



ACCOR

*Rapport  
Financier  
Semestriel  
2022*

AU 30 JUIN 2022



## *Sommaire*

|          |   |           |
|----------|---|-----------|
| <b>1</b> | <b>Rapport semestriel d'activité 2022</b>   | <b>3</b>  |
| <b>2</b> | <b>Comptes consolidés semestriels résumés et annexe</b>                               | <b>17</b> |
|          | 2.1 <i>Comptes consolidés résumés</i>   | 19        |
|          | 2.2 <i>Notes annexes aux comptes consolidés</i>                                       | 25        |
| <b>3</b> | <b>Rapport des commissaires aux comptes sur l'information financière semestrielle</b> | <b>58</b> |
| <b>4</b> | <b>Attestation du responsable du Rapport Financier Semestriel</b>                     | <b>61</b> |





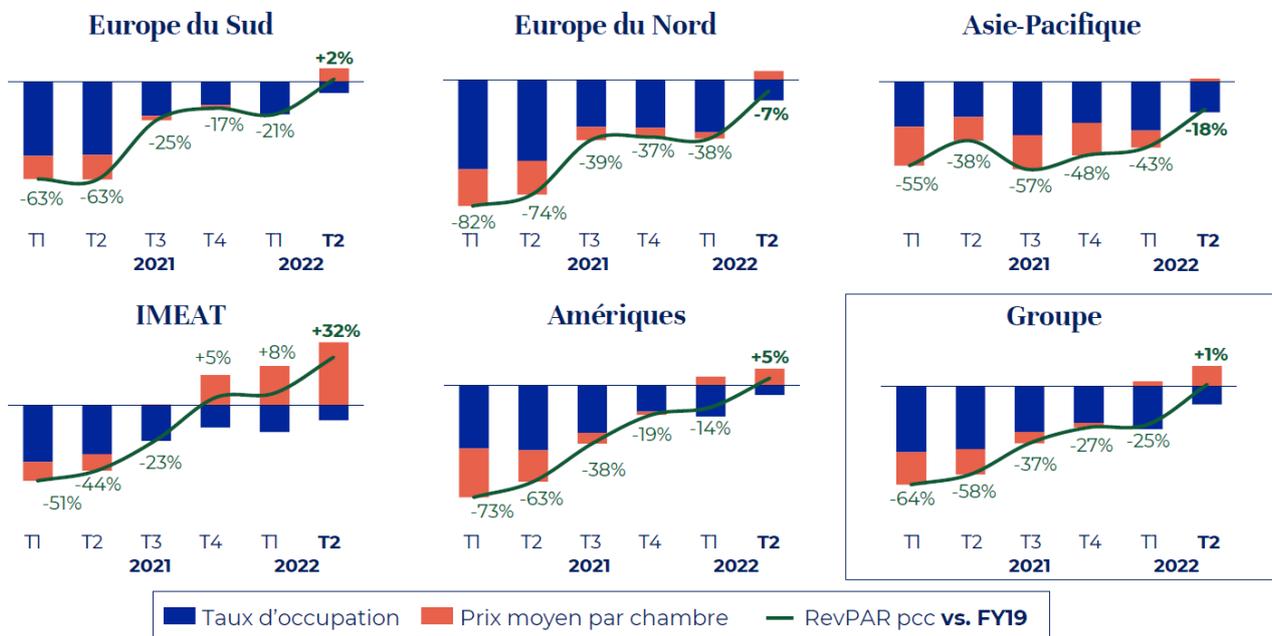
*Rapport semestriel  
d'activité 2022*

# 1. Faits marquants du premier semestre 2022

## 1.1. Très fort rebond de l'activité

Le premier semestre 2022 a été marqué par un rebond significatif de l'activité du Groupe après deux années de crise sanitaire qui ont lourdement affecté l'industrie du tourisme et de l'hôtellerie. Le second trimestre 2022 a notamment permis de retrouver des niveaux proches voire supérieurs à ceux de 2019 dans la quasi-totalité de nos géographies. Seules la Chine, impactée par les restrictions de déplacements liées à l'application stricte d'une politique « zéro-Covid », et l'Asie du Sud-Est, très dépendante de la clientèle chinoise, affichent un retard.

### Retour du RevPAR du Groupe au niveau de 2019 soutenu par les prix



Cette reprise est le fruit du retour de la clientèle d'affaires et de loisirs domestique, et de la réouverture des frontières entraînant une accélération de la reprise de la clientèle internationale. Elle s'accompagne d'une forte hausse des prix, tirée par la demande et accentuée par l'inflation.

## 1.2. Parc et projets hôteliers au 30 juin 2022

Au cours du premier semestre 2022, Accor a ouvert 85 hôtels correspondant à 11 700 chambres, soit une croissance nette du réseau de +1,8% au cours des 12 derniers mois.



À fin juin 2022, le Groupe dispose d'un parc hôtelier de 777 945 chambres (5 300 hôtels) et d'un pipeline de 212 000 chambres (1 215 hôtels).

Pour l'exercice 2022, le Groupe confirme sa prévision de croissance nette du réseau autour de 3,5%.

## Parc Hôtelier – Juin 2022

| Juin 2022                    | Actifs hôteliers |               | Managés      |                | Franchisés   |                | Total        |                |
|------------------------------|------------------|---------------|--------------|----------------|--------------|----------------|--------------|----------------|
|                              | Nb hôtels        | Nb chambres   | Nb hôtels    | Nb chambres    | Nb hôtels    | Nb chambres    | Nb hôtels    | Nb chambres    |
| Luxe et haut de gamme        | 2                | 1 339         | 39           | 7 403          | 37           | 3 016          | 78           | 11 758         |
| Milieu de gamme              | 1                | 51            | 167          | 25 045         | 366          | 35 285         | 534          | 60 381         |
| Economique                   | 0                | 0             | 251          | 31 567         | 1 040        | 76 771         | 1 291        | 108 338        |
| <b>Europe du Sud</b>         | <b>3</b>         | <b>1 390</b>  | <b>457</b>   | <b>64 015</b>  | <b>1 443</b> | <b>115 072</b> | <b>1 903</b> | <b>180 477</b> |
| Luxe et haut de gamme        | 2                | 388           | 71           | 13 091         | 45           | 9 486          | 118          | 22 965         |
| Milieu de gamme              | 0                | 0             | 194          | 34 742         | 252          | 31 630         | 446          | 66 372         |
| Economique                   | 4                | 865           | 315          | 44 576         | 269          | 29 001         | 588          | 74 442         |
| <b>Europe du Nord</b>        | <b>6</b>         | <b>1 253</b>  | <b>580</b>   | <b>92 409</b>  | <b>566</b>   | <b>70 117</b>  | <b>1 152</b> | <b>163 779</b> |
| Luxe et haut de gamme        | 11               | 2 217         | 260          | 64 047         | 78           | 14 651         | 349          | 80 915         |
| Milieu de gamme              | 18               | 2 853         | 233          | 54 068         | 218          | 35 290         | 469          | 92 211         |
| Economique                   | 1                | 186           | 162          | 29 993         | 301          | 34 005         | 464          | 64 184         |
| <b>ASPAC</b>                 | <b>30</b>        | <b>5 256</b>  | <b>655</b>   | <b>148 108</b> | <b>597</b>   | <b>83 946</b>  | <b>1 282</b> | <b>237 310</b> |
| Luxe et haut de gamme        | 2                | 525           | 182          | 48 359         | 28           | 6 860          | 212          | 55 744         |
| Milieu de gamme              | 5                | 796           | 82           | 15 605         | 23           | 4 391          | 110          | 20 792         |
| Economique                   | 10               | 1 681         | 74           | 13 669         | 15           | 2 309          | 99           | 17 659         |
| <b>IMEAT</b>                 | <b>17</b>        | <b>3 002</b>  | <b>338</b>   | <b>77 633</b>  | <b>66</b>    | <b>13 560</b>  | <b>421</b>   | <b>94 195</b>  |
| Luxe et haut de gamme        | 3                | 469           | 101          | 32 233         | 24           | 5 317          | 128          | 38 019         |
| Milieu de gamme              | 12               | 2 071         | 73           | 12 034         | 34           | 5 422          | 119          | 19 527         |
| Economique                   | 43               | 8 976         | 88           | 13 841         | 164          | 21 821         | 295          | 44 638         |
| <b>Amériques</b>             | <b>58</b>        | <b>11 516</b> | <b>262</b>   | <b>58 108</b>  | <b>222</b>   | <b>32 560</b>  | <b>542</b>   | <b>102 184</b> |
| <b>Luxe et haut de gamme</b> | <b>20</b>        | <b>4 938</b>  | <b>653</b>   | <b>165 133</b> | <b>212</b>   | <b>39 330</b>  | <b>885</b>   | <b>209 401</b> |
| <b>Milieu de gamme</b>       | <b>36</b>        | <b>5 771</b>  | <b>749</b>   | <b>141 494</b> | <b>893</b>   | <b>112 018</b> | <b>1 678</b> | <b>259 283</b> |
| <b>Economique</b>            | <b>58</b>        | <b>11 708</b> | <b>890</b>   | <b>133 646</b> | <b>1 789</b> | <b>163 907</b> | <b>2 737</b> | <b>309 261</b> |
| <b>Total</b>                 | <b>114</b>       | <b>22 417</b> | <b>2 292</b> | <b>440 273</b> | <b>2 894</b> | <b>315 255</b> | <b>5 300</b> | <b>777 945</b> |

