit différé au 1<sup>er</sup> janvier 2017, avec pour contrepartie un impact négatif sur les capitaux propres de 43 millions d'euros après effet d'impôt. La dette au titre du programme fidélité est désormais présentée dans la nouvelle rubrique « Passifs sur contrats », telle que définie par la norme.

Le Groupe considère qu'il agit en tant qu'agent pour le compte des propriétaires dans la mesure où il ne contrôle pas les services fournis aux membres en échange des points, qui peuvent être réalisés par des tiers. Ainsi, le revenu associé au programme de fidélité est désormais présenté net du coût de remboursement de la chambre. Sur le 1<sup>er</sup> semestre 2017, l'application d'IFRS 15 a conduit à une réduction du chiffre d'affaires consolidé de 22 millions d'euros. L'impact sur le résultat d'exploitation, correspondant à la modification du rythme de reconnaissance du revenu, est non significatif.

### (c) Droits d'entrée facturés (ou « Entrance fees »)

Lors de la signature d'un contrat, AccorHotels facture parfois des droits d'entrée aux propriétaires leur permettant d'accéder au réseau du Groupe. Sous l'ancien référentiel, ces paiements initiaux non remboursables étaient reconnus en chiffre d'affaires au moment de la facturation. Sous IFRS 15, ces paiements ne transfèrent pas de service additionnel au client distinct de la promesse de fournir les services au titre du contrat principal. Ils sont donc analysés comme un paiement d'avance de services futurs devant être linéarisé sur la durée des contrats. Ce changement a conduit à ajuster négativement les réserves consolidées pour 16 millions d'euros au 1<sup>er</sup> janvier 2017 (après effet d'impôt), et à reconnaître un produit différé de 22 millions d'euros à ce titre, présenté dans la rubrique « Passifs sur contrats ». Sur la période présentée, il n'a pas eu d'impact significatif sur le chiffre d'affaires et le résultat d'exploitation du Groupe.

### (d) Versements aux propriétaires

Dans le cadre de son activité, le Groupe peut être amené à effectuer des versements aux propriétaires d'hôtels, soit initialement pour sécuriser l'obtention d'un contrat (« Key money »), soit au cours de l'exécution du contrat en fonction de la performance réalisée. Sous l'ancien référentiel, les Key moneys étaient qualifiés d'actifs incorporels et amortis sur la durée des contrats auxquels ils se rattachent. Les versements liés à la performance étaient directement constatés en charges, dès lors qu'ils étaient acquis par le client.

Sous IFRS 15, ces versements sont analysés comme des contreparties payables au client et traités comme des réductions de revenu à étaler sur la durée du contrat, à l'exception des prêts accordés aux propriétaires dans des conditions habituelles. Les montants dépendant de la survenance d'événements futurs incertains sont estimés et reconnus à hauteur du montant minimum hautement probable.

Ce changement de méthode a conduit à ajuster favorablement les réserves consolidées du Groupe à hauteur de 9 millions d'euros au 1<sup>er</sup> janvier 2017. Il n'a pas eu d'impact significatif sur le chiffre d'affaires et le résultat d'exploitation du Groupe de la période présentée. La différence entre le droit à rabais et les réductions de chiffre d'affaires comptabilisées entraîne la constatation « d'Actifs sur contrats », au sens de la nouvelle norme, pour un montant de 100 millions d'euros dans le bilan consolidé retraité au 1<sup>er</sup> janvier 2017. Ce montant comprend principalement le reclassement des Key moneys auparavant présentés en actifs incorporels.

## 13.2.2 Nouveaux principes et méthodes comptables

Le Groupe a revu ses principes comptables dans le cadre de la première application de la norme IFRS 15.

Le chiffre d'affaires correspond au montant des prestations de services et des ventes de produits liés aux activités ordinaires du Groupe. Il est reconnu lorsque le Groupe transfère le contrôle de biens ou de services promis au client, soit en continu, soit à une date donnée. Le chiffre d'affaires est évalué pour le montant de la contrepartie à laquelle le Groupe s'attend à avoir droit en échange des biens ou services transférés.

Le Groupe applique les dispositions de la norme IFRS 15 pour déterminer s'il agit en tant qu'agent ou principal dans le cadre de ses relations contractuelles. Il est qualifié de principal lorsqu'il contrôle le service promis avant de le fournir au client. Dans ce cas, le chiffre d'affaires et les charges supportées sont présentés en brut, sur des lignes séparées, au compte de résultat. Dans le cas contraire, le Groupe est qualifié d'agent ; et seule la rémunération nette perçue à ce titre est présentée en chiffre d'affaires.

### Redevances facturées aux hôtels sous contrat de gestion et hôtels franchisés

- Redevances de marque reçues des propriétaires hôteliers au titre de l'usage des marques du Groupe qui leur est concédé. Elles sont généralement assises sur le chiffre d'affaires Hébergement de l'hôtel.
- Redevances de gestion perçues des propriétaires lorsque les hôtels sont gérés par le Groupe. Elles intègrent une redevance de base, généralement assise sur le revenu de l'hôtel, et, dans un certain nombre de cas, une redevance variable, généralement assise sur la profitabilité de l'hôtel.
- Autres redevances facturées au titre des services fournis en support aux hôtels du réseau tels que le marketing, la distribution, les systèmes d'information...

