

Rapport Financier semestriel 2021

Au 30 juin 2021



Sommaire

Rapport semestriel d'activité 2021	4
1. Faits marquants du premier semestre 2021	5
1.1. Impacts de la crise sanitaire Covid-19.....	5
1.2. Autres faits marquants	6
1.3. Résultats consolidés du Groupe au 30 juin 2021.....	6
1.3.1. Chiffre d'affaires du Groupe	6
1.3.2. Excédent brut d'exploitation	10
1.3.3. Résultat Net	13
1.3.4. Une consommation de liquidité réduite.....	14
1.4. Parc et projets hôteliers au 30 juin 2021	15
1.4.1. Parc hôtelier par segment et par type d'exploitation	15
1.4.2. Parc hôtelier par zone géographique et par type d'exploitation	15
1.4.3. Parc hôtelier par zone géographique et segment	16
1.4.4. Projets hôteliers en cours	16
1.5. Perspectives	16
2. Principaux risques et incertitudes	17
3. Principales transactions avec les parties liées	17
4. Événements postérieurs à la clôture	17
Comptes consolidés semestriels résumés et Annexes	18
Compte de résultat consolidé.....	20
Etat du résultat global consolidé	21
Etat de la situation financière	22
Tableau des flux de trésorerie	24
Variations des capitaux propres consolidés	25
Note 1. Base de préparation.....	27
Note 2. Faits marquants de la période.....	29
Note 3. Structure du Groupe.....	31
Note 4. Données opérationnelles courantes	36
Note 5. Participations mises en équivalence.....	41
Note 6. Données opérationnelles non courantes	43
Note 7. Immobilisations incorporelles et corporelles.....	44
Note 8. Provisions	49
Note 9. Financement et instruments financiers.....	50
Note 10. Impôts sur les bénéfices	56
Note 11. Capitaux propres	57
Note 12. Eléments non comptabilisés et parties liées	59
Rapport des commissaires aux comptes sur l'information financière semestrielle ---	60
Attestation du responsable du Rapport Financier semestriel	63

Rapport semestriel d'activité 2021

1. Faits marquants du premier semestre 2021

1.1. Impacts de la crise sanitaire Covid-19

Le secteur du tourisme et du voyage n'avait été que momentanément et localement impacté par les crises survenues par le passé. La crise de la Covid 19 n'a pas de comparaison dans l'histoire de notre industrie et de l'économie mondiale. Elle a impacté le secteur de manière inédite en 2020.

Au cours du premier semestre 2021, et plus particulièrement sur le second trimestre, la vaccination s'est accélérée concomitamment à une réouverture progressive des frontières. La situation reste très hétérogène selon les pays, néanmoins une amélioration du RevPAR de près de 5 points de pourcentage peut être observée chaque mois depuis avril 2021. Le mois de juillet confirme cette tendance.

Cependant, les incertitudes demeurent profondes. Les variants se multiplient, la réouverture progressive des frontières reste hétérogène et les plus larges marchés de l'hospitalité maintiennent des restrictions sur leurs frontières.



Sur le premier semestre 2021, les activités du Groupe ont continué à être lourdement impactées. Le « RevPAR » (revenu par chambre disponible), pour les hôtels du réseau, s'établit à (60)% par rapport au niveau de 2019, à comparer avec un premier semestre 2020 à (59%) par rapport à 2019. Sur cette première partie de l'année, près de 85% du parc hôtelier est en activité. Le taux d'occupation des hôtels, en augmentation régulière, s'établit à 34%. Il était de 15% lors du second trimestre 2020 qui correspond au plus fort de la crise.

Sur le semestre, Accor a poursuivi et intensifié les mesures d'adaptation initiées en 2020 afin d'ajuster ses coûts variables à la baisse d'activité et de préserver sa trésorerie. Le Groupe a ainsi maintenu le recours au chômage partiel et accentué ses efforts en termes de réduction des dépenses marketing et de distribution ainsi que des investissements récurrents.

1.2. Autres faits marquants

Les autres faits marquants du premier semestre 2021, détaillés dans la Note 2 de l'annexe aux comptes consolidés semestriels résumés, sont les suivants :

- La prise de contrôle de la société Mama Shelter en mai 2021
- La cession d'une partie des titres de Huazhu Group Ltd en février 2021
- La souscription à deux augmentations de capital de AccorInvest pour un total de 154 millions d'euros en janvier et mars 2021
- La création et l'introduction en bourse d'un SPAC « Special Purpose Acquisition Company » en juin 2021
- La mise en place de la nouvelle organisation du groupe ayant conduit à une modification de l'information sectorielle.

1.3. Résultats consolidés du Groupe au 30 juin 2021

1.3.1. Chiffre d'affaires du Groupe

Au premier semestre 2021, le Groupe enregistre un chiffre d'affaires de 824 millions d'euros en baisse de -6% à périmètre et change constants (pcc) par rapport au S1 2020. La variation est de -14% pour HotelServices et +8% pour les Actifs Hôteliers & Autres. Par souci de comparaison avec le RevPAR (donné en variation par rapport au S1 2019 dans l'ensemble de ce communiqué), la baisse du chiffre d'affaires à pcc par rapport au S1 2019 est de -53%.

En millions d'euros	S1 2020	S1 2021	Variation (publiée)	Variation (pcc) ⁽¹⁾ vs. S1 20	Variation (pcc) ⁽¹⁾ vs. S1 19
HotelServices	650	545	-16%	-14%	-60%
Actifs Hôteliers et Autres	283	281	-0%	8%	-38%
Holding & Intercos	-16	-3	N/A	N/A	N/A
TOTAL	917	824	-10%	-6%	-53%

⁽¹⁾ pcc = à périmètre et change constants,

Chiffre d'affaires d'HotelServices

HotelServices, qui regroupe les redevances de Management & Franchise (M&F) et les Services aux propriétaires, a généré un chiffre d'affaires de 545 millions d'euros, en baisse de -60% en données comparables par rapport au S1 2019. Cette baisse reflète la détérioration du RevPAR (-60% par rapport au S1 2019) impactée par les restrictions sanitaires liées à la Covid-19.

L'activité **Management & Franchise** (M&F) enregistre un chiffre d'affaires de 163 millions d'euros en repli de -67% à périmètre et change constants (pcc) par rapport au S1 2019. Par région, les performances du chiffre d'affaires M&F sont liées à l'intensité de la reprise de l'activité. De manière générale, la dégradation plus forte du chiffre d'affaires M&F par rapport au RevPAR reflète principalement la chute, sur la période, des redevances basées sur la profitabilité des hôtels (ou « incentive fees ») au sein des contrats de management.

En millions d'euros	S1 2020	S1 2021	Variation (pcc) ⁽¹⁾ vs. S1 20	Variation (pcc) ⁽¹⁾ vs. S1 19
Europe du sud	31	41	34%	-67%
Europe du nord	30	24	-18%	-79%
ASPAC	27	43	60%	-54%
IMEAT	20	24	27%	-67%
Amériques	31	31	-3%	-66%
TOTAL	139	163	19%	-67%

⁽¹⁾ pcc = à périmètre et change constants,

Le **RevPAR du Groupe** affiche une baisse globale de -60% sur le S1 2021 par rapport au S1 2019 et de -58% sur le T2 2021 par rapport au T2 2019. Ce repli masque des situations très hétérogènes selon les pays et une amélioration d'environ 5 points de pourcentage par mois depuis avril. Juillet confirme également cette tendance.

Pour l'ensemble de l'**Europe**, Accor a observé une accélération de l'activité sur la seconde partie du T2 2021 lors du relâchement des restrictions sanitaires et encouragée par le pourcentage élevé de personnes vaccinées désormais supérieur à 50%.

L'Europe du Sud affiche un RevPAR en baisse de -63% au T2 2021 impacté par le confinement mis en place en France en avril.

- En **France**, le RevPAR est en baisse de -61% au T2 2021. Ce chiffre masque néanmoins une amélioration du RevPAR de 22 points de pourcentage entre avril et juin 2021. Sur cette période, le RevPAR de la province ressort à -50% contre -76% pour Paris. A date, l'effet d'une quatrième vague de la Covid-19 reste très limité.
- En **Espagne**, le RevPAR est en baisse de -74% par rapport au T2 2019.

L'Europe du Nord affiche un net rebond du RevPAR à -74% au T2 2021 après un T1 2021 marqué par les mesures de confinement.

- Au **Royaume-Uni**, le RevPAR est en baisse de -70% au T2 2021. La province a été un élément moteur de l'amélioration de l'activité tiré par la clientèle domestique (RevPAR en baisse de -60%). Londres reste davantage affecté avec un RevPAR en baisse de -79%. Depuis le 19 juillet,

les résidents britanniques peuvent à nouveau voyager dans certains pays sans à avoir à effectuer de quarantaine à leur retour.

- En **Allemagne**, l'amélioration du RevPAR d'un trimestre sur l'autre est plus modérée et est en baisse de -84% au T2 2021. Cette performance est liée à un maintien plus tardif des restrictions ainsi qu'à l'absence d'événements professionnels.

En **Asie-Pacifique**, le RevPAR est en baisse de -38% avec des situations contrastées en fonction des géographies au T2 2021.

- En **Chine** (RevPAR en baisse de -18% au cours du T2 2021) et dans la région **Pacifique** (-19% au T2 2021), l'activité s'est nettement améliorée. Les deux géographies ont bénéficié de marchés domestiques profonds et de situations sanitaires sous contrôle. Les nouveaux clusters apparus dans les grandes villes australiennes telles que Sydney et Melbourne ont impacté les RevPAR à la fin du mois de juin, malgré un nombre de cas de Covid-19 toujours très limité.
- L'**Asie du Sud-Est** souffre de sa dépendance aux voyages internationaux et affiche un RevPAR en baisse de -69% au T2 2021. Le déploiement de la vaccination contre la Covid-19 est très en retard dans la région. Singapour est une exception et bénéficie de l'activité liée aux quarantaines.

Dans la région **Inde, Moyen-Orient, Afrique & Turquie**, le RevPAR est en baisse de -44% au T2 2021. Cette performance est portée par Dubaï qui bénéficie de la reprise de la clientèle loisirs et de restrictions aux frontières largement assouplies. La poursuite de cette amélioration pour la région sera dépendante des événements attendus notamment au second semestre 2021 dont l'Exposition Universelle 2020. L'Arabie Saoudite est impactée par les restrictions autour des pèlerinages. Les autorités avaient suspendu les permis pour le pèlerinage du Omra à compter de mi-juin avant de les autoriser de nouveau à partir du 10 août.

En **Amérique**, le RevPAR est en baisse de -63% au T2 2021 avec une franche accélération de l'activité aux États-Unis et au Brésil en juin.

- L'**Amérique du Nord** s'améliore avec un RevPAR en baisse de -62% au T2 2021 tiré par les États-Unis où l'activité s'est fortement reprise. Le Canada est quant à lui resté soumis à d'importantes restrictions. L'ouverture des frontières avec les États-Unis est attendu le 9 août.
- En **Amérique du Sud**, où le RevPAR est en baisse de -62% au T2 2021, une amélioration de l'activité a été surtout observée à la fin du second trimestre du fait de l'accélération de la vaccination et de la baisse du nombre de cas de contaminations, notamment au Brésil.

RevPAR HT par segment – 2^{ème} trimestre 2021

T2 2021 vs. T2 2019	Taux d'occupation		Prix moyen		RevPAR	
	%	chg pts (pcc)	€	chg % (pcc)	€	chg % (pcc)
Luxe et haut de gamme	24,0	-52,1	200	-9,6	48	-71,6
Milieu de gamme	28,6	-46,7	95	-13,9	27	-67,1
Economique	36,0	-39,4	58	-12,7	21	-58,1
Europe du Sud	32,9	-42,5	74	-16,8	24	-63,5
Luxe et haut de gamme	22,8	-50,3	141	-13,7	32	-72,4
Milieu de gamme	26,6	-50,5	71	-22,7	19	-73,5
Economique	24,5	-54,3	53	-26,7	13	-77,5
Europe du Nord	25,2	-52,3	70	-21,8	18	-74,4
Luxe et haut de gamme	46,1	-16,7	87	-19,6	40	-40,2
Milieu de gamme	53,5	-20,2	65	-9,4	35	-35,3
Economique	58,1	-19,4	34	-18,2	20	-39,6
ASPAC	52,0	-18,9	63	-15,4	33	-38,5
Luxe et haut de gamme	37,4	-27,9	129	-1,3	48	-43,5
Milieu de gamme	41,8	-20,4	49	-13,4	21	-41,1
Economique	37,4	-24,1	33	-18,0	13	-50,8
IMEAT	38,3	-25,4	91	-6,2	35	-43,7
Luxe et haut de gamme	28,0	-44,0	199	-6,7	56	-63,1
Milieu de gamme	29,3	-33,0	50	-19,7	15	-62,2
Economique	29,2	-26,6	27	-13,9	8	-55,1
Amériques	28,8	-34,3	93	-17,4	27	-62,6
Luxe et haut de gamme	37,3	-29,5	120	-17,8	45	-53,5
Milieu de gamme	37,6	-36,8	69	-17,8	26	-59,5
Economique	36,8	-37,1	45	-21,1	16	-61,6
Total	37,1	-35,1	73	-16,5	27	-57,6

Le **chiffre d'affaires des Services aux propriétaires**, qui inclut la division Ventes, Marketing, Distribution et Fidélisation, ainsi que les services partagés et le remboursement des coûts de personnel des hôtels, s'élève à 383 millions d'euros au 1er semestre 2021, contre 511 millions d'euros au 1er semestre 2020. Cette variation reflète essentiellement une baisse des remboursements des coûts de personnel des hôtels dont les volumes avaient été ajustés avec un décalage d'un à deux mois.