## 1.3. Résultats consolidés du Groupe au 30 juin 2022

### 1.3.1. Chiffre d'affaires du Groupe

Pour le premier semestre 2022, le Groupe enregistre un **chiffre d'affaires** de 1 725 millions d'euros en hausse de 97% à périmètre et change constants (pcc) par rapport au premier semestre 2021. Par activité, cette augmentation se décline en une hausse de 119% pour HotelServices et de 57% pour les Actifs Hôteliers & Autres. Par souci de comparaison avec le RevPAR (donné en variation par rapport à 2019 dans l'ensemble de ce communiqué), le chiffre d'affaires baisse de -10% à pcc par rapport au premier semestre 2019.

| En millions d'euros       | S1 2021 | S1 2022      | Variation (publiée) | Variation (pcc) <sup>(1)</sup> vs. S1 21 | Variation (pcc) <sup>(1)</sup> vs. S1 19 |
|---------------------------|---------|--------------|---------------------|--|--|
| HotelServices             | 545     | <b>1 276</b> | +134%               | +119%                                    | -12%                                     |
| Actifs Hôteliers & Autres | 281     | <b>462</b>   | +64%                | +57%                                     | -8%                                      |
| Holding & Intercos        | -3      | <b>-14</b>   | N/A                 | N/A                                      | N/A                                      |
| <b>TOTAL</b>              | 824     | <b>1 725</b> | <b>+109%</b>        | <b>+97%</b>                              | <b>-10%</b>                              |

<sup>(1)</sup> pcc = à périmètre et change constants

### Chiffre d'affaires de HotelServices

HotelServices, qui regroupe les redevances de Management & Franchise (M&F) et les Services aux propriétaires, a généré un chiffre d'affaires de 1 276 millions d'euros, en hausse de 119% à pcc par rapport au premier semestre 2021 (-12% à pcc par rapport au premier semestre 2019). Cette hausse reflète le rebond significatif observé au cours du premier semestre.

L'activité **Management & Franchise (M&F)** enregistre un chiffre d'affaires de 434 millions d'euros, en hausse de +153% à pcc par rapport au premier semestre 2021 (-15% à pcc par rapport au premier semestre 2019) avec des performances régionales corrélées à la reprise de l'activité des pays concernés. De manière générale, la dégradation légèrement plus importante du chiffre d'affaires M&F par rapport au RevPAR (en baisse de -11% au premier semestre 2022 par rapport au premier semestre 2019) s'explique par la baisse des redevances adossées à la marge opérationnelle (ou « incentive fees ») des hôtels en contrats de management.

| En millions d'euros | S1 2021    | S1 2022    | Variation (pcc) <sup>(1)</sup> vs. S1 21 | Variation (pcc) <sup>(1)</sup> vs. S1 19 |
|---------------------|------------|------------|--|--|
| Europe du Sud       | 41         | <b>115</b> | +175%                                    | -9%                                      |
| Europe du Nord      | 24         | <b>105</b> | +302%                                    | -19%                                     |
| ASPAC               | 43         | <b>58</b>  | +28%                                     | -41%                                     |
| IMEAT               | 24         | <b>75</b>  | +205%                                    | +17%                                     |
| Amériques           | 31         | <b>81</b>  | +141%                                    | -11%                                     |
| <b>TOTAL</b>        | <b>163</b> | <b>434</b> | <b>+153%</b>                             | <b>-15%</b>                              |

<sup>(1)</sup> pcc = à périmètre et change constants

Le **RevPAR** du Groupe affiche une baisse globale de -11% au premier semestre 2022 par rapport au premier semestre 2019 et une hausse de +1% au second trimestre 2022 par rapport au second trimestre 2019. Ces chiffres reflètent une amélioration séquentielle mois après mois de l'activité avec une forte hausse des prix, tirée par la demande et accentuée par l'inflation, permettant de retrouver des niveaux proches voire supérieurs à ceux de 2019 dans la quasi-totalité de nos régions au cours du second trimestre.

Au second trimestre 2022, l'**Europe du Sud** affiche un RevPAR 2% supérieur au niveau du second trimestre 2019.

- En **France**, le RevPAR du second trimestre 2022 est 3% supérieur au niveau du second trimestre 2019. La reprise des voyageurs internationaux a aidé la région parisienne à rattraper la performance de la province, désormais toutes deux supérieures au niveau de 2019 au second trimestre. Les prix ont été supérieurs à ceux de la même période en 2019, avec notamment en mai, une combinaison favorable d'événements publics (Finale 2022 de l'UEFA Champions League, Tournoi de Roland-Garros,...).
- En **Espagne**, le RevPAR est en hausse de 2 % au second trimestre 2022 par rapport au second trimestre 2019.

Au second trimestre 2022, l'**Europe du Nord** affiche un RevPAR en baisse de -7% par rapport au second trimestre 2019, mais enregistre une amélioration séquentielle de son activité mois après mois.

- Au **Royaume-Uni**, la dynamique de la reprise comparable à celle de la France. Londres comme la province ont retrouvé des niveaux de RevPAR supérieurs à ceux du second trimestre 2019.
- En **Allemagne**, du fait d'une levée plus tardive des restrictions sanitaires liées à la crise de la Covid, le redémarrage de l'activité a été plus lent. Néanmoins, au mois de juin, la performance du RevPAR du pays a rejoint des niveaux proches de ceux enregistrés dans les pays voisins.

L'**Asie-Pacifique** voit se poursuivre une amélioration séquentielle de son RevPAR (+25 points de pourcentage entre le premier trimestre et le second trimestre 2022). Celui-ci est en baisse de -18% au second trimestre 2022 par rapport au second trimestre 2019.

- Le **Pacifique** a confirmé la reprise déjà affichée au premier trimestre 2022 pour finir avec un second trimestre en hausse de 9% par rapport au second trimestre 2019. Les réouvertures des frontières intérieures et extérieures, depuis la fin de l'exercice 2021, sont venues accélérer cette reprise.
- La **Chine** enregistre une légère reprise de son activité mois après mois au cours du second trimestre 2022. Néanmoins, les restrictions mises en œuvre dans le cadre de l'application

stricte d'une politique « zéro-Covid » pèsent sur la performance et font ressortir un RevPAR en baisse de -38% par rapport au second trimestre 2019.

- En **Asie du Sud-Est**, le RevPAR est en baisse de -31% au second trimestre 2022 par rapport au second trimestre 2019. Malgré la levée des principales restrictions de voyages, la dépendance de la zone à la clientèle chinoise pèse sur la vitesse de la reprise.

Dans la région **Inde, Moyen-Orient, Afrique & Turquie**, le rebond du RevPAR supérieur au niveau de 2019 (+32% au second trimestre 2022) se confirme pour un troisième trimestre consécutif.

- Les **Émirats Arabes Unis** continuent d'afficher de bonnes performances après un solide premier trimestre qui avait bénéficié de l'exposition universelle à Dubaï en mars 2022.
- En **Arabie Saoudite**, la réouverture plus large des villes saintes aux pèlerinages permet d'enregistrer un fort rebond de l'activité, notamment lors de la période du Ramadan en avril. Cette reprise devrait également se poursuivre avec le Hajj en juillet.

En **Amériques**, le RevPAR du second trimestre 2022 ressort 5% supérieur à celui du second trimestre 2019.

- En **Amérique du Nord/Centrale** et **Caraïbes**, le RevPAR est en ligne avec les niveaux de 2019 au second trimestre 2022, tiré par une forte augmentation des prix.
- En **Amérique du Sud**, notamment au Brésil, la reprise des volumes d'activité est particulièrement notable, avec des taux d'occupation supérieurs au niveau de 2019 sur l'ensemble du second trimestre 2022.