Le Groupe applique les dispositions spécifiques de la norme IFRS 15 relatives aux licences de propriété intellectuelle permettant de comptabiliser le chiffre d'affaires relatif aux redevances de marque au rythme de la comptabilisation du chiffre d'affaires de l'hôtel.

Les autres redevances se rapportent à des prestations de services constituant des obligations de performances distinctes qui sont généralement satisfaites en continu, au fur et à mesure que les propriétaires reçoivent et consomment les avantages procurés. Le Groupe applique la mesure de simplification prévue par la norme IFRS 15 et reconnaît le chiffre d'affaires pour le montant qu'il est en droit de facturer, lorsque cette méthode de mesure de l'avancement est considérée comme la plus représentative des efforts fournis. La facturation est établie sur la base des prix contractuels qui constituent les prix de ventes spécifiques des différents biens ou services promis. Les contreparties variables, qui dépendent d'événements futurs incertains, sont estimées suivant la méthode du montant le plus probable sur la base de l'information raisonnablement disponible, et sont, le cas échéant, plafonnées au montant minimum hautement probable. A la fin de chaque arrêté, le Groupe procède à une réévaluation de ces estimations et apprécie si une limitation doit s'appliquer.

### **Programme de fidélité**

AccorHotels administre et gère le programme de fidélité pour le compte des hôtels du réseau. Le Groupe considère qu'il a une obligation de performance unique à remplir à ce titre, qui est satisfaite lorsque les points rewards sont utilisés par les membres pour un séjour ou lorsqu'ils expirent. Les redevances facturées aux hôtels du réseau sont différées en dette pour le montant qui reflète le prix de vente spécifique de l'avantage futur octroyé au membre. Elles sont reconnues en chiffre d'affaires au rythme de l'utilisation ou de l'expiration des points.

Le Groupe agit en tant qu'agent pour le compte des propriétaires dans la mesure où il ne contrôle pas la prestation qui est rendue au membre en échange des points. Par conséquent, le chiffre d'affaires est présenté sur une base nette, c'est-à-dire après déduction du coût de remboursement de la chambre à l'hôtel qui réalise la prestation.

### **Chiffre d'affaires hôtelier**

Il correspond à l'ensemble des recettes reçues des clients, pour les hôtels détenus en propriété ou exploités en contrat de location. Les services rendus (hébergement, restauration et autres prestations annexes) constituent des obligations de performance distinctes, qui sont facturées à des prix représentatifs de leurs prix de ventes spécifiques. Ces obligations sont satisfaites en continu dès lors qu'elles relèvent de l'offre d'hébergement, au fur et à mesure de la durée de séjour effectué par le client au sein de l'établissement, et à un instant donné pour les prestations connexes, au moment de leur exécution.

### **Actifs et passifs sur contrats**

La norme IFRS 15 a introduit de nouvelles catégories d'actifs et de passifs au bilan :

- Les actifs sur contrats représentent un droit conditionnel, pour le Groupe, à recevoir une rémunération au titre de biens ou services déjà transférés aux clients, et dont l'exigibilité est soumise à d'autres conditions que le passage du temps. Ils comprennent également les réductions de chiffre d'affaires octroyées d'avance aux clients et pour lesquelles les services correspondants n'ont pas encore été transférés (principalement les key moneys).
- Les passifs sur contrats représentent l'obligation, pour le Groupe, de transférer des biens ou des services pour lesquels un paiement a déjà été reçu de la part du client, ou lorsque le droit inconditionnel au paiement est déjà acquis. Ils correspondent essentiellement aux produits différés au titre du programme fidélité et des droits d'entrée facturés à la signature de contrats.

## 13.3 Application de la norme IFRS 9

### 13.3.1 Principaux impacts de première application

#### **Phase 1 - Classification et évaluation des instruments financiers**

##### **Instruments financiers auparavant classés en Actifs financiers disponibles à la vente**

Le Groupe a revu les caractéristiques et les modalités de gestion des actifs financiers qu'il détient afin de les classer selon les catégories appropriées d'IFRS 9. Sur cette base, le principal impact résulte de la disparition de la catégorie « Actifs financiers disponibles à la vente ». Sous IAS 39, ces actifs étaient évalués à la juste valeur, avec comptabilisation des variations de juste valeur en autres éléments du résultat global jusqu'à leur cession, où les variations accumulées étaient transférées en résultat. La comptabilisation des actifs financiers impactés est modifiée comme suit :

- **Titres de participation non consolidés** : le Groupe a choisi de comptabiliser ces actifs financiers à la juste valeur par autres éléments du résultat global, sans recyclage possible au compte de résultat, conformément à l'option permise par IFRS 9. Ils s'inscrivent dans une stratégie d'investissement à long terme, et n'ont pas vocation être cédés à court ou moyen terme. Ces actifs financiers ne font plus l'objet de dépréciation au compte de résultat.
- **Parts de SICAV et de fonds communs de placement** : ces titres ne peuvent pas bénéficier de l'option pour un classement en juste valeur par autres éléments du résultat global ; ils sont donc désormais comptabilisés en juste valeur par résultat, conformément aux dispositions de la nouvelle norme.