Chiffre d'affaires des Actifs hôteliers et Autres

Le **chiffre d'affaires des « Actifs Hôteliers et Autres »** a baissé de -38% en données comparables par rapport au S1 2019. Cette variation reflète une baisse moins marquée du RevPAR en Australie, où la demande loisirs s'est fortement repris dans un vaste marché domestique.

Ce segment comprend désormais les Nouvelles Activités (services de conciergerie, location de résidences de Luxe, ventes privées de séjours hôteliers et services digitaux pour hôteliers) qui sont toujours impactées de manière différenciée entre les activités très affectées directement liées au Voyage telles que les locations de logements de particuliers onefinestay et les activités digitales telles que les services de D-Edge.

À fin juin 2021, ce segment, qui regroupe notamment les hôtels en location et en pleine propriété, comprend 124 hôtels et 24 621 chambres.

1.3.2. Excédent brut d'exploitation

L'**Excédent Brut d'Exploitation (EBE) du Groupe** s'établit à -120 millions d'euros au S1 2021, en amélioration de 58% à périmètre et change constants (pcc) par rapport au S1 2020. La **sensibilité de l'EBITDA au RevPAR** ressort à moins de -16 millions d'euros pour chaque point de baisse de RevPAR vs. 2019 grâce aux initiatives d'économies de coût permanentes qui portent leurs fruits, à un contrôle strict des coûts variables, à notre présence en Australie où l'activité s'est fortement reprise et au retour, sur la période, des redevances basées sur la rentabilité des hôtels (ou « incentive fees ») au sein des contrats de management.

En millions d'euros	S1 2020	S1 2021	Variation (publiée)	Variation (pcc) ⁽¹⁾ vs. S1 20	Variation (pcc) ⁽¹⁾ vs. S1 19
HotelServices	-141	-78	44%	61%	-117%
Actifs Hôteliers et Autres	-26	25	N/A	N/A	-50%
Holding & Intercos	-60	-66	N/A	N/A	N/A
TOTAL	-227	-120	47%	58%	-120%

La **marge sur excédent brut d'exploitation** ressort à -15% au S1 2021 contre -25% au S1 2020.

En millions d'euros	Hotel Services	Actifs hôteliers et Autres	Holding & Intercos	ACCOR
Chiffre d'affaires S1 21	545	281	-3	824
EBE S1 21	-78	25	-66	-120
<i>Marge sur EBE</i>	<i>-14%</i>	<i>9%</i>	<i>N/A</i>	<i>-15%</i>
Chiffre d'affaires S1 20	650	283	-16	917
EBE S1 20	-141	-26	-60	-227
<i>Marge sur EBE</i>	<i>-22%</i>	<i>-9%</i>	<i>N/A</i>	<i>-25%</i>

Excédent Brut d'Exploitation d'HotelServices par métier

L'**Excédent Brut d'Exploitation (EBE) d'HotelServices** est négatif à -78 millions d'euros au S1 2021. Ce chiffre résulte d'un EBE positif pour Management & Franchise (M&F) et d'une contribution négative des Services aux propriétaires. Cette dernière reflète une part importante de coûts fixes dans un environnement de forte chute du RevPAR pour l'activité de Ventes, Marketing, Distribution et Fidélisation (SMDL). Les refacturations de coûts de personnel des hôtels restent structurellement à l'équilibre en EBE.

En millions d'euros	M&F	Services aux propriétaires				Hotel Services
		SMDL	Refacturation coûts de personnel	Autres services	Services aux propriétaires	
CA S1 21	163	140	201	42	383	545
EBE S1 21	55	-124	0	-9	-133	-78
CA S1 20	139	164	297	49	511	650
EBE S1 20	0	-130	0	-10	-141	-141

CA = Chiffre d'affaires

Excédent Brut d'Exploitation Management & Franchise par région

En millions d'euros	S1 2020	S1 2021	Variation (pcc) ⁽¹⁾ vs. S1 19
Europe du sud	-1	24	-75%
Europe du nord	-1	4	-94%
ASPAC	-2	21	-67%
IMEAT	-0	11	-84%
Amériques	4	-6	-107%
TOTAL	0	55	-85%

(1) pcc = à périmètre et change constants.

La division **Management & Franchise d'HotelServices** redevient profitable et affiche une baisse de son **Excédent Brut d'Exploitation** de -85% à périmètre et change constants (pcc) par rapport au S1 2019. De manière générale, la baisse en pourcentage plus importante de l'EBE par rapport à celle du chiffre d'affaires s'explique par la présence de coûts fixes.

Néanmoins, grâce à la reprise des redevances basées sur la rentabilité des hôtels (ou « incentive fees ») au sein des contrats de management, le très faible montant de provisions pour créances douteuses et les initiatives d'économies de coût permanentes portant leurs fruits, cette baisse a été plus limitée qu'au S1 2020).

Excédent Brut d'Exploitation des Actifs Hôteliers & Autres

L'**Excédent Brut d'Exploitation des Actifs hôteliers & Autres** s'élève à 25 millions d'euros au S1 2021 contre -26 millions d'euros au S1 2020. La baisse de -50% à périmètre et change constants (pcc) par rapport au S1 2019 reflète la reprise de l'activité en Australie, où est localisée la majorité de l'activité de ce segment (64%) et les mesures d'adaptation de la structure de coûts permettant de limiter les pertes. Ces mesures comprennent notamment des réductions de personnel et/ou le recours au chômage partiel mis en œuvre en Europe et en Australie.

1.3.3. Résultat Net

En millions d'euros	S1 2020	S1 2021
Chiffre d'affaires	917	824
Excédent brut d'exploitation	-227	-120
Marge sur excédent brut d'exploitation	-25%	-15%
Résultat d'exploitation	-363	-239
Quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence	-353	-213
Produits et charges non courants	-1 000	585
Résultat opérationnel	-1 716	134
Résultat net des activités poursuivies, part du groupe	-1 772	81
Résultat des activités non poursuivies	259	-14
Résultat net, part du groupe	-1 512	67

Au premier semestre 2021, le **Résultat Net, part du Groupe**, est positif à 67 millions d'euros contre -1 512 millions d'euros au S1 2020, principalement lié à la constatation de produits non courants sur la période.

Dans le détail, au-delà de l'amélioration de l'EBE explicitée dans les paragraphes précédents, le résultat net de la période est impacté par :

- La **quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence** négative à hauteur de -213 millions d'euros au S1 2021, reflétant principalement les pertes opérationnelles de AccorInvest, dont l'activité a été fortement impactée par les restrictions gouvernementales en Europe, sa principale exposition géographique.
- Les **produits et charges non courants** pour 585 millions d'euros au S1 2021, comprenant une plus-value de 649 millions d'euros dégagée sur la participation du Groupe dans Huazhu, suite à la cession d'une tranche de 1,5% des titres en février 2021 ayant entraîné une perte d'influence notable sur la société. Sur le S1 2020, la perte de -1 000 millions d'euros comprenait principalement des dépréciations d'actifs.

1.3.4. Une consommation de liquidité réduite

En millions d'euros	S1 2020	S1 2021
Excédent brut d'exploitation (EBE)	-227	-120
Cout de l'endettement financier net	-28	-40
Impôts sur les sociétés payés	1	-6
Remboursement de la dette de loyers	-47	-42
Charges et produits non décaissés dans l'EBE et autres	69	29
Marge brute d'autofinancement avant éléments non récurrents	-232	-179
Investissements récurrents sur actifs existants et de développement	-61	-38
Variation du besoin en fonds de roulement et des actifs de contrats	-180	-43
Free Cash-Flow récurrent	-474	-260
Consommation mensuelle moyenne de liquidité	-79	-43

Le **free cash-flow** récurrent du Groupe est négatif à -260 millions d'euros au S1 2021, en nette amélioration par rapport au -474 millions d'euros du S1 2020. Cette amélioration résulte :

- D'une perte d'Excédent Brut d'Exploitation plus faible que sur la même période en 2020 ;
- D'un contrôle des Investissements Récurrents adapté au rythme de la reprise de l'activité ;
- D'une variation du besoin en fonds de roulement revenu à un niveau normalisé pour un premier semestre.

Les **Investissements récurrents**, qui incluent les « key money » versés par le Groupe dans le cadre du développement de son activité de gestion hôtelière, les investissements dans le digital et l'informatique, ainsi que les investissements de maintenance dans le reliquat des hôtels en propriété et location, ont atteint -38 millions d'euros au S1 2021 contre -61 millions d'euros au S1 2020.

La **consommation mensuelle moyenne de liquidité** ressort à 43 millions d'euros en moyenne au S1 2021, , soit presque moitié moins que le niveau enregistré au S1 2020.

La **Dette Financière Nette** du Groupe au 30 juin 2021 s'établit à 1 700 millions d'euros, contre 1 346 millions d'euros au 31 décembre 2020. Cette augmentation résulte notamment de la consommation de liquidités sur la période tandis que le produit de cession de 1,5% dans Huazhu en février 2021 vient compenser les investissements non-récurrents (dont 154 millions d'euros de souscription aux augmentations de capital de AccorInvest au premier trimestre 2021).

Au 30 juin 2021, le **coût moyen de la dette** du Groupe s'établissait à 2,2% avec une **maturité moyenne** de 3,3 années.

En ajoutant les deux lignes de crédit renouvelables (RCF) non-tirées pour un total de 1,76 milliard d'euros à la trésorerie existante, le Groupe bénéficie d'une solide **situation de liquidité** de 3,4 milliards d'euros à fin juin 2021.

1.4. Parc et projets hôteliers au 30 juin 2021

Au cours du premier semestre, Accor a ouvert 121 hôtels correspondant à 15 000 chambres, soit une croissance nette de notre réseau de +1,9% au cours des 12 derniers mois. Le rythme des ouvertures a été ralenti par la situation sanitaire conduisant les propriétaires hôteliers à une certaine prudence en attendant le rebond de l'activité. Le Groupe prévoit une croissance nette du réseau dans le bas de la fourchette entre 3% et 4%.

A fin juin 2021, le Groupe dispose d'un parc hôtelier de 762 000 chambres (5 199 hôtels) et d'un pipeline stable de 211 000 chambres (1 203 hôtels).

Au 26 juillet 2021, 93% des hôtels du Groupe sont ouverts, soit plus de 4 800 unités.

1.4.1. Parc hôtelier par segment et par type d'exploitation

	Managés		Franchisés		Propriétés & locations		Total	
	Hôtels	Chambres	Hôtels	Chambres	Hôtels	Chambres	Hôtels	Chambres
Luxe et premium	654	163 076	177	33 846	19	5 092	850	202 014
Milieu de gamme	758	144 492	838	103 933	43	7 099	1 639	255 524
Économique	923	135 955	1 725	156 149	62	12 430	2 710	304 534
Total	2 335	443 523	2 740	293 928	124	24 621	5 199	762 072
Total en %	45 %	58 %	53 %	39 %	2 %	3 %	100 %	100 %

1.4.2. Parc hôtelier par zone géographique et par type d'exploitation

	Managés		Franchisés		Propriétés & locations		Total	
	Hôtels	Chambres	Hôtels	Chambres	Hôtels	Chambres	Hôtels	Chambres
Europe du Sud	472	63 883	1 412	111 940	9	2 244	1 893	178 067
Europe du Nord	581	91 369	535	65 642	7	1 586	1 123	158 597
ASPAC	689	156 318	534	74 273	33	5 981	1 256	236 572
IMEAT	330	73 393	61	12 851	17	3 002	408	89 246
Amériques	263	58 560	198	29 222	58	11 808	519	99 590
Total	2 335	443 523	2 740	293 928	124	24 621	5 199	762 072
Total en %	45 %	58 %	53 %	39 %	2 %	3 %	100 %	100 %

1.4.3. Parc hôtelier par zone géographique et segment

	Europe du Sud	Europe du Nord	ASPAC	IMEAT	Amériques	Total
Luxe et premium	10 745	21 169	82 277	51 467	36 356	202 014
Milieu de gamme	58 904	65 106	90 886	20 740	19 888	255 524
Économique	108 418	72 322	63 409	17 039	43 346	304 534
Total	178 067	158 597	236 572	89 246	99 590	762 072
Total en %	23 %	21 %	31 %	12 %	13 %	100,0 %

1.4.4. Projets hôteliers en cours

Au 30 juin 2021, le pipeline du Groupe s'élève à 1 203 hôtels, correspondant à 211 000 chambres.