## RevPAR HT par segment – 1<sup>er</sup> semestre 2022

| <b>S1 2022<br/>vs. S1 2019</b> | Taux d'occupation |              | Prix moyen   |             | RevPAR      |              |
|--------------------------------|-------------------|--------------|--------------|-------------|-------------|--------------|
|                                | %                 | chg pts pcc  | €            | chg % pcc   | €           | chg % pcc    |
| Luxe et haut de gamme          | 53,2              | -10,5        | 235,6        | 16,6        | 125,4       | -1,0         |
| Milieu de gamme                | 57,8              | -9,9         | 112,2        | 6,1         | 64,8        | -9,3         |
| Economique                     | 60,9              | -8,1         | 67,5         | 5,1         | 41,1        | -7,1         |
| <b>Europe du Sud</b>           | <b>59,4</b>       | <b>-8,8</b>  | <b>91,0</b>  | <b>6,3</b>  | <b>54,0</b> | <b>-7,2</b>  |
| Luxe et haut de gamme          | 48,4              | -22,1        | 190,0        | 15,8        | 91,9        | -20,1        |
| Milieu de gamme                | 54,6              | -16,4        | 92,3         | 2,4         | 50,4        | -21,0        |
| Economique                     | 55,9              | -15,9        | 70,9         | 2,0         | 39,6        | -20,3        |
| <b>Europe du Nord</b>          | <b>54,4</b>       | <b>-16,6</b> | <b>94,0</b>  | <b>3,4</b>  | <b>51,1</b> | <b>-20,5</b> |
| Luxe et haut de gamme          | 43,8              | -20,4        | 112,4        | -5,1        | 49,2        | -34,3        |
| Milieu de gamme                | 52,7              | -18,1        | 74,5         | -0,7        | 39,3        | -25,7        |
| Economique                     | 55,7              | -19,4        | 38,6         | -7,7        | 21,5        | -32,0        |
| <b>ASPAC</b>                   | <b>50,3</b>       | <b>-19,4</b> | <b>75,8</b>  | <b>-4,4</b> | <b>38,1</b> | <b>-30,9</b> |
| Luxe et haut de gamme          | 55,7              | -10,2        | 168,9        | 46,0        | 94,0        | 23,8         |
| Milieu de gamme                | 63,8              | -2,1         | 69,2         | 11,2        | 44,1        | 7,8          |
| Economique                     | 57,2              | -5,8         | 48,5         | 14,6        | 27,7        | 4,3          |
| <b>IMEAT</b>                   | <b>57,5</b>       | <b>-7,6</b>  | <b>122,6</b> | <b>36,3</b> | <b>70,6</b> | <b>20,7</b>  |
| Luxe et haut de gamme          | 51,3              | -16,0        | 276,1        | 20,9        | 141,5       | -7,2         |
| Milieu de gamme                | 55,0              | -5,1         | 73,4         | 10,1        | 40,4        | 1,2          |
| Economique                     | 54,2              | -0,3         | 37,7         | 12,3        | 20,4        | 11,6         |
| <b>Amériques</b>               | <b>53,3</b>       | <b>-7,1</b>  | <b>123,6</b> | <b>8,8</b>  | <b>65,9</b> | <b>-3,8</b>  |
| <b>Luxe et haut de gamme</b>   | <b>49,4</b>       | <b>-16,0</b> | <b>174,4</b> | <b>22,1</b> | <b>86,1</b> | <b>-6,9</b>  |
| <b>Milieu de gamme</b>         | <b>55,5</b>       | <b>-13,0</b> | <b>88,0</b>  | <b>4,0</b>  | <b>48,8</b> | <b>-15,5</b> |
| <b>Economique</b>              | <b>57,5</b>       | <b>-10,7</b> | <b>57,5</b>  | <b>3,7</b>  | <b>33,1</b> | <b>-12,4</b> |
| <b>Total</b>                   | <b>54,6</b>       | <b>-12,8</b> | <b>95,6</b>  | <b>9,3</b>  | <b>52,2</b> | <b>-11,2</b> |



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 842 millions d'euros au premier semestre 2022, en baisse de -10% par rapport à 2019, en ligne avec le RevPAR du Groupe sur la période.

## Chiffre d'affaires des Actifs hôteliers & Autres

À fin juin 2022, ce segment, qui regroupe notamment les hôtels en location et en pleine propriété, comprend 114 hôtels et 22 417 chambres.

Le chiffre d'affaires des « Actifs Hôteliers & Autres » est en hausse de 57% à pcc au premier semestre 2022 par rapport au premier semestre 2021 et en baisse de -8% à pcc par rapport au premier semestre 2019. Ce segment, fortement lié à l'activité en Australie, a notamment bénéficié de la reprise de la demande de tourisme de loisirs et d'affaires.

Depuis début 2021, ce segment comprend les services de conciergerie, location de résidences de luxe, ventes privées de séjours hôteliers et services digitaux pour hôteliers. La totalité de ces activités ont bénéficié de la dynamique de la reprise du tourisme.

### 1.3.2. Excédent brut d'exploitation positif

**L'Excédent Brut d'Exploitation (EBE)** du Groupe s'établit à 205 millions d'euros au premier semestre 2022, alors qu'il était négatif à -120 millions d'euros au premier semestre 2021. Ce résultat est lié à la reprise de l'activité. Sur ce semestre, des actions marketing immédiates ont été activées pour capter et convertir ce rebond. En outre, nous sommes confrontés à une inflation inattendue des coûts, qui affecte structurellement notre base de coûts. Le plan d'économies RESET, qui se déroule comme prévu, contribue à compenser tous ces éléments.

| En millions d'euros       | S1 2021     | S1 2022    | Variation<br>(publiée) | Variation<br>(pcc) <sup>(1)</sup><br>vs. S1 21 | Variation<br>(pcc) <sup>(1)</sup><br>vs. S1 19 |
|---------------------------|-------------|------------|------------------------|--|--|
| HotelServices             | -78         | 208        | N/A                    | N/A  | -35%   |
| Actifs Hôteliers & Autres | 25          | 58         | +132%                  | +133%  | -15%   |
| Holding & Intercos        | -66         | -60        | N/A                    | N/A  | N/A  |
| <b>TOTAL</b>              | <b>-120</b> | <b>205</b> | <b>N/A</b>             | <b>N/A</b>                                     | <b>-35%</b>                                    |

<sup>(1)</sup> pcc = à périmètre et change constants

La **marge sur excédent brut d'exploitation** ressort à 12 % au premier semestre 2022 contre -15 % au premier semestre 2021.

| En millions d'euros      | <b>Hotel Services</b> | <b>Actifs hôteliers &amp; Autres</b> | <b>Holding &amp; Intercos</b> | <b>ACCOR</b> |
|--------------------------|-----------------------|--------------------------------------|-------------------------------|--------------|
| Chiffre d'affaires S1 22 | 1 276                 | 462                                  | -14                           | 1 725        |
| <b>EBE S1 22</b>         | <b>208</b>            | <b>58</b>                            | <b>-60</b>                    | <b>205</b>   |
| <i>Marge sur EBE</i>     | <i>16%</i>            | <i>12%</i>                           | <i>N/A</i>                    | <i>12%</i>   |
| Chiffre d'affaires S1 21 | 545                   | 281                                  | -3                            | 824          |
| <b>EBE S1 21</b>         | <b>-78</b>            | <b>25</b>                            | <b>-66</b>                    | <b>-120</b>  |
| <i>Marge sur EBE</i>     | <i>-14%</i>           | <i>9%</i>                            | <i>N/A</i>                    | <i>-15%</i>  |

### Excédent Brut d'Exploitation de HotelServices par métier

L'**Excédent Brut d'Exploitation (EBE) d'HotelServices** est positif à 208 millions d'euros au premier semestre 2022. Ce chiffre résulte d'un EBE positif pour Management & Franchise (M&F) et d'une contribution négative des Services aux propriétaires. Cette dernière reflète la réalisation de dépenses marketing en amont afin de capturer le rebond de l'activité ainsi que l'inflation générale des coûts. Les refacturations de coûts des hôtels (dont le chiffre d'affaires s'élève à 497 millions d'euros), compris dans les Services aux propriétaires, restent structurellement à l'équilibre en EBE.

| En millions d'euros | <b>M&amp;F</b> | <b>Services aux propriétaires</b> |                                  |                 |                                   | <b>Hotel Services</b> |
|---------------------|----------------|-----------------------------------|----------------------------------|-----------------|-----------------------------------|-----------------------|
|                     |                | SMDL                              | Refacturation coûts de personnel | Autres services | <b>Services aux propriétaires</b> |                       |
| CA S1 22            | <b>434</b>     | 326                               | 497                              | 18              | <b>842</b>                        | <b>1 276</b>          |
| EBE S1 22           | <b>297</b>     | -64                               | 0                                | -25             | <b>-89</b>                        | <b>208</b>            |
| CA S1 21            | <b>163</b>     | 161                               | 201                              | 21              | <b>383</b>                        | <b>545</b>            |
| EBE S1 21           | <b>55</b>      | -120                              | 0                                | -13             | <b>-133</b>                       | <b>-78</b>            |