L'application de cette phase est sans impact significatif sur les comptes consolidés du Groupe.

##### **Traitement des restructurations de dettes**

Compte tenu des dispositions de la nouvelle norme et des clarifications apportées à l'automne 2017 par le Comité d'interprétation des IFRS sur le traitement des modifications de dette jugées non décomptabilisantes, le Groupe a retraité rétrospectivement l'opération d'échange de dettes (« Liability management ») réalisée en 2015, qui avait été traitée comme une modification de dette, en application des principes de la norme IAS 39. La dette avait été maintenue au bilan avec ajustement du taux d'intérêt effectif et étalement du différentiel de flux sur la maturité résiduelle de la dette.

Sous IFRS 9, ce différentiel est désormais réputé constaté immédiatement en résultat à la date de modification. Compte tenu du coût net de restructuration généré, le retraitement de cette opération a conduit à augmenter la dette du Groupe d'un montant de 14 millions d'euros au 1<sup>er</sup> janvier 2018, en contrepartie d'une réduction des capitaux propres de 10 millions d'euros après effet d'impôt. Ce retraitement permet mécaniquement de générer une économie de charges d'intérêts de l'ordre de 2 millions d'euros par an jusqu'en 2023.

#### **Phase 2 - Dépréciation des actifs financiers**

La norme IFRS 9 introduit un nouveau modèle de provisionnement consistant à reconnaître les provisions sur les actifs financiers sur la base des pertes de crédit attendues. Le Groupe a mené une évaluation du risque de recouvrabilité de ses principaux actifs financiers (créances clients et prêts) sur l'ensemble de son périmètre géographique, en tenant compte du risque pays et de la probabilité de défaut de la contrepartie. A l'issue de cette analyse qui tient compte de la nature des activités du Groupe et de ses clients, le Groupe a conclu que l'application de ce nouveau modèle était sans impact significatif sur les comptes consolidés à la date de transition.

#### **Phase 3 : couverture**

Les nouvelles dispositions de la norme ne remettent pas en cause l'éligibilité des relations de couverture existantes au 1<sup>er</sup> janvier 2018 et sont sans incidence sur les comptes consolidés clos au 30 juin 2018.

### 13.3.2 Nouveaux principes et méthodes comptables

La première application de la nouvelle norme a conduit le Groupe à revoir ses principes et méthodes comptables.

Les instruments financiers sont classés selon les catégories définies par IFRS 9. La classification des actifs financiers repose sur les caractéristiques de leurs flux de trésorerie ainsi que sur les modalités de gestion définies par le Groupe.

- Actifs au coût amorti - Il s'agit d'actifs financiers détenus en vue de collecter des flux de trésorerie contractuels qui se composent exclusivement d'intérêts et de remboursement du capital à des dates déterminées. Ces actifs sont comptabilisés initialement à leur juste valeur, puis au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Cette catégorie comprend principalement les disponibilités, les créances commerciales, les dépôts à terme ainsi que les prêts à des sociétés non consolidées.
- Actifs à la juste valeur par autres éléments du résultat global - Ils correspondent aux instruments de capitaux propres non détenus à des fins de transaction, pour lesquels le Groupe a fait le choix irrévocable, titre par titre, et dès la première comptabilisation, de constater les variations de juste valeur en autres éléments du résultat global. Cette catégorie comprend principalement les titres de participation non consolidés initialement enregistrés au coût d'acquisition, puis évalués ultérieurement à leur juste valeur. Les réserves de juste valeur ainsi constituées ne sont pas recyclables en résultat en cas de cession. Seuls les dividendes reçus sont comptabilisés en résultat financier. Les instruments dérivés de couverture de flux de trésorerie futurs sont également classés dans cette catégorie.
- Actifs à la juste valeur par résultat - Ils comprennent les instruments de capitaux propres pour lesquels le Groupe n'a pas, le cas échéant, retenu l'option de comptabilisation à la juste valeur par autres éléments du résultat global ainsi que tous les actifs financiers qualifiés d'instruments de dette qui ne sont pas inclus dans les catégories précédentes (notamment parce qu'ils n'ont pas d'échéance fixe ou de flux déterminables). Cette catégorie comprend essentiellement les parts de SICAV et de fonds communs de placement ainsi que les instruments dérivés non éligibles à la comptabilité de couverture.

Les autres principes et méthodes comptables relatifs aux instruments financiers, et décrits dans les comptes consolidés au 31 décembre 2017, restent inchangés.