1.5. Perspectives

Confirmation des objectifs du plan d'économie de coûts récurrents RESET de 200 millions d'euros

L'ensemble des paramètres du plan d'économie de coûts récurrents RESET, présentés le 4 août 2020 et le 24 février 2021, sont confirmés. Le calendrier des bénéfices attendus sur le compte de résultat est inchangé : l'Excédent Brut d'Exploitation (EBE) bénéficiera d'un impact positif de 70 millions d'euros sur l'exercice 2021.

Indicateurs de sensibilité opérationnelle et de consommation de liquidités réitérés pour l'année 2021

Sur la base de nos hypothèses et les tendances observées depuis le début de l'année, Accor confirme la sensibilité de son Excédent Brut d'Exploitation au point de RevPAR légèrement inférieure à 18 millions d'euros, par rapport à 2019, et une consommation mensuelle moyenne de liquidité inférieure à 40 millions d'euros.

2. Principaux risques et incertitudes

Les principaux risques et incertitudes auxquels le Groupe pourrait être confronté dans les six mois restants de l'exercice sont identiques à ceux présentés dans la section « Facteurs de risques » du Document d'enregistrement universel 2020. A la lumière des impacts persistants que la pandémie de Covid-19 a sur le secteur du tourisme et du voyage à l'échelle mondiale, et par conséquent sur les activités et les résultats du Groupe décrits dans ce rapport, Accor maintient en premier le risque « Détérioration de la situation géopolitique, sanitaire ou économique ».

En effet, la magnitude mondiale de cette crise, la paralysie du secteur qu'elle entraîne et ses répercussions sur les résultats du Groupe justifient le maintien de ce risque à un haut niveau de criticité, considération faite de la criticité des autres facteurs de risque.

La hiérarchie des risques majeurs pour le Groupe est présentée ci-dessous. Classés en deux catégories, ces risques apparaissent par criticité décroissante à l'intérieur de chacune d'elles.

Catégorie	Intitulé du risque
RISQUES ASSOCIÉS A L'ENVIRONNEMENT DES AFFAIRES	Détérioration de la situation géopolitique, sanitaire ou économique
	Atteinte malveillante à l'intégrité des données personnelles numériques
	Non-conformité aux standards, lois et réglementations
RISQUES ASSOCIÉS AU MODÈLE D'AFFAIRES	Intégration des acquisitions
	Indisponibilité des données opérationnelles numériques

3. Principales transactions avec les parties liées

Les principales transactions avec les parties liées sont détaillées dans la Note 12.4 des comptes consolidés semestriels.

4. Événements postérieurs à la clôture

Aucun événement significatif n'est intervenu entre la date de clôture et la date d'arrêté des comptes consolidés semestriels.

Comptes
consolidés
semestriels
résumés et
Annexes

COMPTES CONSOLIDES SEMESTRIELS RESUMES ET ANNEXES

➤ Compte de résultat consolidé	p. 24
➤ Etat du résultat global consolidé	p. 25
➤ Etat de la situation financière	p. 26
➤ Tableau des flux de trésorerie	p. 28
➤ Variations des capitaux propres consolidés	p. 29
➤ Notes annexes aux comptes consolidés semestriels	p. 30

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 2020	1er semestre 2021
Chiffre d'affaires	4	917	824
Charges d'exploitation	4	(1 143)	(944)
Excédent Brut d'Exploitation	4	(227)	(120)
Amortissements et provisions		(137)	(118)
Résultat d'Exploitation		(363)	(239)
Quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence	5	(353)	(213)
Résultat d'Exploitation après résultats des mises en équivalence		(716)	(451)
Produits et charges non courants	6	(1 000)	585
Résultat opérationnel		(1 716)	134
Résultat financier	9	(52)	(53)
Impôts sur les résultats	10	(5)	3
Résultat net des activités poursuivies		(1 774)	84
Résultat net des activités non poursuivies	3	260	(14)
Résultat net de la période		(1 514)	69
• Dont part du Groupe		(1 512)	67
Liée aux activités poursuivies		(1 772)	81
Liée aux activités non poursuivies		259	(14)
• Dont part des Intérêts minoritaires		(2)	3
Liée aux activités poursuivies		(2)	3
Liée aux activités non poursuivies		0	-
Résultat de base par action (en euros)			
Résultat net des activités poursuivies - par action		(6,74)	0,18
Résultat net des activités non poursuivies - par action		0,97	(0,05)
Résultat net - Part du Groupe par action		(5,78)	0,12
Résultat dilué par action (en euros)			
Résultat net dilué des activités poursuivies - par action		(6,74)	0,18
Résultat net dilué des activités non poursuivies - par action		0,97	(0,05)
Résultat net dilué - Part du Groupe par action	11	(5,78)	0,12

Etat du résultat global consolidé

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	1er semestre 2020	1er semestre 2021
Résultat net de la période		(1 514)	69
Ecart de conversion	11	(93)	82
Partie efficace des profits et pertes sur instruments financiers de couverture	11	(27)	7
Ecart de conversion relatifs aux activités non poursuivies	11	(10)	0
Eléments recyclables ultérieurement en résultat		(130)	89
Variation de la juste valeur des titres non consolidés	11	(15)	(45)
Gains et pertes actuariels sur les engagements sociaux à prestations définies	11	2	3
Gains et pertes actuariels relatifs aux activités non poursuivies	11	0	0
Eléments non recyclables en résultat		(14)	(42)
Eléments du résultat global après impôt		(143)	48
Résultat global de la période		(1 657)	117
· Dont part du Groupe		(1 655)	113
· Dont part des Intérêts minoritaires		(2)	3

Etat de la situation financière

Actif

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	Déc. 2020 (*)	Juin 2021
Ecarts d'acquisition	7	1 807	1 862
Immobilisations incorporelles	7	2 720	2 733
Immobilisations corporelles	7	242	241
Droits d'utilisation	7	377	348
Titres mis en équivalence	5	1 168	1 011
Actifs financiers non courants	9	170	637
Immobilisations financières		1 337	1 648
Actifs d'impôts différés	10	173	171
Actifs sur contrats		201	217
Autres actifs non courants		3	3
Actifs non courants		6 860	7 223
Stocks	4	21	9
Clients	4	534	574
Autres actifs courants	4	222	284
Actifs financiers courants	9	38	52
Trésorerie et équivalents de trésorerie	9	2 474	1 669
Actifs courants		3 289	2 588
Actifs destinés à être cédés	3	395	483
TOTAL ACTIF		10 544	10 294

(*) Montants retraités dans le cadre de l'allocation provisoire du prix d'acquisition de sbe acquis en 2020 (Note 7.1)

Passif

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	Déc. 2020 (*)	Juin 2021
Capital	11	784	786
Primes et réserves	11	4 294	2 335
Résultat de l'exercice		(1 988)	67
Capitaux propres attribuables aux actionnaires ordinaires		3 091	3 187
Titres subordonnés à durée indéterminée	11	1 000	1 000
Capitaux propres part Groupe		4 091	4 187
Intérêts minoritaires	11	66	69
Capitaux propres		4 157	4 256
Dettes financières à long terme	9	2 473	2 436
Dettes de loyers long-terme	9	314	288
Passifs d'impôts différés	10	513	529
Provisions non courantes	8	132	127
Passifs sur contrats non courants		23	24
Passifs non courants		3 456	3 404
Fournisseurs	4	327	361
Autres passifs courants	4	579	567
Provisions courantes	8	423	443
Passifs sur contrats courants		205	207
Dettes financières à court terme	9	969	598
Dettes de loyers court terme	9	102	98
Passifs courants		2 606	2 275
Passifs relatifs aux actifs destinés à être cédés	3	326	359
TOTAL PASSIF		10 544	10 294

(*) Montants retraités dans le cadre de l'allocation provisoire du prix d'acquisition de sbe acquis en 2020 (Note 7.1)

Tableau des flux de trésorerie

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	1er semestre 2020	1er semestre 2021
+ Excédent Brut d'Exploitation	4	(227)	(120)
+ Coût de l'endettement financier net	9	(28)	(40)
+ Impôts sur les sociétés payé		1	(6)
- Charges et produits non décaissés dans l'excédent brut d'exploitation		63	29
- Annulation des provisions financières et impôts non récurrents		-	(0)
+ Dividendes reçus par des sociétés mises en équivalence		6	-
+ Marge Brute d'Autofinancement d'exploitation courante des activités non poursuivies	3	12	0
= Marge brute d'autofinancement d'exploitation courante		(173)	(137)
+ Diminution (Augmentation) du Besoin en Fonds de Roulement courant	4	(187)	(48)
+ Diminution (Augmentation) du Besoin en Fonds de Roulement courant des activités non poursuivies	3	(24)	-
+ Diminution (Augmentation) des actifs et passifs sur contrats		(14)	(8)
= Flux de trésorerie des activités opérationnelles (avant éléments non courants)		(399)	(192)
+ Gains (pertes) non récurrents (y compris impôts associés)		(70)	(55)
+ Eléments non courants des activités non poursuivies		(1)	(0)
= Flux de trésorerie des activités opérationnelles (A)		(469)	(248)
- Décaissements liés à des Investissements sur actifs existants		(34)	(20)
- Décaissements liés à des Investissements de développement		(46)	(242)
+ Encaissements liés à des cessions d'actifs		1 076	249
+ Flux de Trésorerie liés aux investissements / désinvestissements des activités non poursuivies	3	(7)	-
= Flux de Trésorerie liés aux flux d'investissement (B)		990	(13)
+ Remboursement de titres subordonnés à durée indéterminée	11	(127)	-
+ Augmentation (Réduction) de droits donnant accès au capital		(1)	(1)
- Dividendes payés		(0)	(1)
- Rémunérations versées aux porteurs de titres subordonnés à durée indéterminée		(34)	(35)
- Remboursement de la dette long terme		(17)	(2)
+ Nouveaux emprunts long terme		3	9
= Augmentation (Diminution) de la dette long terme		(175)	(30)
+ Programme de rachat d'actions propres	11	(300)	-
+ Variation des dettes financières court terme		148	(475)
+ Variation de la dette de loyers		(48)	(44)
+ Flux de Trésorerie des activités de financement des activités non poursuivies	3	1	-
= Flux de trésorerie des activités de financement (C)		(374)	(549)
+ Différence de conversion (D)		14	(10)
+ Différence de conversion des activités non poursuivies (D)	3	(30)	-
= Variation de trésorerie (E) = (A) + (B) + (C) + (D)		130	(819)
- Trésorerie ouverture		2 236	2 419
- Retraitements de juste valeur sur trésorerie		0	15
- Reclassement de la trésorerie de clôture des groupes d'actifs destinés à être cédés		2	-
- Variation de la trésorerie des groupes d'actifs destinés à être cédés		3	(9)
- Variation de trésorerie des activités non poursuivies		54	-
+ Trésorerie clôture		2 426	1 605
= Variation de trésorerie		130	(819)

Variations des capitaux propres consolidés

(en millions d'euros)	Nombre d'actions	Capital	Primes	Ecarts de conversion	Réserves consolidées	Capitaux propres Groupe	Intérêts minoritaires	Total capitaux propres
Solde au 1er janvier 2020	270 932 350	813	1 943	(163)	4 237	6 830	148	6 978
Augmentation de capital	(10 080 841)	(30)	(268)	-	(2)	(301)	0	(301)
Dividendes distribués	-	-	-	-	(0)	(0)	(0)	(0)
Paievements fondés en action	-	-	-	-	13	13	-	13
Titres subordonnés à durée indéterminée	-	-	-	-	(160)	(160)	-	(160)
Variations de périmètre	-	-	-	-	(22)	(22)	(64)	(86)
Transactions avec les actionnaires	(10 080 841)	(30)	(268)	-	(171)	(470)	(64)	(534)
Résultat net de la période	-	-	-	-	(1 512)	(1 512)	(2)	(1 514)
Autres éléments du résultat global	-	-	-	(102)	(40)	(143)	(1)	(143)
Résultat global	-	-	-	(102)	(1 553)	(1 655)	(2)	(1 657)
Solde au 30 juin 2020	260 851 509	783	1 675	(265)	2 513	4 705	81	4 787

(en millions d'euros)	Nombre d'actions	Capital	Primes	Ecarts de conversion	Réserves consolidées	Capitaux propres Groupe	Intérêts minoritaires	Total capitaux propres
Solde au 1er janvier 2021	261 382 728	784	1 675	(480)	2 112	4 091	66	4 157
Augmentation de capital	456 316	1	0	-	(2)	(1)	(0)	(1)
Dividendes distribués	-	-	-	-	0	0	(1)	(1)
Paievements fondés en action	-	-	-	-	18	18	-	18
Titres subordonnés à durée indéterminée	-	-	-	-	(35)	(35)	-	(35)
Variations de périmètre	-	-	-	-	0	0	0	1
Transactions avec les actionnaires	456 316	1	0	-	(18)	(17)	(1)	(17)
Résultat net de la période	-	-	-	-	67	67	3	69
Autres éléments du résultat global	-	-	-	81	(34)	47	1	48
Résultat global	-	-	-	81	33	113	3	117
Solde au 30 juin 2021	261 839 044	786	1 675	(399)	2 126	4 187	69	4 256

Notes annexes aux comptes consolidés semestriels

Note 1. Base de préparation	31
Note 2. Faits marquants de la période	33
Note 3. Structure du Groupe	35
Note 4. Données opérationnelles courantes	39
Note 5. Participations mises en équivalence	44
Note 6. Données opérationnelles non courantes	46
Note 7. Immobilisations incorporelles et corporelles	47
Note 8. Provisions	51
Note 9. Financement et instruments financiers	52
Note 10. Impôts sur les bénéfices	58
Note 11. Capitaux propres	59
Note 12. Eléments non comptabilisés et parties liées	61

Note 1. Base de préparation

Les comptes consolidés semestriels du Groupe Accor au 30 juin 2021 ont été examinés par le Conseil d'Administration du 28 juillet 2021.