CA = Chiffre d'affaires

## Excédent Brut d'Exploitation Management & Franchise par région

| En millions d'euros | S1 2021   | S1 2022    | Variation<br>(pcc) <sup>(1)</sup><br>vs. S1 21 | Variation<br>(pcc) <sup>(1)</sup><br>vs. S1 19 |
|---------------------|-----------|------------|--|--|
| Europe du Sud       | 24        | 87         | +254%  | -12%   |
| Europe du Nord      | 4         | 71         | +1 454%  | -23%   |
| ASPAC               | 21        | 30         | +38%   | -53%   |
| IMEAT               | 11        | 57         | +421%  | +20%   |
| Amériques           | -6        | 52         | N/A  | -18%   |
| <b>TOTAL</b>        | <b>55</b> | <b>297</b> | <b>+426%</b>                                   | <b>-19%</b>                                    |

<sup>(1)</sup> pcc = à périmètre et change constants

La division **Management & Franchise d'HotelServices** affiche un **Excédent Brut d'Exploitation (EBE)** à 297 millions d'euros au premier semestre 2022, significativement plus élevé qu'au premier semestre 2021 à 55 millions d'euros, mais toujours inférieur au premier semestre de 2019 (-19% en données comparables). Toutes les régions affichent désormais un EBE nettement positif.

## Excédent Brut d'Exploitation des Actifs Hôteliers & Autres

**L'Excédent Brut d'Exploitation (EBE) des Actifs hôteliers & Autres** s'élève à 58 millions d'euros au premier semestre 2022 contre 25 millions d'euros au premier semestre 2021. Ce segment est essentiellement tiré par l'Australie où l'activité a repris. Les Nouvelles Activités, comprises dans ce segment depuis début 2021, affichent un EBE positif au premier semestre.

### 1.3.3. Résultat Net

| En millions d'euros   | S1 2021     | S1 2022    |
|---|-------------|------------|
| Chiffre d'affaires  | 824         | 1 725      |
| <b>Excédent brut d'exploitation</b>                             | <b>-120</b> | <b>205</b> |
| Marge sur excédent brut d'exploitation                          | -15%        | 12%        |
| <b>Résultat d'exploitation</b>                                  | <b>-239</b> | <b>99</b>  |
| Quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence | -213        | -27        |
| Produits et charges non courants                                | 585         | 25         |
| <b>Résultat opérationnel</b>                                    | <b>134</b>  | <b>97</b>  |
| <b>Résultat net des activités poursuivies, part du groupe</b>   | <b>81</b>   | <b>32</b>  |
| Résultat des activités non poursuivies                          | -14         | -          |
| <b>Résultat net, part du groupe</b>                             | <b>67</b>   | <b>32</b>  |

Le **résultat net part du Groupe** est un bénéfice de 32 millions d'euros au premier semestre 2022 contre 67 millions d'euros au premier semestre 2021.

- La **quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence**, négative à hauteur de -27 millions d'euros au premier semestre 2022, est essentiellement liée aux pertes opérationnelles de AccorInvest bien plus limitées par rapport au premier semestre 2021. La reprise de l'activité en Europe a permis à cette société de voir une amélioration significative de ses résultats.
- Les **produits et charges non courants** sur le premier semestre 2021 comprenaient essentiellement un impact positif de 649 millions d'euros constaté dans le cadre de la cession partielle d'une tranche de 1,5% des titres détenus dans Huazhu en février 2021.

### 1.3.4. Génération de liquidité

| En millions d'euros   | S1 2021     | S1 2022    |
|---|-------------|------------|
| <b>Excédent brut d'exploitation (EBE)</b>                           | <b>-120</b> | <b>205</b> |
| Cout de l'endettement financier net                                 | -40         | -40        |
| Impôts sur les sociétés payés                                       | -6          | -31        |
| Remboursement de la dette de loyers                                 | -42         | -36        |
| Charges et produits non décaissés dans l'EBE et autres              | 29          | 23         |
| <b>Marge brute d'autofinancement avant éléments non récurrents</b>  | <b>-179</b> | <b>121</b> |
| Investissements récurrents  | -39         | -55        |
| Variation du besoin en fonds de roulement et des actifs de contrats | -43         | -25        |
| <b>Free Cash-Flow récurrent</b>                                     | <b>-260</b> | <b>41</b>  |

Au cours du premier semestre 2022, le **free cash-flow récurrent** du Groupe s'est significativement amélioré passant de -260 millions d'euros au premier semestre 2021 à 41 millions d'euros au premier semestre 2022.

Le **coût de l'endettement financier net** est stable entre les premiers semestre 2021 et 2022, démontrant la qualité de notre politique de financement.

Les **Investissements récurrents**, qui incluent les « key money » versés par HotelServices dans le cadre de son développement et les investissements dans le digital et l'informatique ont été contenus à 55 millions d'euros.

La **Variation du besoin en fonds de roulement** est saisonnière par nature, et reflète la reprise de l'activité au premier semestre.

La **Dette Financière Nette** du Groupe au 30 juin 2022 s'établit à 2 025 millions d'euros, contre 1 844 millions d'euros au 31 décembre 2021. Cette légère augmentation est liée à la finalisation du plan de restructuration et à quelques investissements notamment dans Reef, un opérateur américain de « Dark kitchen ».

Au 30 juin 2022, le **coût moyen de la dette du Groupe** s'établissait à 1,9% (en diminution du fait du remboursement de lignes obligataires qui avaient un coupon plus élevé) avec une **maturité moyenne** d'environ 4 années.

À fin juin 2022, en ajoutant la ligne de crédit non-tirée de 1,2 milliard d'euros, Accor dispose de 2,5 milliards d'euros de liquidité. La ligne de 560 millions d'euros, négociée en mai 2020, est arrivée à échéance en mai 2022.

## 1.4. Autres faits marquants

Les autres faits marquants du premier semestre 2022, détaillés dans les notes annexes aux comptes consolidés semestriels résumés (Note 3), sont les suivants :

- L'acquisition du Lido en février 2022,
- La cession de la filiale ResDiary en échange de titres de la société Reef Techonology en juin 2022, suivie d'une acquisition complémentaire de titres, portant la participation d'Accor à 4,92% du capital de Reef Technology,
- L'acquisition de la part résiduelle de 50% dans Orient Express SAS en juin 2022,
- L'entrée en négociations exclusives en vue de la cession d'une participation de 10,8% dans Ennismore en juin 2022.

## 1.5. Perspectives

### Objectif d'Excédent Brut d'Exploitation pour l'exercice 2022

Sur la base de l'activité enregistrée au premier semestre, et en tenant compte des incertitudes macro-économiques actuelles pesant sur le second semestre, le Groupe prévoit un Excédent Brut d'Exploitation supérieur à 550 millions d'euros pour l'année 2022.

### Poursuite de la transformation et de la simplification de l'organisation du Groupe

Le 5 juillet 2022, le Groupe a annoncé faire évoluer son organisation afin de tirer parti de la transformation opérée ces dernières années, conforter ses positions de leadership, concentrer ses forces, renforcer ses savoir-faire, accélérer sa croissance et continuer à améliorer sa rentabilité. Accor s'appuiera ainsi sur deux divisions aux expertises distinctes et différenciées avec l'ambition de renforcer encore l'excellence de chacune de ces lignes de métier, d'en améliorer les performances opérationnelles et financières, d'offrir à ses propriétaires et ses clients des produits et des services toujours plus pertinents et d'attirer les meilleurs talents.

À compter du 1er octobre 2022, l'organisation du Groupe sera structurée autour de deux divisions dédiées :

- « Economy, Midscale & Premium Division », pôle regroupant notamment les marques ibis, Novotel, Mercure, Swissôtel, Mövenpick et Pullman.
- « Luxury & Lifestyle Division », pôle rassemblant la collection des marques de luxe du Groupe ainsi que Ennismore, l'entité Lifestyle du Groupe.

Afin d'accompagner la mise en place et d'assurer le déploiement de cette nouvelle organisation, le Conseil d'administration de Accor a confirmé sa confiance dans la gouvernance du Groupe et a unanimement décidé de proposer le renouvellement du mandat de Sébastien Bazin, actuel Président-directeur général

du Groupe à la prochaine Assemblée Générale annuelle du Groupe, statuant sur les comptes de l'exercice 2022.

## 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 2021.

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 compte-tenu des fortes tensions géopolitiques en Europe de l'Est depuis février 2022, Accor maintient en premier le risque « Détérioration de la situation géopolitique, sanitaire ou économique ».