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 intermédiaires résumés, ils ne comportent pas toutes les informations et annexes requises pour l'établissement des comptes consolidés annuels. Ils doivent donc être lus en relation avec les comptes consolidés annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2020 du Groupe.

Les principes comptables retenus sont identiques à ceux appliqués sur l'exercice précédent, à l'exception des évolutions normatives obligatoires à compter du 1^{er} janvier 2021 décrites ci-après. Les principes d'évaluation spécifiques aux arrêtés intermédiaires sont décrits en Note 4.4 pour les avantages au personnel et en Note 10 pour l'impôt sur les résultats.

1.2 Evolution du référentiel comptable

1.2.1 Nouveaux textes appliqués

L'application des amendements aux normes IAS 39, IFRS 7, IFRS 9 *Réforme des taux d'intérêt de référence (phase 2)*, obligatoires pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2021, n'a pas eu d'effet sur les comptes consolidés semestriels du Groupe. Ces amendements prévoient des mesures d'assouplissement pour comptabiliser les modifications de contrats rendues nécessaires par la réforme des taux de référence.

Accor a identifié un nombre restreint d'instruments financiers impactés par la réforme des taux de référence. Le Groupe a une dette financière variable indexée sur le taux Libor US 3 mois, acquise dans le cadre de la prise de contrôle de sbe en novembre 2020, qui n'a pas encore fait l'objet d'une modification. Au 30 juin 2021, la valeur comptable de cette dette est de 42 millions d'euros. Par ailleurs, deux instruments dérivés sont indexés sur le taux Euribor qui a été considéré comme conforme par le régulateur européen. Il s'agit d'un swap, à échéance octobre 2026, pour fixer le taux de la dette hypothécaire (elle-même indexée sur le taux Euribor) contractée pour l'acquisition du siège du Groupe, ainsi qu'un floor sur ce swap, à échéance octobre 2021. Le Groupe a également souscrit un Cross Currency Swap, à échéance décembre 2028, pour couvrir une dette intragroupe de 900 millions de dollars australiens, indexé sur l'Euribor 3 mois et sur le taux de référence australien BBSW (« Bank Bill Swap rate ») 3 mois. Dans le cadre de la réforme des taux de référence, la publication des taux Euribor et BBSW dans leur version modifiée sera poursuivie.

Le Groupe n'anticipe pas d'impact significatif lié à la mise en place de la réforme des taux de référence sur ses comptes consolidés.

1.2.2 Futures normes, amendements de normes et interprétations

Le Groupe n'a pas appliqué de normes, amendements de normes ou interprétations applicables par anticipation à compter du 1^{er} janvier 2021, qu'ils soient ou non adoptés par l'Union Européenne.

Le 31 mars 2021, l'IASB a publié un amendement prolongeant d'un an les dispositions de l'amendement à IFRS 16 *Allègements de loyers liés au Covid-19* publié en mai 2020, qui avait été appliqué par anticipation dans les comptes consolidés du Groupe de l'exercice 2020. A la date d'arrêté des comptes consolidés semestriels, ce nouvel amendement, applicable pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} avril 2021 de manière rétrospective, n'a pas été approuvé par l'Union Européenne. Le Groupe n'anticipe pas d'incidence significative sur ses comptes consolidés liée à l'application de ce texte.

Par ailleurs, en avril 2021, le comité d'interprétation des IFRS a rendu définitive sa décision *Attribution des avantages aux périodes de service* (IAS 19) qui clarifie la période au cours de laquelle doit être comptabilisé l'engagement relatif à certains régimes de retraite à prestations définies. A ce titre, le Groupe a identifié des conventions collectives qui pourraient être impactées par cette décision. Les analyses sont en cours pour en déterminer les impacts sur ses comptes consolidés.

1.3 Recours à des estimations et au jugement

La préparation des états financiers consolidés semestriels conduit la direction à effectuer des estimations et formuler des hypothèses ayant une incidence sur le montant des actifs et passifs reconnus à la date de clôture, le montant des produits et charges de la période, et les notes fournies en annexe. La direction doit également faire preuve de jugement pour appliquer les principes comptables du Groupe. Les résultats réels pourraient différer sensiblement de ces estimations en fonction d'hypothèses ou de conditions différentes.

Les estimations et hypothèses utilisées sont réexaminées de façon continue, sur la base de l'expérience passée et de toutes autres informations jugées comme déterminantes au regard de l'environnement et des circonstances.

Les éléments nécessitant des estimations présentant un caractère significatif ou un degré de jugement plus important pour l'établissement des comptes consolidés semestriels sont principalement :

- L'évaluation de la juste valeur des éléments du prix d'acquisition et des actifs incorporels acquis dans le cadre de regroupements d'entreprises,
- L'évaluation des valeurs recouvrables des écarts d'acquisition et autres actifs non courants,
- L'évaluation des valeurs recouvrables des participations mises en équivalence,
- L'estimation de la durée des contrats de location et l'évaluation de la dette de loyers,
- L'évaluation des contreparties variables issues des contrats conclus avec les propriétaires hôteliers,
- L'évaluation des perspectives de profits futurs disponibles pour l'utilisation des impôts différés actifs,
- L'évaluation de la juste valeur des actifs financiers.

Note 2. Faits marquants de la période

2.1 Impacts de la crise sanitaire Covid-19

Impacts sur les activités du Groupe

Depuis début 2020, la propagation du virus Covid-19 ainsi que les mesures prises par les gouvernements pour freiner son expansion (interdiction de voyager, fermetures de frontières et mesures de confinement) ont brutalement affecté l'industrie du tourisme et de l'hôtellerie. Sur le premier semestre 2021, les activités du Groupe ont continué à être lourdement impactées. Le « RevPAR » (revenu par chambre disponible), pour les hôtels du réseau, s'établit à (60)% par rapport au niveau de 2019, à comparer avec un premier semestre 2020 à (59%) par rapport à 2019. Sur cette première partie de l'année, près de 85% du parc hôtelier est en activité. Le taux d'occupation des hôtels, en augmentation régulière, s'établit à 34%. Il était de 15% lors du second trimestre 2020 qui correspond au plus fort de la crise.

Sur la période, le chiffre d'affaires consolidé s'élève à 824 millions d'euros, contre 917 millions d'euros sur la période comparative (voir Note 4.1). Il est en recul de 57,2% par rapport au chiffre d'affaires de 1 926 millions d'euros du premier semestre 2019, retenu comme étant une période de référence par le Groupe.

Gestion de la liquidité et continuité d'exploitation

Sur le semestre, Accor a poursuivi et intensifié les mesures d'adaptation initiées en 2020 afin d'ajuster ses coûts variables à la baisse d'activité et de préserver sa trésorerie. Le Groupe a ainsi maintenu le recours au chômage partiel et accentué ses efforts en termes de réduction des dépenses marketing et de distribution ainsi que des investissements récurrents.

Accor dispose d'une structure financière stable, avec une position nette de trésorerie et équivalents de trésorerie de 1 631 millions d'euros au 30 juin 2021, après avoir procédé au remboursement du solde de 550 millions d'euros de l'emprunt obligataire de 900 millions d'euros, conclu en février 2014, et arrivant à échéance en février 2021 (voir Note 9.2). En tenant compte des échéances de dettes financières prévues, et dans l'hypothèse d'une consommation de trésorerie d'exploitation équivalente à celle des douze derniers mois, la position nette de trésorerie et équivalents de trésorerie du Groupe est largement suffisante pour couvrir au moins douze mois d'exploitation, et ainsi faire face à une éventuelle prolongation de la crise.

Le Groupe dispose également de deux lignes de crédit bancaires non tirées pour un montant de 1 760 millions d'euros. Le 8 février 2021, Accor a obtenu une extension d'un an de la suspension d'application de covenant pour la ligne de crédit renouvelable de 1 200 millions d'euros, conclue en juin 2018. Ainsi, la prochaine date de test du covenant interviendra au 30 juin 2022. Le 19 avril 2021, le Groupe a exercé la première option de renouvellement de 6 mois sur la ligne de crédit bancaire renouvelable à 12 mois de 560 millions d'euros, conclue en mai 2020, portant ainsi l'échéance à novembre 2021. Le Groupe dispose d'une seconde option de renouvellement à 6 mois. Cette ligne de crédit bancaire renouvelable ne comporte pas de covenant.

Sur la base de ces éléments, et bien que des incertitudes demeurent quant aux impacts de l'évolution future de la crise sanitaire sur l'activité du Groupe, à la date d'arrêté des comptes semestriels au 30 juin 2021, le Groupe a conclu qu'il n'existait pas d'incertitude significative susceptible de remettre en cause le principe de continuité d'exploitation pour, au moins, les douze mois à venir.

Autres impacts sur les comptes consolidés semestriels

Le Groupe a effectué une revue de la valeur de ses actifs non courants (voir Note 7.3). S'agissant des écarts d'acquisition et des marques, il n'a pas identifié d'élément indiquant une baisse des valeurs recouvrables par rapport au 31 décembre 2020. Les projections du Groupe restent en ligne avec celles utilisées lors des tests de dépréciation menés sur l'exercice 2020. S'agissant des contrats de gestion hôtelière et des participations mises en équivalence, le Groupe a réalisé des tests de dépréciation, au cas par cas, sur la base d'une revue des indices de pertes de valeur. Cette analyse a conduit le Groupe à constater des pertes de valeur pour 23 millions d'euros, présentées en produits et charges non courants dans le compte de résultat consolidé de la période (voir Note 6), dont 17 millions d'euros pour les titres mis en équivalence et 6 millions d'euros pour les contrats de gestion hôtelière.

Par ailleurs, Accor n'a pas identifié d'élément pouvant justifier d'une augmentation significative du risque de crédit de ses principaux clients depuis le 31 décembre 2020. Sur le semestre, le Groupe n'a donc pas comptabilisé de dépréciations complémentaires significatives pour pertes attendues sur ses créances clients. Le Groupe n'a pas non plus identifié de faits ou de circonstances qui viendraient remettre en cause la recouvrabilité de ses impôts différés actifs.

2.2 Autres faits marquants

Les autres faits marquants de la période sont :

- La prise de contrôle de la société Mama Shelter en mai 2021 (voir Note 3.1.1)
- La cession d'une partie des titres de Huazhu Group Ltd en février 2021 (voir Note 3.1.2)
- La souscription à deux augmentations de capital de AccorInvest pour un total de 154 millions d'euros en janvier et mars 2021 (voir Note 3.1.3)
- La création et l'introduction en bourse d'un SPAC « Special Purpose Acquisition Company » en juin 2021 (voir Note 3.1.3)
- La mise en place de la nouvelle organisation du groupe ayant conduit à une modification de l'information sectorielle (voir Note 4.1)

Note 3. Structure du Groupe

3.1 Evolution du périmètre de consolidation

3.1.1 Acquisitions de la période

Le 4 mai 2021, Accor, qui détenait 70% du capital et des droits de vote de Mama Shelter, a acquis la tranche résiduelle de 30% pour un montant de 30 millions d'euros (dont 15 millions de paiement différé en 2022), portant sa participation à 100% du capital et des droits de vote de la société. Le prix d'acquisition s'élève à 74 millions d'euros, en tenant compte de la revalorisation à la juste valeur de la quote-part antérieurement détenue (comptabilisée par mise en équivalence) pour 44 millions d'euros. L'écart d'acquisition provisoire s'élève à 55 millions d'euros. Son affectation sera réalisée dans le délai de 12 mois à compter de la date d'acquisition.

Sur la période, la contribution de Mama Shelter au chiffre d'affaires et au résultat net consolidé est non matérielle. Il en aurait été de même si la prise de contrôle avait eu lieu au 1^{er} janvier 2021.

Cette acquisition a entraîné un décaissement (net de la trésorerie acquise) de 14 millions d'euros dans le tableau des flux de trésorerie consolidé de la période.

3.1.2 Cessions de la période

Le 18 février 2021, Accor a cédé une partie de ses titres dans Huazhu Group Ltd représentant environ 1,5% du capital de la société pour un montant de 239 millions d'euros. Cette opération s'est traduite par une perte d'influence notable sur la société, conduisant le Groupe à dégager une plus-value de cession sur l'intégralité de sa participation, conformément aux dispositions de la norme IAS 28 *Participations dans des entreprises associées et des joint-ventures*. La plus-value constatée, présentée en produits et charges non courants dans le compte de résultat consolidé de la période, s'élève à 649 millions d'euros. Elle est calculée par différence entre :

- D'une part, le prix de cession de la participation de 1,5% cédée de 239 millions d'euros, augmenté de la juste valeur de la participation de 3,3% conservée de 508 millions d'euros, et ajusté de la reprise en résultat des pertes de change recyclables constatées en autres résultat global pour (9) millions d'euros,
- Et, d'autre part, la valeur comptable de la participation mise en équivalence de 89 millions d'euros.