Les risques majeurs pour le Groupe sont présentés ci-dessous et apparaissent par criticité décroissante :

- Détérioration de la situation géopolitique, sanitaire ou économique
- Risque climatique
- Atteinte malveillante à l'intégrité des données personnelles numériques
- Indisponibilité des données personnelles numériques
- Risque sur l'attraction et la rétention des talents
- Intégration des acquisitions
- Non-conformité aux standards, lois et réglementations

## 3. Principales transactions avec les parties liées

Les principales transactions avec les parties liées sont détaillées dans la Note 12.3 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 notes annexes*

# COMPTES CONSOLIDES SEMESTRIELS RESUMES ET NOTES ANNEXES

- Compte de résultat consolidé p. 19
- Etat des autres éléments du résultat global consolidé p. 20
- Etat de la situation financière p. 21
- Tableau des flux de trésorerie p. 23
- Variations des capitaux propres consolidés p. 24
- Notes annexes aux comptes consolidés semestriels p. 25

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<br>2021 | 1er semestre<br>2022 |
|---|-------|----------------------|----------------------|
| <b>Chiffre d'affaires</b>   | 4     | <b>824</b>           | <b>1 725</b>         |
| Charges d'exploitation  | 4     | (944)                | (1 520)              |
| <b>Excédent Brut d'Exploitation courant</b>                             | 4     | <b>(120)</b>         | <b>205</b>           |
| Amortissements  |       | (118)                | (107)                |
| <b>Résultat d'Exploitation courant</b>                                  |       | <b>(239)</b>         | <b>99</b>            |
| Quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence         | 5     | (213)                | (27)                 |
| <b>Résultat d'Exploitation après résultats des mises en équivalence</b> |       | <b>(451)</b>         | <b>72</b>            |
| Produits et charges non courants  | 6     | 585                  | 25                   |
| <b>Résultat opérationnel</b>  |       | <b>134</b>           | <b>97</b>            |
| Résultat financier  | 9     | (53)                 | (32)                 |
| Impôts sur les résultats  | 10    | 3                    | (25)                 |
| <b>Résultat net des activités poursuivies</b>                           |       | <b>84</b>            | <b>40</b>            |
| Résultat net des activités non poursuivies                              | 3     | (14)                 | -                    |
| <b>Résultat net de la période</b>                                       |       | <b>69</b>            | <b>40</b>            |
| <b>• Dont part du Groupe</b>  |       | <b>67</b>            | <b>32</b>            |
| Liée aux activités poursuivies  |       | 81                   | 32                   |
| Liée aux activités non poursuivies                                      |       | (14)                 | -                    |
| <b>• Dont part des Intérêts minoritaires</b>                            |       | <b>3</b>             | <b>8</b>             |
| Liée aux activités poursuivies  |       | 3                    | 8                    |
| Liée aux activités non poursuivies                                      |       | -                    | -                    |
| <b>Résultat de base par action (en euros)</b>                           |       |                      |                      |
| Résultat net des activités poursuivies - par action                     |       | <b>0,18</b>          | <b>(0,01)</b>        |
| Résultat net des activités non poursuivies - par action                 |       | <b>(0,05)</b>        | -                    |
| <b>Résultat net - Part du Groupe par action</b>                         |       | <b>0,12</b>          | <b>(0,01)</b>        |
| <b>Résultat dilué par action (en euros)</b>                             |       |                      |                      |
| Résultat net dilué des activités poursuivies - par action               |       | <b>0,18</b>          | <b>(0,01)</b>        |
| Résultat net dilué des activités non poursuivies - par action           |       | <b>(0,05)</b>        | -                    |
| <b>Résultat net dilué - Part du Groupe par action</b>                   | 11    | <b>0,12</b>          | <b>(0,01)</b>        |

## Etat des autres éléments du résultat global consolidé

| <i>(en millions d'euros)</i>   | Notes | 1er semestre<br>2021 | 1er semestre<br>2022 |
|--|-------|----------------------|----------------------|
| <b>Résultat net de la période</b>  |       | <b>69</b>            | <b>40</b>            |
| Ecarts de conversion   | 11    | 82                   | 207                  |
| Partie efficace des profits et pertes sur instruments financiers de couverture | 11    | 7                    | 53                   |
| Ecarts de conversion relatifs aux activités non poursuivies                    | 11    | -                    | -                    |
| <b>Eléments recyclables ultérieurement en résultat</b>                         |       | <b>89</b>            | <b>261</b>           |
| Variation de la juste valeur des titres non consolidés                         | 11    | (45)                 | 26                   |
| Gains et pertes actuariels sur les engagements sociaux à prestations définies  | 11    | 3                    | 6                    |
| <b>Eléments non recyclables en résultat</b>                                    |       | <b>(42)</b>          | <b>32</b>            |
| <b>Autres éléments du résultat global après impôt</b>                          |       | <b>48</b>            | <b>293</b>           |
| <b>Résultat global de la période</b>   |       | <b>117</b>           | <b>334</b>           |
| · Dont part du Groupe  |       | 113                  | 310                  |
| · Dont part des Intérêts minoritaires  |       | 3                    | 24                   |

# Etat de la situation financière

## Actif

| <i>(en millions d'euros)</i>            | Notes | Déc. 2021 (*) | Juin 2022     |
|---|-------|---------------|---------------|
| <b>Ecarts d'acquisition</b>             | 7     | <b>2 053</b>  | <b>2 130</b>  |
| <b>Immobilisations incorporelles</b>    | 7     | <b>3 112</b>  | <b>3 203</b>  |
| <b>Immobilisations corporelles</b>      | 7     | <b>230</b>    | <b>235</b>    |
| <b>Droits d'utilisation</b>             | 7     | <b>318</b>    | <b>344</b>    |
| Titres mis en équivalence               | 5     | 898           | 918           |
| Actifs financiers non courants          | 9     | 595           | 809           |
| <b>Immobilisations financières</b>      |       | <b>1 494</b>  | <b>1 726</b>  |
| Actifs d'impôts différés                |       | 192           | 193           |
| Actifs sur contrats non courants        | 4     | 289           | 307           |
| Autres actifs non courants              |       | 3             | 3             |
| <b>Actifs non courants</b>              |       | <b>7 691</b>  | <b>8 142</b>  |
| Stocks                                  | 4     | 9             | 11            |
| Clients                                 | 4     | 697           | 859           |
| Autres actifs courants                  | 4     | 256           | 288           |
| Actifs financiers courants              | 9     | 45            | 32            |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie | 9     | 1 666         | 1 298         |
| Actifs destinés à être cédés            | 3     | 406           | 417           |
| <b>Actifs courants</b>                  |       | <b>3 079</b>  | <b>2 904</b>  |
| <b>TOTAL ACTIF</b>                      |       | <b>10 769</b> | <b>11 046</b> |

(\*) Montants retraités dans le cadre de l'allocation provisoire du prix d'acquisition des activités Lifestyle de Ennismore Holdings Limited acquises en 2021 (voir Note 7.1).

## Passif

| <i>(en millions d'euros)</i>                                     | Notes | Déc. 2021 (*) | Juin 2022     |
|--|-------|---------------|---------------|
| Capital  | 11    | 786           | 789           |
| Primes et réserves   | 11    | 2 412         | 2 756         |
| Résultat de l'exercice   |       | 85            | 32            |
| <b>Capitaux propres attribuables aux actionnaires ordinaires</b> |       | <b>3 283</b>  | <b>3 577</b>  |
| Titres subordonnés à durée indéterminée                          | 11    | 1 000         | 1 000         |
| <b>Capitaux propres part Groupe</b>                              |       | <b>4 283</b>  | <b>4 577</b>  |
| Intérêts minoritaires  | 11    | 315           | 313           |
| <b>Capitaux propres</b>  |       | <b>4 597</b>  | <b>4 890</b>  |
| Dettes financières non courantes                                 | 9     | 2 572         | 2 585         |
| Dettes de loyers non courantes                                   | 9     | 263           | 291           |
| Passifs d'impôts différés  |       | 561           | 574           |
| Provisions non courantes   | 8     | 63            | 64            |
| Engagements de retraites et assimilés                            |       | 56            | 53            |
| Passifs sur contrats non courants                                | 4     | 23            | 32            |
| <b>Passifs non courants</b>                                      |       | <b>3 537</b>  | <b>3 599</b>  |
| Dettes financières courantes                                     | 9     | 630           | 389           |
| Dettes de loyers courantes                                       | 9     | 90            | 89            |
| Provisions courantes   | 8     | 282           | 284           |
| Fournisseurs   | 4     | 441           | 467           |
| Autres passifs courants  | 4     | 559           | 593           |
| Passifs sur contrats courants                                    | 4     | 159           | 221           |
| Passif au titre des programmes de fidélité                       | 4     | 180           | 234           |
| Passifs destinés à être cédés                                    | 3     | 294           | 279           |
| <b>Passifs courants</b>  |       | <b>2 635</b>  | <b>2 557</b>  |
| <b>TOTAL PASSIF</b>  |       | <b>10 769</b> | <b>11 046</b> |

(\*) Montants retraités dans le cadre de l'allocation provisoire du prix d'acquisition des activités Lifestyle de Ennismore Holdings Limited acquises en 2021 (voir Note 7.1).