A l'issue de cette transaction, la participation résiduelle du Groupe a été reclassée en titres de participation non consolidés évalués la juste valeur par autres éléments du résultat global pour 508 millions d'euros.

Le 16 avril 2021, Accor a cédé 100% du capital de sa filiale Adoria, acquise en 2018, qui fournit des solutions centralisées aux acteurs de la restauration afin d'optimiser la gestion de leurs approvisionnements, pour un montant de 5 millions d'euros.

Ces deux cessions ont entraîné un encaissement (net de la trésorerie cédée) de 243 millions d'euros dans le tableau des flux de trésorerie consolidé de la période.

3.1.3 Autres opérations

Augmentation de capital de AccorInvest

Le 14 janvier 2021, l'Assemblée Générale Extraordinaire des actionnaires de AccorInvest a approuvé la réalisation d'une augmentation de capital d'un montant de 150 millions d'euros, souscrite par la quasi-totalité des actionnaires à hauteur de leur détention en capital, soit 45 millions d'euros pour Accor. Le 1er mars 2021, l'Assemblée Générale Extraordinaire de la société a approuvé la réalisation d'une augmentation de capital complémentaire d'un montant de 327 millions d'euros, dont 109 millions d'euros pour Accor. Ces deux opérations s'inscrivent dans le cadre de la restructuration du financement bancaire négociée par AccorInvest, qui s'est accompagnée d'une extension de l'échéance des financements en place jusqu'en 2025, d'un avenant aux clauses de covenant associées et de l'octroi d'un prêt garanti par l'Etat français à hauteur de 477 millions d'euros.

Sur la base de ces éléments, et bien que des incertitudes demeurent quant aux impacts de l'évolution future de la crise sanitaire sur l'activité d'AccorInvest, à la date d'arrêté des comptes semestriels au 30 juin 2021, le Groupe a conclu qu'il n'existait pas d'incertitude significative susceptible de remettre en cause le principe de continuité d'exploitation pour, au moins, les douze mois à venir.

A l'issue des opérations détaillées ci-dessus, le pourcentage d'intérêt du Groupe est de 30,5%.

Sponsoring d'un SPAC (« Special Purpose Acquisition Company »)

Le 30 avril 2021, Accor a créé le véhicule Accor Acquisition Company (AAC), un « Special Purpose Acquisition Company » (SPAC), dont l'objectif est de réaliser une ou plusieurs acquisitions dans des services connexes à l'hôtellerie : la restauration (« Food & Beverage »), le bureau partagé (« Flex office »), le bien-être, le divertissement et l'événementiel, ainsi que les technologies liées à l'hôtellerie. Accor a pour ambition d'améliorer son offre à destination des propriétaires, en leur proposant des services additionnels dans des activités connexes, tout en continuant à se consacrer à son cœur de métier de gestion hôtelière.

Le 1^{er} juin 2021, AAC a été introduit en bourse, levant 300 millions d'euros auprès d'investisseurs qualifiés dans le cadre d'un placement privé (incluant 25 millions d'euros destinés à un mécanisme de stabilisation opéré par Goldman Sachs Bank Europe SE en qualité d'agent stabilisateur). L'opération a été réalisée à travers l'admission à la négociation de 30 millions d'unités, dont le cours de référence a été fixé à 10 euros, comprenant chacune une action et un bon de souscription d'action, sur le compartiment professionnel du marché réglementé d'Euronext Paris. AAC dispose de 24 mois pour réaliser une opération d'acquisition. Le produit de l'offre publique (hors montant alloué au mécanisme de stabilisation) a pour objet de financer cette opération d'acquisition et a été placé par AAC sur un compte séquestre.

A l'issue de l'offre publique, et avant la fin de la période de stabilisation, Accor détient 24,5% du capital de AAC pour un investissement de 35 millions d'euros. Cet investissement comprend 7,3 millions d'actions de préférence non cotées et 2 millions d'actions de marché souscrites dans les mêmes conditions que les investisseurs institutionnels, assorties de 3,5 millions de bons de souscription d'actions exerçables pendant une durée de 5 ans à compter de la réalisation de l'acquisition.

Accor a également souscrit à un contrat d'option à terme lui permettant de participer à une émission complémentaire réservée pouvant aller jusqu'à 10 millions d'unités, comprenant chacune une action de préférence et un bon de souscription d'action, au prix unitaire de 10 euros. L'exercice partiel ou total de ces options à terme est conditionné à la notification d'une décision d'investissement.

En application des dispositions de la norme IFRS 10 *Etats financiers consolidés*, le Groupe a conclu qu'il n'exerçait pas de contrôle exclusif sur AAC dans la mesure où les droits qu'il détient en tant que sponsor et actionnaire ne lui permettent pas d'en diriger unilatéralement les activités pertinentes, à savoir l'identification et l'approbation des décisions d'investissement. L'investissement dans AAC a été reconnu en titres mis en équivalence pour 35 millions d'euros dans l'état de la situation financière consolidé.

Les bons de souscription d'achat détenus par le Groupe sont comptabilisés en tant qu'instruments dérivés dans l'état de la situation financière consolidé. Au 30 juin 2021, leur juste valeur est non matérielle.

Accord avec Ennismore en vue de développer le segment « Lifestyle »

Le 24 novembre 2020, Accor a annoncé être entré en négociations exclusives avec la société Ennismore, opérateur hôtelier basé à Londres, en vue d'un rapprochement par apport d'actifs visant à créer le plus grand opérateur mondial de l'hôtellerie Lifestyle. Les hôtels de ce segment bénéficient d'un design unique et offrent à leur clientèle, à la fois internationale et locale, une expérience originale axée autour d'un accueil convivial, des restaurants animés par l'ambiance de leur quartier et du divertissement.

Ces négociations ont abouti à la signature d'un accord le 7 mai 2021, prévoyant que Accor détienne une participation de 67% dans la nouvelle entité. Positionnée sur le segment de l'hôtellerie qui connaît la plus forte croissance, cette nouvelle entité devrait disposer d'un portefeuille de 73 hôtels existants exploités sous 12 marques (parmi lesquelles Mondrian, SLS, The Hoxton, Gleneagles, 21C Museum Hotels, Mama Shelter, 25hours, Jo&Joe, SO/) et plus de 150 restaurants et bars.

Compte tenu des modalités de gouvernance prévues, Accor devrait exercer un contrôle exclusif sur cette nouvelle entité. La réalisation de l'opération devrait intervenir sur le second semestre 2021.

Accord en vue de la prise de contrôle de 25hours

Le 15 janvier 2021, Accor a signé un accord afin d'acquérir la participation résiduelle de 50% dans 25hours, société comptabilisée par mise en équivalence dans les comptes consolidés semestriels, pour un montant de 61 millions d'euros. Cette transaction s'inscrit dans la stratégie de développement du Groupe sur le segment Lifestyle. La société, qui offre un concept dynamique de boutiques-hotels design à destination de voyageurs citadins, devrait, en effet, être apportée à la nouvelle entité qui sera créée avec Ennismore. La réalisation de la transaction est soumise à des conditions suspensives, qui devraient conduire à une prise de contrôle de 25hours lors du closing de la transaction avec Ennismore.

3.2 Actifs destinés à être cédés et activités non poursuivies

Au 30 juin 2021, les actifs destinés à être cédés et passifs associés se détaillent comme suit :

(en millions d'euros)	Déc. 2020		Juin 2021	
	Actifs	Passifs	Actifs	Passifs
SCI Sequana	392	307	397	301
Mama Shelter	-	-	85	57
Autres	4	19	1	-
Total	395	326	483	359

Projet de cession-bail du siège social du Groupe

Au 30 juin 2021, l'entité SCI Sequana qui porte le siège social du groupe à Issy-Les-Moulineaux ainsi que la dette associée a été maintenue en actifs destinés à être cédés. Dans un contexte de fortes incertitudes qui a touché l'ensemble des transactions immobilières en Ile-de-France, les discussions engagées en juin 2020 avec des investisseurs potentiels n'ont pas encore abouties. Elles se sont toutefois poursuivies sur le semestre et le Groupe demeure activement engagé dans son plan de cession. A la date d'arrêté des comptes consolidés semestriels, Accor considère que l'aboutissement de ce projet, qui a été retardé par des circonstances indépendantes de son contrôle, est toujours hautement probable et que les critères de classement en actifs destinés à être cédés, énoncés par la norme IFRS 5 *Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées*, sont toujours respectés. Au 30 juin 2021, la comparaison de la valeur comptable du groupe d'actifs avec sa juste valeur nette des frais de cession ne fait apparaître aucune perte de valeur.

Projet de cession des hôtels Mama Shelter et Jo&Joe exploités en location

Le 7 mai 2021, Accor a signé un accord avec Keys Asset Management, fonds d'investissement dédié à la gestion d'actifs, et Norlake, partie liée de Ennismore, le partenaire avec lequel le Groupe s'est associé pour développer son segment de gestion hôtelière Lifestyle (voir Note 3.1.3), afin de céder les hôtels du segment exploités sous contrat de location (5 hôtels sous marque Mama Shelter acquis le 4 mai 2021, un hôtel sous marque Jo&Joe, ainsi que les hôtels qui seront acquis dans le cadre de la prise de contrôle de la société 25hours). Ces hôtels seront apportés à une nouvelle société, dans laquelle Accor conservera une participation minoritaire à hauteur de 24,5% du capital et des droits de vote. Ils seront gérés par la nouvelle entité créée avec Ennismore dans le cadre de contrats de gestion.

Accor considère que l'opération de cession envisagée conduira à une perte de contrôle de l'entité, en application des dispositions de la norme IFRS 10 *Etats financiers consolidés*. A l'issue de l'opération, les droits qui seront détenus par le Groupe (droits de vote conservés cumulés aux droits résultants des contrats de gestion) ne lui permettront pas de diriger unilatéralement les activités pertinentes de l'entité, à savoir l'exploitation hôtelière et la politique de gestion patrimoniale. Lors de sa réalisation, l'opération de cession aboutira à la décomptabilisation des actifs et des passifs de l'entité et à la comptabilisation d'une ligne de titres mis en équivalence, à hauteur de la participation résiduelle détenue.

Le Groupe prévoit de finaliser l'opération de cession sur le second semestre 2021, de façon concomitante avec le closing de l'opération avec Ennismore. Au 30 juin 2021, les actifs et passifs des entités portant les hôtels Mama Shelter et Jo&Joe en location ont été reclassés en tant que groupe d'actifs détenus en vue de la vente, conformément aux dispositions de la norme IFRS 5 *Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées*.

Note 4. Données opérationnelles courantes

4.1 Information sectorielle

Dans un marché en profonde mutation, particulièrement concurrentiel depuis plusieurs années, et faisant face à une crise sanitaire d'une ampleur sans précédent, Accor a lancé sur le second semestre 2020 un projet de transformation afin d'achever sa transition vers un modèle « asset-light ». Il s'agit de la dernière étape de la stratégie à long terme du Groupe visant à adapter son modèle organisationnel et opérationnel à son modèle d'affaires, recentré sur le métier d'opérateur hôtelier.

Ce plan de transformation s'est notamment traduit par une évolution de l'organisation interne du Groupe qui a été mise en place début 2021. L'activité de gestion et de franchise d'hôtels est désormais pilotée au sein de huit hubs géographiques (au lieu de cinq régions précédemment) afin de renforcer la proximité avec les propriétaires hôteliers. Ainsi, l'Europe, principale région du Groupe, est partagée entre l'Europe du Sud (comprenant la France) et l'Europe du Nord (comprenant le Royaume-Uni et l'Allemagne). La région Asie-Pacifique est partagée en trois hubs, Asie du Sud-Est, « Grande Chine » et Pacifique. La région Afrique & Moyen-Orient, à laquelle ont été rattachés l'Inde (précédemment dans la région Asie-Pacifique) et la Turquie (précédemment en Europe), est renommée Inde, Moyen-Orient, Afrique et Turquie. L'organisation des deux régions Amérique du Nord, Centrale et Caraïbes et Amérique du Sud reste inchangée.

Cette nouvelle organisation a conduit le Groupe à refondre son reporting interne revu par le Comité Exécutif (principal décideur opérationnel) et, par conséquent, à revoir l'identification de ses segments opérationnels. Sur cette base, et après prise en compte des critères de regroupement autorisés par la norme IFRS 8 *Secteurs opérationnels*, les segments présentés sont les suivants :

- **Cinq segments « Management & Franchise »** – L'activité de gestion et de franchise d'hôtels repose sur la perception de redevances auprès des propriétaires hôteliers. Elle comprend également les commissions perçues sur les achats centralisés. Sa performance est présentée sur les cinq zones géographiques suivantes :
 - Europe du Sud,
 - Europe du Nord,
 - Asie-Pacifique qui regroupe les hubs Asie du Sud-Est, « Grande Chine » et Pacifique,
 - Amériques qui regroupe les hubs Amérique du Nord, Centrale et Caraïbes et Amérique du Sud,
 - Inde, Moyen-Orient, Afrique et Turquie.
- **Segment « Services aux propriétaires »** – Il regroupe l'ensemble des services pour lesquels le Groupe dépense la rémunération perçue des propriétaires hôteliers (activités de vente, marketing et distribution, programme de fidélité, services partagés ainsi que les refacturations de coûts encourus pour le compte des hôtels).
- **Segment « Actifs hôteliers et autres »** – Il comprend les activités qui ne font pas partie du cœur de métier d'opérateur hôtelier du Groupe :
 - Actifs hôteliers – Il s'agit de l'activité de propriétaire exploitant, quel que soit le mode de détention des hôtels (en propriété et en location), comprenant la vente de prestations d'hébergement et de restauration aux clients ainsi que la gestion du portefeuille d'actifs (conception, construction, rénovation et maintenance des hôtels),

- o Trois activités exercées en Asie Pacifique, 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),
- o Et, depuis début 2021, les nouvelles activités développées par le Groupe, principalement à travers des opérations de croissance externe (Services digitaux, Location de résidence privées de luxe, Ventes digitales, Services de réservation hôtelière et Services de conciergerie).

L'information sectorielle comparative présentée au titre du premier semestre 2020 a été retraitée afin de refléter la nouvelle organisation du Groupe.

A. Chiffre d'affaires détaillé

<i>(en millions d'euros)</i>	1er semestre 2020	1er semestre 2021	Réel	PCC (1)
Europe du Sud	31	41	+33,5%	+33,6%
Europe du Nord	30	24	(19,3)%	(17,7)%
Asie Pacifique	27	43	+59,9%	+60,2%
Amériques	31	31	(1,1)%	(2,7)%
Inde, Moyen-Orient, Afrique et Turquie	20	24	+16,9%	+27,3%
Management & Franchise	139	163	+17,0%	+18,5%
Services aux propriétaires	511	383	(25,1)%	(23,3)%
HotelServices	650	545	(16,1)%	(14,4)%
Actifs hôteliers & Autres	283	281	(0,5)%	+8,3%
Holding/Eliminations	(16)	(3)	+80,3%	+76,3%
Chiffre d'affaires	917	824	(10,1)%	(6,3)%

(1) PCC : A périmètre et change constants

Le chiffre d'affaires réalisé en France s'élève à 98 millions d'euros sur le premier semestre 2021.

Le chiffre d'affaires réalisé avec l'entité mise en équivalence AccorInvest représente 6% du chiffre d'affaires consolidé semestriel du Groupe.

B. Excédent Brut d'Exploitation détaillé

<i>(en millions d'euros)</i>	1er semestre 2020	1er semestre 2021	Réel	PCC (1)
Europe du Sud	(1)	24	n.a.	n.a.
Europe du Nord	(1)	4	n.a.	n.a.
Asie Pacifique	(2)	21	n.a.	n.a.
Amériques	4	(6)	n.a.	n.a.
Inde, Moyen-Orient, Afrique et Turquie	(0)	11	n.a.	n.a.
Management & Franchise	0	55	n.a.	n.a.
Services aux propriétaires	(141)	(133)	+5,0%	+18,6%
HotelServices	(141)	(78)	+44,2%	+61,2%
Actifs hôteliers & Autres	(26)	25	n.a.	n.a.
Holding/Eliminations	(60)	(66)	(11,0)%	(13,1)%
Excédent Brut d'Exploitation	(227)	(120)	+47,1%	+58,4%

(1) PCC : A périmètre et change constants

4.2 Charges d'exploitation

<i>(en millions d'euros)</i>	1er semestre 2020	1er semestre 2021
Coût des marchandises vendues	(29)	(25)
Charges de personnel	(395)	(376)
Charges de personnel refacturées aux propriétaires	(268)	(192)
Loyers immobiliers	(9)	(7)
Energie, entretien et maintenance	(22)	(20)
Taxes d'exploitation	(24)	(15)
Autres charges d'exploitation	(396)	(308)
Charges d'exploitation	(1 143)	(944)

Les coûts de personnel encourus pour le compte des propriétaires dans le cadre de la gestion hôtelière (et refacturés à ces derniers) diminuent sur la période sous l'effet de deux facteurs, d'une part, une adaptation des ressources sur le premier semestre 2021 et, d'autre part, un premier semestre 2020 qui incluait des effectifs complets sur les trois premiers mois.

La charge de loyers immobiliers correspond à la part variable des loyers des actifs hôteliers exploités sous contrats de location contractuellement indexée sur leur performance, en légère baisse sur la période.

Les autres charges d'exploitation, principalement composées des coûts de marketing, des dépenses de publicité et de promotion, des coûts de distribution et des coûts informatiques, diminuent du fait des mesures de réduction de coûts engagées sur la période (voir Note 2.1).

4.3 Besoin en Fonds de Roulement

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

<i>(en millions d'euros)</i>	Déc. 2020	Flux de trésorerie	Autres	Juin 2021
Stocks	21	0	(12)	9
Clients	534	38	3	574
Autres actifs courants	222	50	13	284
Actifs courants	776	88	4	867
Fournisseurs	327	31	3	361
Autres passifs courants	579	9	(21)	567
Passifs courants	907	40	(18)	929
Besoin en fonds de roulement	131	(48)	(21)	61

4.4 Charges et avantages au personnel

4.4.1 Engagements de retraites et assimilés

Principes comptables

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 2020, compte tenu des prestations versées et des mouvements sur les actifs de couverture. Au 30 juin, 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.

La mise à jour des taux d'actualisation au 30 juin 2021 n'a pas eu d'impact significatif sur les engagements du Groupe.

4.4.2 Paiements fondés sur des actions

Sur le premier semestre 2021, les charges de personnel incluent 18 millions d'euros au titre des paiements en actions.

Nouveaux plans

Le 17 mai 2021, le Groupe a octroyé à certains de ses salariés et dirigeants 336 410 actions gratuites avec une période d'acquisition de deux ans. A cette date, la juste valeur de l'action attribuée s'élève à 30,61 euros, sur la base d'un cours de l'action à 32,42 euros diminué de la valeur actualisée des dividendes non perçus sur la période d'acquisition des droits. La juste valeur globale de ce plan s'élève à 10 millions d'euros.

Le 23 juin 2021, le Groupe a octroyé à ses salariés et dirigeants 1 353 236 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 30,05 euros, sur la base d'un cours de l'action à 33,64 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 critères de performance suivants, appréciés sur les exercices 2021 à 2023 :

- Conditions internes (pondération de 70%) : niveau d'atteinte de l'excédent brut d'exploitation (EBE) Groupe (50%) et du Free Cash-Flows récurrent du Groupe (20%) par rapport au budget.
- Condition externe (pondération de 30%) liée à l'évolution du Total Shareholder Return (TSR) de l'action Accor au regard de l'évolution d'un indice de référence synthétique composé de groupes hôteliers européens et internationaux. 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 41 millions d'euros.

Le coût de ces plans sera comptabilisé de façon linéaire sur la période d'acquisition des droits en charges de personnel en contrepartie des capitaux propres. Sur le premier semestre 2021, la charge comptabilisée à ce titre s'élève à 1 million d'euros.

Modifications de plans

En date du 5 mars 2021, le Conseil d'Administration a modifié les conditions externes attachées aux plans d'actions de performance octroyés en 2019 et 2020. Pour les plans attribués le 28 mai et le 21 octobre 2020, l'évolution du TSR de l'action Accor sera appréciée au regard d'un indice de référence synthétique composé de groupes hôteliers européens et internationaux en lieu et place de l'indice TSR Eurostoxx 600 Travel & Leisure. Pour les plans attribués le 31 mai et le 25 octobre 2019, le nouvel indice de référence sera utilisé pour l'appréciation de l'évolution du TSR de l'action Accor sur les exercices 2020 et 2021 ; l'indice TSR Eurostoxx 600 Travel & Leisure étant maintenu pour l'exercice 2019.

Le Groupe a évalué l'effet de ces modifications de plans en comparant, en date de modification, la juste valeur des instruments de capitaux propres octroyés après prise en compte de l'effet de la modification des conditions de performance avec leur juste valeur selon les modalités initiales. Il en ressort un coût additionnel de 6 millions d'euros, au titre de la juste valeur marginale, qui sera étalé sur la durée de vie résiduelle des plans concernés. Sur le premier semestre 2021, la charge comptabilisée à ce titre s'élève à 1 million d'euros.

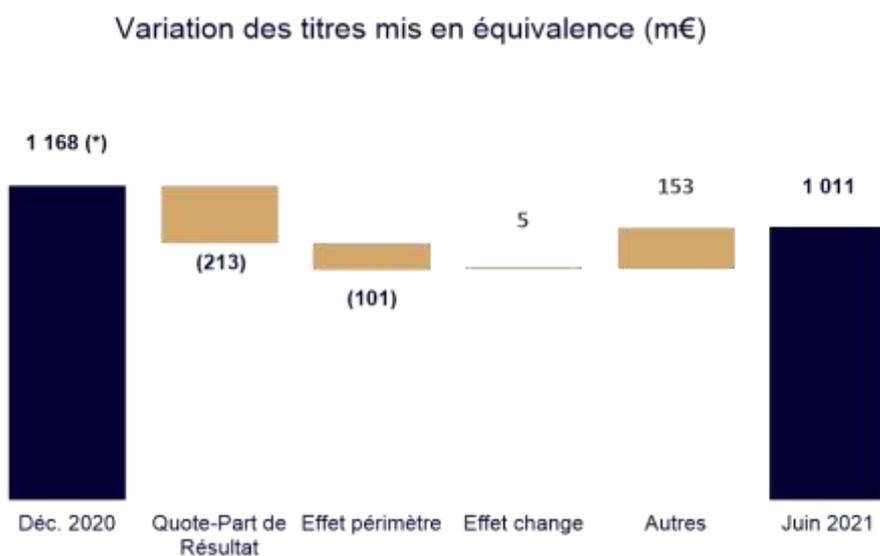
Note 5. Participations mises en équivalence

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

Les principales contributions des sociétés mises en équivalence s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	1er semestre 2020	1er semestre 2021
AccorInvest	(216)	(172)
Huazhu Group Ltd	(27)	3
Autres	(32)	(38)
Entreprises associées	(275)	(208)
sbe	(66)	-
Autres	(13)	(5)
Co-entreprises	(78)	(5)
Quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence	(353)	(213)

5.2 Valeur des titres mis en équivalence



(*) Montant retraité dans le cadre de l'allocation provisoire du prix d'acquisition de sbe acquis en 2020 (Note 7.1)

Au 30 juin 2021, les effets de périmètre comprennent :

- la décomptabilisation des titres de Huazhu Group Ltd d'un montant de 89 millions d'euros, suite à la cession partielle de 1.5% des titres en février 2021, ayant entraîné une perte d'influence notable et un reclassement de la participation résiduelle de 3.3% en titres de participation non consolidés (voir Note 3.1.2).
- la décomptabilisation des titres de Mama Shelter d'un montant de 48 millions d'euros dans le cadre de la prise de contrôle de la société (voir Note 3.1.1), ainsi que
- la constatation d'une participation dans AAC, le Special Purpose Acquisition Company (« SPAC ») sponsorisé par Accor (voir Note 3.1.3).

Les autres variations comprennent la souscription, en janvier et mars 2021, aux augmentations de capital de AccorInvest pour un total de 154 millions d'euros (voir Note 3.1.3).

Note 6. Données opérationnelles non courantes

(en millions d'euros)	1er semestre 2020	1er semestre 2021
Dépréciation d'actifs	(984)	(23)
Charges de restructuration	(5)	(17)
Plus ou moins-values de cession	7	649
Autres produits et charges non récurrents	(18)	(24)
Produits et charges non courants	(1 000)	585

Sur le premier semestre 2021, les produits et charges non courants comprennent principalement :

- Un produit de 649 millions d'euros constaté dans le cadre de la cession partielle des titres de Huazhu Group Ltd (voir Note 3.1.2) ;
- Des dépréciations pour (23) millions d'euros, dont (17) millions d'euros sur les participations mises en équivalence (principalement Potel & Chabot pour (11) millions d'euros) et (6) millions d'euros sur les contrats de gestion hôtelière (voir Note 7.3) ;
- Des charges de restructuration pour (17) millions d'euros.

Sur la période comparative, des dépréciations avaient été constatées pour (984) millions d'euros, dont (633) millions d'euros sur les immobilisations corporelles et incorporelles, (260) millions d'euros sur un prêt octroyé à une mise en équivalence et (91) millions d'euros sur des participations mises en équivalence.