# Tableau des flux de trésorerie

| <i>(en millions d'euros)</i>  | Notes | 1er semestre<br>2021 | 1er semestre<br>2022 |
|---|-------|----------------------|----------------------|
| Excédent Brut d'Exploitation courant  | 4     | (120)                | 205                  |
| Intérêts reçus / (payés)  | 9     | (40)                 | (40)                 |
| Impôts sur les sociétés payés   |       | (6)                  | (31)                 |
| Charges et produits non décaissés dans l'excédent brut d'exploitation                   |       | 29                   | 15                   |
| Dividendes reçus  |       | -                    | 8                    |
| <b>Marge Brute d'Autofinancement d'exploitation courante</b>                            |       | <b>(137)</b>         | <b>157</b>           |
| Diminution / (Augmentation) du besoin en fonds de roulement                             | 4     | (55)                 | (151)                |
| Diminution / (Augmentation) des actifs et passifs sur contrats                          | 4     | (1)                  | 118                  |
| <b>Flux de trésorerie des activités opérationnelles courantes</b>                       |       | <b>(192)</b>         | <b>123</b>           |
| Flux de trésorerie relatifs aux produits et charges non courants                        |       | (55)                 | (24)                 |
| <b>Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles (A)</b>                        |       | <b>(248)</b>         | <b>99</b>            |
| Acquisitions de filiales, nets de la trésorerie acquise                                 |       | (21)                 | (3)                  |
| Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles                             |       | (20)                 | (29)                 |
| Acquisitions de titres mises en équivalence et actifs financiers non courants           |       | (212)                | (108)                |
| Prêts octroyés à des tiers  |       | (9)                  | (5)                  |
| Produits de cessions de filiales, nets de la trésorerie cédée                           |       | 249                  | 9                    |
| <b>Flux de Trésorerie liés aux flux d'investissement (B)</b>                            |       | <b>(13)</b>          | <b>(136)</b>         |
| Augmentation / (Réduction) de droits donnant accès au capital                           |       | (1)                  | (1)                  |
| Acquisition d'intérêts minoritaires   |       | -                    | (19)                 |
| Rémunérations versées aux porteurs de titres subordonnés à durée indéterminée           | 11    | (35)                 | (35)                 |
| Dividendes payés  |       | (1)                  | (8)                  |
| Emissions d'emprunts  |       | 356                  | 971                  |
| Remboursements d'emprunts   |       | (815)                | (1 222)              |
| Remboursement de la dette de loyers (hors intérêts)                                     |       | (44)                 | (36)                 |
| Variation des autres dettes financières   |       | (9)                  | (1)                  |
| <b>Flux de trésorerie des activités de financement (C)</b>                              |       | <b>(549)</b>         | <b>(351)</b>         |
| <b>Variation nette de trésorerie et équivalents de trésorerie (D) = (A) + (B) + (C)</b> |       | <b>(810)</b>         | <b>(388)</b>         |
| <b>Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture</b>                            |       | <b>2 419</b>         | <b>1 658</b>         |
| Variation nette de trésorerie et équivalents de trésorerie                              |       | (810)                | (388)                |
| Effet de la variation des taux de change sur la trésorerie détenue                      |       | (10)                 | 14                   |
| Retraitements de juste valeur sur la trésorerie détenue                                 |       | 15                   | -                    |
| Reclassement de la variation de trésorerie des groupes d'actifs destinés à être cédés   |       | (9)                  | (4)                  |
| <b>Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture</b>                             |       | <b>1 605</b>         | <b>1 279</b>         |

## Variations des capitaux propres consolidés

| (en millions d'euros)                     | Nombre<br>d'actions | Capital    | Primes       | Ecarts de<br>conversion | Réserves<br>consolidées | Capitaux<br>propres<br>Groupe | Intérêts<br>minoritaires | Total<br>capitaux<br>propres |
|---|---------------------|------------|--------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------------|--------------------------|------------------------------|
| <b>Solde au 1er janvier 2021</b>          | <b>261 382 728</b>  | <b>784</b> | <b>1 675</b> | <b>(481)</b>            | <b>2 120</b>            | <b>4 098</b>                  | <b>66</b>                | <b>4 164</b>                 |
| Augmentation de capital                   | 456 316             | 1          | 0            | -                       | (2)                     | (1)                           | (0)                      | 0                            |
| 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                            |
| <b>Transactions avec les actionnaires</b> | <b>456 316</b>      | <b>1</b>   | <b>0</b>     | <b>-</b>                | <b>(18)</b>             | <b>(17)</b>                   | <b>(1)</b>               | <b>(16)</b>                  |
| Résultat net de la période                | -                   | -          | -            | -                       | 67                      | 67                            | 3                        | 69                           |
| Autres éléments du résultat global        | -                   | -          | -            | 81                      | (34)                    | 47                            | 1                        | 48                           |
| <b>Résultat global</b>                    | <b>-</b>            | <b>-</b>   | <b>-</b>     | <b>81</b>               | <b>33</b>               | <b>113</b>                    | <b>3</b>                 | <b>117</b>                   |
| <b>Solde au 30 Juin 2021</b>              | <b>261 839 044</b>  | <b>786</b> | <b>1 675</b> | <b>(400)</b>            | <b>2 134</b>            | <b>4 195</b>                  | <b>69</b>                | <b>4 264</b>                 |

| (en millions d'euros)                         | Nombre<br>d'actions | Capital    | Primes       | Ecarts de<br>conversion | Réserves<br>consolidées | Capitaux<br>propres<br>Groupe | Intérêts<br>minoritaires | Total<br>capitaux<br>propres |
|---|---------------------|------------|--------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------------|--------------------------|------------------------------|
| <b>Solde au 1er janvier 2022 retraité (*)</b> | <b>261 856 268</b>  | <b>786</b> | <b>1 675</b> | <b>(229)</b>            | <b>2 051</b>            | <b>4 283</b>                  | <b>315</b>               | <b>4 597</b>                 |
| Augmentation de capital                       | 1 139 946           | 3          | (0)          | -                       | (3)                     | 0                             | 0                        | 0                            |
| Actions propres                               | -                   | -          | -            | -                       | (1)                     | (1)                           | -                        | (1)                          |
| Dividendes distribués                         | -                   | -          | -            | -                       | -                       | -                             | (8)                      | (8)                          |
| Paievements fondés en action                  | -                   | -          | -            | -                       | 22                      | 22                            | -                        | 22                           |
| Titres subordonnés à durée indéterminée       | -                   | -          | -            | -                       | (35)                    | (35)                          | -                        | (35)                         |
| Variations de périmètre                       | -                   | -          | -            | -                       | (5)                     | (5)                           | (16)                     | (21)                         |
| Autres variations                             | -                   | -          | -            | -                       | 3                       | 3                             | (1)                      | 2                            |
| <b>Transactions avec les actionnaires</b>     | <b>1 139 946</b>    | <b>3</b>   | <b>(0)</b>   | <b>-</b>                | <b>(19)</b>             | <b>(16)</b>                   | <b>(25)</b>              | <b>(41)</b>                  |
| Résultat net de l'exercice                    | -                   | -          | -            | -                       | 32                      | 32                            | 8                        | 40                           |
| Autres éléments du résultat global            | -                   | -          | -            | 192                     | 86                      | 278                           | 15                       | 293                          |
| <b>Résultat global</b>                        | <b>-</b>            | <b>-</b>   | <b>-</b>     | <b>192</b>              | <b>118</b>              | <b>310</b>                    | <b>24</b>                | <b>334</b>                   |
| <b>Solde au 30 Juin 2022</b>                  | <b>262 996 214</b>  | <b>789</b> | <b>1 675</b> | <b>(37)</b>             | <b>2 150</b>            | <b>4 577</b>                  | <b>313</b>               | <b>4 890</b>                 |

(\*) Montants retraités dans le cadre de l'allocation provisoire du prix d'acquisition des activités Lifestyle de Ennismore Holdings Limited acquises en 2021 (voir Note 7.1).