Note 7. Immobilisations incorporelles et corporelles

7.1 Immobilisations incorporelles

La variation des immobilisations incorporelles sur la période est la suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	Ecarts d'acquisition	Marques	Contrats	Licences, logiciels	Autres	Total
Valeur brute						
Solde au 1er janvier 2021 (*)	2 385	1 945	1 259	379	242	6 210
Regroupements d'entreprises	55	27	1	-	2	85
Augmentations	-	0	0	2	6	9
Cessions	(6)	(0)	0	(0)	(5)	(12)
Ecarts de conversion	38	31	25	2	0	96
Autres	0	(0)	(21)	(28)	(28)	(77)
Actifs destinés à être cédés	(27)	(0)	-	0	(0)	(27)
Solde au 30 juin 2021	2 445	2 003	1 265	355	217	6 285
Amortissements et pertes de valeur						
Solde au 1er janvier 2021	(577)	(310)	(410)	(298)	(88)	(1 683)
Amortissements	-	-	(22)	(23)	(11)	(56)
Pertes de valeur	(0)	-	(6)	-	-	(6)
Cessions	-	0	-	-	2	2
Ecarts de conversion	(5)	(4)	(8)	(1)	(0)	(19)
Autres	(0)	(1)	18	36	20	73
Actifs destinés à être cédés	-	(0)	-	(0)	(0)	(0)
Solde au 30 juin 2021	(582)	(316)	(428)	(286)	(77)	(1 690)
Valeur nette						
Solde au 1er janvier 2021 (*)	1 807	1 635	849	81	154	4 528
Solde au 30 juin 2021	1 862	1 687	836	69	140	4 595

(*) Montants retraités dans le cadre de l'allocation provisoire du prix d'acquisition de sbe acquis en 2020.

Ecarts d'acquisition

La réorganisation du Groupe, qui a impacté la structure de reporting interne, a eu pour conséquence de modifier le niveau auquel les écarts d'acquisition sont suivis par la direction. Ainsi, les écarts d'acquisition de l'activité Management & Franchise sont désormais suivis à un niveau plus fin, reflétant les huit hubs régionaux (nouveaux segments opérationnels identifiés avant regroupement, voir Note 4.1). Ils étaient auparavant suivis au niveau de cinq segments régionaux.

Au 1^{er} janvier 2021, les écarts d'acquisition des cinq régions de l'activité Management & Franchise ont été réaffectés aux huit hubs régionaux. Cette réallocation, présentée dans le tableau ci-après, a été réalisée sur la base des valeurs relatives des hubs régionaux. Elle n'a pas fait apparaître de perte de valeur.

Au 30 juin 2021, les écarts d'acquisition se décomposent comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	Dec. 2020 (*)	Réallocation	Acquisition	Cessions	Reclass. IFRS 5	Ecarts de conv. et autres	Juin 2021
Management & Franchise							
Europe	345	(345)	-	-	-	-	-
Europe du Nord	-	169	-	-	-	(0)	169
Europe du Sud	-	174	-	-	-	-	174
Inde, Moyen-Orient, Afrique et Turquie	267	14	-	-	-	6	287
Asie Pacifique	457	(457)	-	-	-	-	-
Asie du Sud Est	-	278	-	-	-	6	284
Grande Chine	-	71	-	-	-	2	73
Pacifique	-	95	-	-	-	2	97
Amérique du Nord, Centrale et Caraïbes	263	-	-	-	-	6	269
Amérique du Sud	68	-	-	-	-	5	73
Actifs Hôteliers et autres	288	-	27	(6)	(27)	4	285
Non alloué	120	-	28	-	-	3	150
Valeur nette comptable	1 807	-	55	(6)	(27)	33	1 862

(*) Montants retraités dans le cadre de l'allocation provisoire du prix d'acquisition de sbe acquis en 2020

Sur le premier semestre 2021, le Groupe a reconnu un écart d'acquisition provisoire de 55 millions d'euros dans le cadre de la prise de contrôle de la société Mama Shelter (voir Note 3.1.1), dont un montant de 27 millions d'euros a été alloué aux actifs hôteliers en cours de cession et immédiatement reclassé en actifs destinés à être cédés. La cession de Adoria en avril 2021 (voir Note 3.1.2) a conduit à une décomptabilisation de l'écart d'acquisition correspondant pour 6 millions d'euros.

Par ailleurs, l'affectation du prix d'acquisition de sbe, acquis le 24 novembre 2020, a été réalisée de façon provisoire sur le semestre. L'écart d'acquisition s'élève à 146 millions de dollars (soit 123 millions d'euros à la date de prise de contrôle). Il est calculé par différence entre :

- D'une part, le prix d'acquisition de 44 millions de dollars (soit 37 millions d'euros), comprenant la revalorisation à la juste valeur des titres précédemment comptabilisés par mise en équivalence remis en échange lors de la prise de contrôle, et
- D'autre part, la situation nette acquise négative de (102) millions de dollars (86 millions d'euros). Cette dernière comprend principalement les marques à durée de vie indéfinie pour 120 millions de dollars, les contrats de gestion et de franchise conclus avec les propriétaires hôteliers pour 117 millions de dollars, des impôts différés actifs pour 20 millions de dollars, ainsi qu'une dette financière de (348) millions de dollars, dont (288) millions de dollars au titre de la dette restructurée dans le cadre de la transaction.

L'écart d'acquisition provisoire n'a pas encore fait l'objet d'une allocation aux groupes d'UGTs.

Conformément aux dispositions de la norme IFRS 3 *Regroupements d'entreprises*, les valeurs issues de l'allocation préliminaire du prix d'acquisition ont été reflétées dans l'état de la situation financière retraité au 31 décembre 2020.

7.2 Immobilisations corporelles et droits d'utilisation

La variation des immobilisations corporelles et des droits d'utilisation sur la période est la suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	Terrains, constructions	Agence- ments	Matériels, mobilier	Immo. en cours	Droits d'utilisation	Total
Valeur brute						
Solde au 1er janvier 2021	240	188	169	15	570	1 184
Regroupements d'entreprises	3	3	1	0	56	63
Augmentations	-	1	2	11	8	22
Cessions	-	(0)	(0)	(0)	-	(0)
Ecart de conversion	4	3	1	1	10	18
Autres	27	6	(12)	(1)	(8)	11
Actifs destinés à être cédés	(3)	(3)	(1)	(0)	(56)	(62)
Solde au 30 juin 2021	271	198	159	26	580	1 235
Amortissements et pertes de valeur						
Solde au 1er janvier 2021	(130)	(137)	(101)	(4)	(193)	(565)
Amortissements	(3)	(7)	(6)	-	(46)	(62)
Pertes de valeur	-	(0)	-	(0)	0	(0)
Cessions	-	0	0	-	-	0
Ecart de conversion	(2)	(2)	(1)	(0)	(3)	(8)
Autres	(28)	(6)	13	(0)	4	(17)
Actifs destinés à être cédés	(0)	0	(0)	(0)	6	6
Solde au 30 juin 2021	(163)	(151)	(95)	(4)	(232)	(646)
Valeur nette						
Solde au 1er janvier 2021	110	52	68	12	377	619
Solde au 30 juin 2021	108	47	64	23	348	589

Les actifs destinés à être cédés correspondent aux actifs hôteliers de Mama Shelter (voir Note 3.2).

7.3 Tests de dépréciation

Conformément aux dispositions d'IAS 36 *Dépréciation d'actifs*, Accor doit apprécier à chaque date d'arrêté des comptes s'il existe un indice qu'un actif peut avoir subi une perte de valeur et, si tel est le cas, estimer la valeur recouvrable de cet actif.

Au 30 juin 2021, le Groupe a effectué une revue de ses écarts d'acquisition et de ses marques. Au regard de la performance enregistrée sur le premier semestre, et des analyses de sensibilité effectuées, Accor n'a pas identifié d'élément indiquant une baisse des valeurs recouvrables par rapport au 31 décembre 2020. A la date d'arrêté des comptes consolidés semestriels, les projections du Groupe ont été mises à jour pour tenir compte du budget révisé de l'exercice 2021 et des tendances de « RevPAR » par géographie (revenu par chambre disponible). Ces projections restent en ligne avec celles utilisées lors des tests de dépréciation menés sur l'exercice 2020. En outre, ces tests faisaient apparaître, pour chacune des UGTs et des groupes d'UGTs, des valeurs recouvrables sensiblement supérieures à leur valeur comptable. Sur cette base, au 30 juin 2021, les UGTs et groupes d'UGTs auxquelles sont attachés les écarts d'acquisition ainsi que les marques n'ont pas fait l'objet de tests de dépréciation.

Le Groupe a également procédé à une revue de ses contrats de gestion hôtelière et de ses participations mises en équivalence et a réalisé des tests de dépréciation, au cas par cas, lorsque cette analyse avait mis en évidence un indice de perte de valeur.

Ainsi, sur le semestre, des pertes de valeur ont été constatées pour 23 millions d'euros dont :

- 6 millions d'euros sur les contrats de gestion hôtelière, et
- 17 millions sur les titres mis en équivalence, principalement Potel & Chabot (11 millions d'euros).

Ces pertes de valeur sont présentées en produits et charges non courants dans le compte de résultat consolidé de la période (voir Note 6).

Note 8. Provisions

Sur le premier semestre 2021, la variation des provisions s'analyse comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	Déc. 2020	Résultat Global	Reprise			Ecart de conversion et autres	Jun 2021
			Dotation de la période	avec utilisation	sans utilisation		
Retraites et assimilés	74	(5)	2	(0)	(3)	1	69
Restructurations	140	-	2	(17)	(2)	(0)	124
Litiges et autres risques	341	-	43	(2)	(7)	3	378
Total	555	(5)	47	(19)	(11)	3	570
· Dont non courantes	132	(5)	2	(1)	(3)	1	127
· Dont courantes	423	-	45	(19)	(8)	2	443

Au 30 juin 2021, les provisions s'élèvent à 570 millions d'euros et comprennent essentiellement une provision couvrant les risques liés aux garanties données dans le cadre de la cession d'AccorInvest pour 228 millions d'euros ainsi qu'une provision de 53 millions d'euros dans le cadre du contentieux précompte.

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 2020	1er semestre 2021
Intérêts des emprunts obligataires et bancaires	(29)	(40)
Intérêts sur prêts et placements	12	1
Intérêts sur dette de loyers	(7)	(5)
Coût de l'endettement financier net	(24)	(45)
Autres produits et charges financiers	(28)	(8)
Résultat financier	(52)	(53)

Les autres produits et charges financiers de (8) millions d'euros comprennent principalement :

- Des pertes de change pour (6) millions d'euros,
- Les variations de juste valeur des instruments dérivés à hauteur de 5 millions d'euros,
- D'autres charges financières pour (7) millions d'euros.

9.2 Dette financière nette

9.2.1 Décomposition de la dette nette

Au 30 juin 2021, la dette financière nette s'établit à 1 700 millions d'euros et s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	Déc. 2020			Juin 2021		
	Courant	Non courant	Total	Courant	Non courant	Total
Emprunts obligataires	550	2 305	2 856	60	2 252	2 312
Billets de trésorerie (NEU CP)	296	-	296	398	-	398
Découverts bancaires	29	-	29	38	-	38
Autres dettes bancaires	(1)	50	49	4	64	68
Dette obligataire et bancaire	875	2 355	3 230	500	2 316	2 816
Autres dettes financières	58	118	177	57	120	177
Instruments dérivés passifs	36	-	36	41	-	41
Dette financière brute	969	2 473	3 442	598	2 436	3 034
Dette de loyers	102	314	416	98	288	386
Dette financière totale	1 071	2 787	3 859	696	2 724	3 420
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2 474	-	2 474	1 669	-	1 669
Autres actifs financiers courants	28	-	28	36	-	36
Instruments dérivés actifs	10	-	10	16	-	16
Actifs financiers	2 513	-	2 513	1 721	-	1 721
Dette financière nette	(1 441)	2 787	1 346	(1 024)	2 724	1 700

Sur le premier semestre 2021, la variation des dettes financières se décompose comme suit :

(en millions d'euros)	Déc. 2020	Flux de trésor.	Autres variations					Juin 2021
			Périmètre	Ecart de conversion	Juste valeur	Autres	Reclass. IFRS 5	
Emprunts obligataires	2 856	(550)	-	(1)	-	8	-	2 312
Billets de trésorerie (NEU CP)	296	102	-	-	-	-	-	398
Dettes bancaires	78	8	0	2	-	(0)	18	106
Autres dettes financières	177	(16)	0	2	-	14	0	177
Instruments dérivés passifs	36	16	-	-	(15)	-	4	41
Dette financière brute	3 442	(441)	0	3	(15)	23	22	3 034
Dette de loyers	416	(44)	52	8	-	3	(50)	386
Dette financière totale	3 859	(485)	53	10	(15)	26	(27)	3 420

Au 30 juin 2021, la dette de loyers des hôtels Mama Shelter acquis le 4 mai 2021 a été reclassée en passifs destinés à être cédés dans le cadre du projet de cession des hôtels (voir Note 3.2).

Le 5 février 2021, Accor a remboursé l'emprunt obligataire de 550 millions d'euros émis en février 2014 et arrivant à échéance en février 2021 grâce à l'émission de l'obligation convertible et/ou échangeable en actions nouvelles et/ou existantes (OCEANE) pour 500 millions d'euros réalisée le 7 décembre 2020.

Accor dispose d'un programme de financement à court terme sous forme de titres négociables (NEU CP) plafonné à 500 millions d'euros. Au 30 juin 2021, ce programme est utilisé à hauteur de 398 millions d'euros, en hausse de 102 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2020.