## Notes annexes aux comptes consolidés semestriels

|   |           |
|---|-----------|
| <b>Note 1. Base de préparation</b> .....                          | <b>26</b> |
| <b>Note 2. Faits marquants de la période</b> .....                | <b>29</b> |
| <b>Note 3. Structure du Groupe</b> .....                          | <b>31</b> |
| <b>Note 4. Données opérationnelles courantes</b> .....            | <b>34</b> |
| <b>Note 5. Participations mises en équivalence</b> .....          | <b>40</b> |
| <b>Note 6. Données opérationnelles non courantes</b> .....        | <b>41</b> |
| <b>Note 7. Immobilisations incorporelles et corporelles</b> ..... | <b>42</b> |
| <b>Note 8. Provisions</b> .....                                   | <b>46</b> |
| <b>Note 9. Financement et instruments financiers</b> .....        | <b>47</b> |
| <b>Note 10. Impôts sur les bénéfices</b> .....                    | <b>53</b> |
| <b>Note 11. Capitaux propres</b> .....                            | <b>54</b> |
| <b>Note 12. Eléments non comptabilisés et parties liées</b> ..... | <b>56</b> |



## Note 1. Base de préparation

Les comptes consolidés semestriels du Groupe Accor au 30 juin 2022 ont été arrêtés par le Conseil d'administration du 27 juillet 2022.

### 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 notes 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 2021.

Les principes comptables retenus sont identiques à ceux appliqués sur l'exercice précédent, à l'exception des évolutions normatives obligatoires à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2022 décrites ci-après. Les principes d'évaluation spécifiques aux arrêtés intermédiaires sont décrits en Note 4.5 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 applicables

L'application des amendements à la norme IAS 37 *Coûts d'exécution à prendre en compte pour déterminer si un contrat est déficitaire*, obligatoire à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2022, n'a pas eu d'incidence significative sur les comptes consolidés semestriels du Groupe. Ils précisent que les coûts d'exécution d'un contrat correspondent aux coûts incrémentaux, tels que les coûts directs de main-d'œuvre, et à une allocation de coûts se rattachant directement au contrat.

Le Groupe poursuit ses travaux de recensement et d'analyse des contrats concernés par la décision définitive du Comité d'interprétations des IFRS (« IFRS IC ») sur les coûts de configuration et d'adaptation des contrats de SaaS (« Software as a Service ») afin d'en apprécier les impacts sur ses comptes consolidés. Les contrats visés permettent d'accéder, via une connexion internet à des fonctionnalités logicielles hébergées sur une infrastructure opérée par un fournisseur externe. Les coûts de configuration et d'adaptation doivent être comptabilisés en charges d'exploitation au moment où ces travaux sont effectués. Toutefois, dans le cas où la prestation de configuration et d'adaptation ne constitue pas une prestation distincte du service de SaaS, les paiements effectués sont comptabilisés en charge constatée d'avance, puis constatés en charge d'exploitation sur la durée du contrat de SaaS. En outre, les coûts encourus pour la création d'un code logiciel additionnel, séparé du SaaS et contrôlé par le Groupe, sont à comptabiliser en immobilisations incorporelles.

#### 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<sup>er</sup> janvier 2022, qu'ils soient ou non adoptés par l'Union européenne.

### 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 important pour l'établissement des comptes consolidés semestriels sont principalement :

- La durée d'utilité des actifs corporels et incorporels,
- L'évaluation à 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,
- L'évaluation des provisions.

### 1.4 Risque climatique

Pour la préparation de ses états financiers, le Groupe a pris en compte les conséquences du changement climatique et de la transition vers une économie décarbonée. Il n'y a pas eu d'impact significatif sur les jugements et estimations retenus par la Direction pour l'élaboration des comptes consolidés semestriels clos le 30 juin 2022.

La direction a retenu dans son plan d'affaires une hypothèse de sortie de crise cohérente avec les tendances macroéconomiques issues d'études de marché indépendantes. Ces études intègrent une réduction des voyages internationaux à moyen terme, en particulier des voyages d'affaires. Les entreprises engagées sur une trajectoire de réduction des émissions de carbone pourront être amenées à diminuer les déplacements professionnels de leurs collaborateurs.

En accord avec sa stratégie visant à réduire ses émissions de gaz à effet de serre pour atteindre la neutralité carbone d'ici 2050, le 18 novembre 2021, le Groupe a émis une dette obligataire indexée sur ses objectifs de développement durable (Sustainability-Linked Bond). Le coupon de la dette est indexé sur les objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre du Groupe et des hôtels de son réseau. Au 30 juin 2022, Accor a considéré que ces objectifs seraient respectés dans la détermination du taux d'intérêt effectif de la dette.



## Note 2. Faits marquants de la période

### 2.1 Impacts de la crise sanitaire Covid-19

#### Impacts sur les activités du Groupe

Le premier semestre 2022 a été marqué par un rebond significatif de l'activité du Groupe après deux années de crise sanitaire qui ont lourdement affecté l'industrie du tourisme et de l'hôtellerie. Cette reprise est le fruit d'un retour de la clientèle d'affaires et de loisirs domestique, et de la réouverture des frontières entraînant une accélération de la reprise de la clientèle internationale. Elle s'accompagne d'une forte hausse des prix, tirée par la demande et accentuée par l'inflation. Le « RevPAR » (revenu par chambre disponible) des hôtels du réseau est en recul de seulement 11% par rapport au niveau de 2019, à comparer avec la baisse de 60% enregistrée sur le premier semestre 2021. Le taux d'occupation des hôtels, en augmentation régulière, s'établit à 55 % (contre 34 % sur le premier semestre 2021). Il est passé de 47% sur le premier trimestre à 62% sur le second.

Sur le semestre, le chiffre d'affaires consolidé s'élève à 1 725 millions d'euros, en hausse de 109% par rapport au chiffre d'affaires de 824 millions d'euros de la période comparative. Il est en recul de seulement 10,5% par rapport au chiffre d'affaires de 1 926 millions d'euros du premier semestre 2019, retenu par le Groupe comme étant une période de référence.

#### Gestion de la liquidité et continuité d'exploitation

Au 30 juin 2022, Accor dispose d'une structure financière stable, avec une position nette de trésorerie et équivalents de trésorerie de 1 279 millions d'euros, après avoir procédé au remboursement de ses deux emprunts obligataires de 60 millions d'euros et de 150 millions de francs suisses, émis en 2014, et arrivés à échéance respectivement en février et juin 2022 (voir Note 9.2). Le Groupe dispose également d'une ligne de crédit bancaire non tirée pour un montant de 1 200 millions d'euros, ayant pour échéance juin 2025 (pour 1 114 millions) et juin 2024 (pour 86 millions). Le Groupe a décidé de ne pas renouveler sa ligne de 560 millions d'euros qui est arrivée à échéance en mai 2022.

Dans l'hypothèse prudente d'une consommation de trésorerie d'exploitation équivalente à celle des 12 derniers mois, la position nette de trésorerie et équivalents de trésorerie du Groupe est largement suffisante pour couvrir au moins 12 mois d'exploitation. A la date d'arrêt des comptes semestriels au 30 juin 2022, 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 12 mois à venir.

#### Autres impacts sur les comptes consolidés semestriels

Accor a effectué une revue de la valeur recouvrable de ses actifs non courants (voir Note 7.3). Le Groupe n'a pas identifié d'élément nécessitant de réaliser des tests de dépréciation pour ses écarts d'acquisition et ses marques. Une analyse a été menée, au cas par cas, pour les contrats de gestion hôtelière et les participations mises en équivalence, sans impact significatif sur les comptes consolidés semestriels.

Par ailleurs, Accor n'a pas identifié d'élément indiquant une évolution significative du risque de crédit de ses principaux clients depuis le 31 décembre 2021, ni de faits ou de circonstances qui viendraient remettre en cause la recouvrabilité de ses impôts différés actifs.

## 2.2 Conflit en Ukraine

L'invasion de l'Ukraine par la Russie en février 2022 n'a pas d'incidence significative pour Accor. Le Groupe opère 7 hôtels en Ukraine, sous contrat de gestion ou de franchise, dont 5 sont encore ouverts le 30 juin 2022. Ces hôtels accueillent des collaborateurs, leurs familles, des ONG ainsi que des médias internationaux.

Le Groupe a mobilisé des équipes en Pologne, Hongrie et Roumanie pour accueillir les populations quittant l'Ukraine. Il a également mis en place des mécanismes de financement d'actions de solidarité au travers de l'initiative All Heartist et Accor Solidarity.

Le 7 mars 2022, Accor a suspendu :

- Les ouvertures prévues et son développement en Russie,
- Les partenariats mis en place avec des entreprises russes dans le cadre du programme de fidélité ALL,
- Toutes les obligations contractuelles vis-à-vis de propriétaires sous sanctions internationales.