Par ailleurs, le Groupe dispose de deux lignes de crédit bancaires renouvelables non utilisées pour un montant de 1 760 millions d'euros, dont une ligne de 1 200 millions d'euros à échéance juin 2025 et une ligne de 560 millions d'euros à échéance novembre 2021 (avec une option de renouvellement à 6 mois).

9.2.2 Profil de la dette

Le profil de la dette obligataire et bancaire (correspondant aux échéances contractuelles non actualisées) est un des indicateurs permettant d'apprécier la position de liquidité du Groupe.

Au 30 juin 2021, il se décompose comme suit :



9.3 Actifs financiers non-courants

	Déc. 2020	Juin 2021
<i>(en millions d'euros)</i>	Valeur nette	Valeur nette
Prêts à long terme	33	21
Dépôts et cautionnements	23	24
Actifs financiers évalués au coût amorti	56	45
Titres de participation non consolidés	47	516
Autres actifs financiers non courants	66	76
Actifs financiers évalués à la juste valeur	113	593
Total	170	637

La variation des titres non consolidés comprend principalement le reclassement de la participation de 3.3% dans le capital de Huazhu Group Ltd pour un montant de 508 millions d'euros suite à la cession partielle de 1.5% des titres en février 2021 ayant entraîné une perte d'influence notable sur la société. A ce titre, le Groupe a reconnu une variation de juste valeur de (45) millions d'euros sur la période, constatée en autres éléments du résultat global.

Les autres actifs financiers non courants sont principalement composés d'obligations convertibles en actions (41 millions d'euros) et de parts détenues dans des fonds d'investissement (35 millions d'euros).

9.4 Instruments financiers

9.4.1 Ventilation des actifs et passifs financiers

<i>(en millions d'euros)</i>	Ventilation par classe d'instruments				Déc. 2020
	Au coût amorti	Juste valeur par capitaux propres	Juste valeur par résultat	Dérivés qualifiés en couverture	
Prêts à long terme	33	-	-	-	33
Dépôts et cautionnements	23	-	-	-	23
Titres de participation non consolidés	-	47	-	-	47
Autres actifs financiers non courants	-	-	66	-	66
Créances clients	534	-	-	-	534
Trésorerie et équivalents	1 945	-	529	-	2 474
Autres actifs financiers courants	28	-	-	-	28
Instruments dérivés actifs	-	-	4	5	10
Actifs financiers	2 564	47	599	5	3 216
Emprunts obligataires	2 856	-	-	-	2 856
Billets de trésorerie (NEU CP)	296	-	-	-	296
Dettes bancaires	78	-	-	-	78
Autres dettes financières	177	-	-	-	177
Dettes fournisseurs	327	-	-	-	327
Instruments dérivés passifs	-	-	9	27	36
Passifs financiers	3 734	-	9	27	3 769

Ventilation par classe d'instruments

<i>(en millions d'euros)</i>	Au coût amorti	Juste valeur par capitaux propres	Juste valeur par résultat	Dérivés qualifiés en couverture	Jun 2021
Prêts à long terme	21	-	-	-	21
Dépôts et cautionnements	24	-	-	-	24
Titres de participation non consolidés	-	514	2	-	516
Autres actifs financiers non courants	-	1	75	-	76
Créances clients	574	-	-	-	574
Trésorerie et équivalents	1 532	-	137	-	1 669
Autres actifs financiers courants	36	-	-	-	36
Instruments dérivés actifs	-	-	16	-	16
Actifs financiers	2 187	515	230	-	2 932
Emprunts obligataires	2 312	-	-	-	2 312
Billets de trésorerie (NEU CP)	398	-	-	-	398
Dettes bancaires	106	-	-	-	106
Autres dettes financières	177	-	-	-	177
Dettes fournisseurs	361	-	-	-	361
Instruments dérivés passifs	-	-	15	26	41
Passifs financiers	3 354	-	15	26	3 395

9.4.2 Hiérarchie de juste valeur

<i>(en millions d'euros)</i>	Déc. 2020	Hiérarchie		
	Juste valeur	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
Titres de participation non consolidés	47	30	-	17
Autres actifs financiers non courants	66	-	-	66
OPCVM	529	529	-	-
Instruments dérivés actifs	10	-	10	-
Actifs	652	559	10	83
Instruments dérivés passifs	36	-	36	-
Passifs	36	-	36	-

<i>(en millions d'euros)</i>	Jun 2021	Hiérarchie		
	Juste valeur	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
Titres de participation non consolidés	516	498	-	18
Autres actifs financiers non courants	76	-	-	76
OPCVM	137	137	-	-
Instruments dérivés actifs	16	-	16	-
Actifs	746	635	16	95
Instruments dérivés passifs	41	-	41	-
Passifs	41	-	41	-

Note 10. Impôts sur les bénéfices

Principes comptables

La charge d'impôt est calculée en appliquant, d'une part, le taux d'impôt moyen annuel estimé pour l'année fiscale en cours 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.

<i>(en millions d'euros)</i>	1er semestre 2020	1er semestre 2021
Impôts courants	(2)	1
Impôts différés	(3)	2
Impôts sur les résultats	(5)	3

Le produit d'impôt courant de 1 million d'euros comprend principalement :

- Des reprises de provisions pour risques fiscaux pour 8 millions d'euros, principalement en Chine (5 millions d'euros) et en Italie (2 millions d'euros) ;
- Des charges d'impôt pour (5) million d'euros, principalement aux Etats-Unis pour (2) millions d'euros et en Chine pour (2) millions d'euros.

Aucun produit d'impôt significatif relatif aux pertes encourues sur le premier semestre n'a été reconnu au 30 juin 2021.

Note 11. Capitaux propres

11.1 Capitaux propres

11.1.1 Actionnariat

Au 30 juin 2021, la société Jin Jiang est le premier actionnaire du Groupe avec une participation de 13,0% du capital, correspondant à 16,9% des droits de vote. Les sociétés Qatar Investment Authority (QIA) et Kingdom Holding Company (KHC), entrées au capital en juillet 2016 dans le cadre de l'acquisition du Groupe FRHI, en détiennent respectivement 11,3% et 6,3% au 30 juin 2021, représentant 17,2% et 9,6% des droits de vote. La société Harris Associates totalise pour 8,6% du capital de la Société au 30 juin 2021, correspondant à 6,6% des droits de vote. Enfin, Huazhu Group Ltd détient 4,2% du capital d'Accor SA et 3,2% des droits de vote.

11.1.2 Evolution du capital

L'évolution du nombre d'actions en circulation sur le premier semestre 2021 est la suivante :

<i>(en nombre de titres)</i>	2021
Actions émises au 1 janvier 2021	261 382 728
Livraison d'actions de performance	456 316
Actions émises au 30 juin 2021	261 839 044

11.1.3 Distribution de dividendes

Aucun dividende n'a été versé sur la période.

11.1.4 Titres subordonnés à durée indéterminée

Sur le premier semestre 2021, la rémunération des porteurs s'est élevée à 35 millions d'euros et est analysée comme une distribution de profits.

11.1.5 Réserves

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

<i>(en millions d'euros)</i>	Déc. 2020	Variation	Juin 2021
Ecarts de conversion	(480)	81	(399)
Réserves de juste valeur des instruments financiers	(79)	(38)	(117)
· dont titres non consolidés	(37)	(45)	(82)
· dont instruments dérivés	(43)	7	(35)
Variation des écarts actuariels	(111)	4	(107)
Paielements fondés sur des actions	299	18	317
Autres réserves et résultat	2 005	30	2 035
Total part du Groupe	1 633	95	1 727

11.2 Intérêts minoritaires

Les intérêts minoritaires se décomposent comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	Déc. 2020	Variation	Juin 2021
Rixos Hospitality	24	1	25
Orient-Express	17	(0)	17
21c Museum Hotels	4	(0)	3
Autres intérêts minoritaires	21	2	23
TOTAL	66	3	69

Note 12. Eléments non comptabilisés et parties liées

12.1 Engagements hors bilan

Au 30 juin 2021, les engagements donnés par le Groupe s'élèvent à 482 millions d'euros, et comprennent principalement les engagements donnés dans le cadre du développement hôtelier du Groupe et les engagements de loyers au titre de contrats non débutés. A cette date, le Groupe n'a pas reçu d'engagement significatif.

12.2 Litiges, actifs et passifs éventuels

En juin 2021, la société Accor SA a reçu une proposition de rectification portant sur les exercices 2016 à 2018. L'administration fiscale a contesté la valorisation, réalisée par des experts indépendants, des titres d'une société cédée par Accor SA à une filiale de AccorInvest dans le cadre des réorganisations juridiques réalisées préalablement à sa cession en mai 2018. Le montant notifié s'élève à 37 millions d'euros en base. Il a fait l'objet d'une dotation aux provisions pour risques fiscaux d'un montant de 2 millions, correspondant à l'exposition nette du groupe, après imputation de crédits d'impôt mécénat et de déficits reportables.

Par ailleurs, et de façon collatérale, l'administration fiscale a redressé la filiale de AccorInvest en considérant que la valorisation retenue s'apparentait à un revenu distribué taxable. AccorInvest a fait valoir ses droits à indemnisation auprès de Accor SA, en application des dispositions du contrat de cession qui avait été conclu entre Accor SA et ses investisseurs en 2018. Bien que le Groupe entende contester les arguments évoqués par l'administration fiscale, il a constaté une provision de 20 millions d'euros à ce titre, couvrant l'intégralité du risque, présentée dans la ligne de résultat net des activités non poursuivies dans les comptes consolidés semestriels.

Aucune évolution significative n'est intervenue au cours du premier semestre 2021 concernant les autres litiges dans lesquels le Groupe est impliqué.

12.3 Evènements postérieurs à la clôture

Aucun événement significatif n'est intervenu entre la date de clôture et la date d'arrêté des comptes consolidés semestriels.

12.4 Informations sur les parties liées

Aucune nouvelle convention règlementée n'a été conclue sur le premier semestre 2021.

La société AccorInvest, comptabilisée par mise en équivalence dans les comptes consolidés semestriels, est le principal client du Groupe. Au 30 juin 2021, le montant des créances avec AccorInvest s'élève à 217 millions d'euros dans l'état de la situation financière consolidée du Groupe.

Les opérations réalisées au cours du premier semestre 2021 sont d'une nature similaire aux transactions avec les parties liées réalisées au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2020.

Rapport des
commissaires aux
comptes sur
l'information
financière
semestrielle

PricewaterhouseCoopers Audit

63 rue de Villiers
92208 Neuilly-sur-Seine cedex
S.A.S. au capital de € 2 510 460

672 006 483 R.C.S. Nanterre

Commissaire aux Comptes
Membre de la compagnie
régionale de Versailles et du Centre

ERNST & YOUNG et Autres

Tour First
TSA 14444
92037 Paris-La Défense cedex
S.A.S. à capital variable
438 476 913 R.C.S. Nanterre

Commissaire aux Comptes
Membre de la compagnie
régionale de Versailles et du Centre

**Rapport des commissaires aux comptes
sur l'information financière semestrielle****(Période du 1er janvier au 30 juin 2021)**

Aux Actionnaires

ACCOR

82, rue Henri Farman
92445 Issy-les-Moulineaux Cedex

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

- l'examen limité des comptes consolidés semestriels résumés de la société Accor, relatifs à la période du 1er janvier au 30 juin 2021, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la vérification des informations données dans le rapport semestriel d'activité.

La crise mondiale liée à la pandémie de Covid-19 crée des conditions particulières pour la préparation et l'examen limité des comptes consolidés semestriels résumés. En effet, cette crise et les mesures exceptionnelles prises dans le cadre de l'état d'urgence sanitaire induisent de multiples conséquences pour les entreprises, particulièrement sur leur activité et leur financement, ainsi que des incertitudes accrues sur leurs perspectives d'avenir. Certaines de ces mesures, telles que les restrictions de déplacement et le travail à distance, ont également eu une incidence sur l'organisation interne des entreprises et sur les modalités de mise en œuvre de nos travaux.

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

I - Conclusion sur les comptes

Nous avons effectué notre examen limité selon les normes d'exercice professionnel applicables en France.

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

Sur la base de notre examen limité, nous n'avons pas relevé d'anomalies significatives de nature à remettre en cause la conformité des comptes consolidés semestriels résumés avec la norme IAS 34, norme du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne relative à l'information financière intermédiaire.

II - Vérification spécifique

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

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

Fait à Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 29 juillet 2021

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

ERNST & YOUNG et Autres

Cédric Haaser

Jean-Christophe Goudard François-Guillaume Postel

Attestation du
responsable du
Rapport Financier
semestriel

Attestation du responsable du rapport financier semestriel 2021

J'atteste que les informations contenues dans le présent rapport financier semestriel sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

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

Fait à Issy-les-Moulineaux, le 28 juillet 2021

Sébastien Bazin
Président-directeur général



ACCOR, Société Anonyme au capital de 785 517 132 €
Siège social : 82, rue Henri Farman – 92130 Issy-les-Moulineaux, France
602 036 444 RCS Nanterre

group.accor.com