Au 30 juin 2022, le Groupe opère 57 hôtels en Russie qui représentent environ 1% de son réseau mondial.

## 2.3 Autres faits marquants

Les autres faits marquants de la période sont :

- L'acquisition du Lido en février 2022 (voir Note 3.1.1),
- La cession de la filiale ResDiary en échange de titres de la société Reef Technology Inc. en juin 2022, suivie d'une acquisition complémentaire de titres, portant la participation d'Accor à 4,92% du capital de Reef Technology Inc. (voir Note 3.1.2),
- L'acquisition de la part résiduelle de 50% dans Orient Express SAS en juin 2022 (voir Note 3.1.3).

## Note 3. Structure du Groupe

### 3.1 Evolution du périmètre de consolidation

#### 3.1.1 Acquisition de la période

Le 9 février 2022, Accor a acquis la Société d'Exploitation et de Gestion de Spectacles de Music Halls Internationaux (« SEGSMHI »), dont l'activité principale consiste en l'exploitation de la salle de spectacles « Le Lido » à Paris. Cette transaction permet au Groupe d'augmenter son offre hospitalité notamment auprès des membres de son programme de fidélité ALL.

Le prix d'acquisition s'élève à un euro symbolique. Sur la base d'une situation nette acquise de 9 millions d'euros, comprenant notamment la marque Lido valorisée à 3 millions d'euros, le Groupe a reconnu un écart d'acquisition provisoire négatif de 9 millions d'euros. Ce dernier a été comptabilisé en produits et charges non courants dans le compte de résultat de la période, et reflète principalement les coûts futurs que le Groupe devra engager pour restructurer et moderniser la salle de spectacle. L'affectation du prix d'acquisition sera finalisée dans le délai de 12 mois à compter de la date d'acquisition.

Cette opération a entraîné un encaissement de 14 millions d'euros (comprenant la trésorerie acquise) dans le tableau des flux de trésorerie consolidé du semestre.

#### 3.1.2 Cession de la période

Le 21 juin 2022, Accor a cédé 100% des titres de sa filiale ResDiary, spécialisée dans les outils de réservation et d'optimisation de gestion des tables pour les restaurants, à la société Reef Technology Inc., en échange d'actions émises par cette dernière d'une valeur de 85 millions de dollars (81 millions d'euros).

Reef Technology Inc. est un opérateur immobilier américain spécialisé dans les parkings et les cuisines dédiées à la livraison (« Dark kitchen »). Il optimise et transforme les espaces ouverts en lieux polyvalents pour aider les sociétés de services à la demande dans leur développement.

Le résultat global de cession de ResDiary, présenté en éléments non courants dans le compte de résultat consolidé de la période, s'élève à 53 millions d'euros. Il est calculé par différence entre :

- D'une part, la juste valeur de la participation cédée de 81 millions d'euros, ajustée de la reprise en résultat des pertes de change recyclables constatées en autres éléments du résultat global pour (4) millions d'euros, et
- D'autre part, l'actif net comptable de ResDiary, tel que reconnu dans les états financiers du Groupe à la date de cession, pour 24 millions d'euros.

Accor a, par ailleurs, participé à la levée de fonds de Reef Technology Inc. à hauteur de 75 millions de dollars (soit 71 millions d'euros). A l'issue de ces deux opérations, le Groupe détient 4,92% du capital de la société pour un total de 160 millions de dollars (152 millions d'euros). Cet investissement est comptabilisé en titres de participation non consolidés évalués à la juste valeur par autres éléments du résultat global.

Ces opérations ont entraîné un décaissement de 77 millions d'euros (net de la trésorerie cédée) dans le tableau des flux de trésorerie consolidé du semestre.

### **3.1.3 Autres opérations**

#### **Acquisition des minoritaires de Orient Express SAS**

Le 8 juin 2022, Accor, qui détenait 50% plus une action du capital de la société Orient Express SAS, a acquis la tranche résiduelle détenue par SNCF Voyageurs SA pour un montant de 19 millions d'euros, portant ainsi sa participation à 100% du capital et des droits de vote de la société. Cette opération permettra au Groupe de gagner en flexibilité dans le développement de cette marque légendaire.

Cette transaction est sans incidence sur le contrôle de la société qui est consolidée par intégration globale dans les comptes du Groupe depuis 2018. S'agissant d'une transaction entre actionnaires, l'écart entre le prix d'acquisition des titres (19 millions d'euros) et la quote-part complémentaire de capitaux propres consolidés acquise (16 millions d'euros) a été constaté en réduction des Capitaux propres – part Groupe.

Cette opération a entraîné un décaissement de 19 millions d'euros dans le tableau des flux de trésorerie consolidé du semestre.

#### **Négociations en vue de la cession d'une participation de 10,8% dans Ennismore**

Le 21 juin 2022, Accor a annoncé être entré en négociations exclusives en vue de céder une participation de 10,8% dans sa filiale Ennismore, opérateur hôtelier Lifestyle détenu à 66,67%, et issu du rapprochement avec Ennismore Holdings Ltd (« EHL ») en octobre 2021, à un consortium qatari pour un montant de 185 millions d'euros. L'opération envisagée prévoit l'apport préalable à Ennismore des participations du Groupe dans les sociétés Rixos, opérateur hôtelier spécialiste du « All-Inclusive » au Moyen-Orient détenu à 70%, et Paris Society, acteur de la restauration, de l'événementiel et du divertissement haut de gamme. A la date de l'opération, Paris Society sera détenu à hauteur de 93,5% après exercice de l'option détenue par le Groupe lui permettant d'acquérir une tranche complémentaire de 45% et d'en prendre le contrôle.

A l'issue de la transaction, Ennismore regroupera l'ensemble des activités hôtelières Lifestyle et Loisirs du Groupe. Accor devrait conserver une participation majoritaire de 62,2% dans Ennismore, les actions restantes seront détenues par EHL et les nouveaux investisseurs.

Au 30 juin 2022, Ennismore comprend un collectif unique de marques Lifestyle de premier plan, dont 21c Museum Hotel, 25hours, Delano, Gleneagles, Hyde, Jo&Joe, Mama Shelter, Mondrian, Morgans Originals, SLS, SO/ et The Hoxton. Le nouvel ensemble devrait comprendre plus de 130 hôtels présents dans près de 40 pays, avec plus de 275 restaurants & bars.

La réalisation de l'opération devrait intervenir au cours du second semestre 2022.

### 3.2 Actifs destinés à être cédés et activités non poursuivies

Au 30 juin 2022, les actifs destinés à être cédés et passifs associés se détaillent comme suit :

| <i>(en millions d'euros)</i> | Déc. 2021  |            | Juin 2022  |            |
|------------------------------|------------|------------|------------|------------|
|                              | Actifs     | Passifs    | Actifs     | Passifs    |
| SCI Sequana                  | 402        | 294        | 416        | 279        |
| Autres                       | 3          | -          | 1          | 0          |
| <b>Total</b>                 | <b>406</b> | <b>294</b> | <b>417</b> | <b>279</b> |

#### Projet de cession-bail du siège social du Groupe

Au 30 juin 2022, 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 abouti, mais se poursuivent encore. Le Groupe demeure activement engagé dans son plan de cession. Accor estime 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 2022, 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.

## Note 4. Données opérationnelles courantes

### 4.1 Information sectorielle

En application de la norme IFRS 8 *Secteurs opérationnels*, l'information sectorielle présentée est établie sur la base des données de gestion interne communiquées au Comité exécutif, principal décideur opérationnel du Groupe.

Les secteurs opérationnels d'Accor se décomposent comme suit :

- **Cinq segments « Management & Franchise »** – L'activité de gestion et de franchise d'hôtels repose sur la collecte de redevances facturées aux 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 (comprenant la France),
  - Europe du Nord (comprenant le Royaume-Uni et l'Allemagne),
  - 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 rendus par la Division Sales, Marketing, Distribution et Loyalty (activités de vente, marketing et distribution, programme de fidélité) ainsi que les services partagés et les refacturations de coûts encourus pour le compte des propriétaires hôteliers.
- **Segment « Actifs hôteliers & 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),
  - 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),
  - Et, depuis début 2021, les nouvelles activités développées par le Groupe, principalement à travers des opérations de croissance externe (services digitaux, location de résidences privées de luxe, ventes digitales, services de réservation hôtelière et services de conciergerie).

#### 4.1.1 Chiffre d'affaires détaillé

| <i>(en millions d'euros)</i>           | <b>1er semestre<br/>2021</b> | <b>1er semestre<br/>2022</b> |
|--|------------------------------|------------------------------|
| Europe du Sud                          | 41                           | 115                          |
| Europe du Nord                         | 24                           | 105                          |
| Asie Pacifique                         | 43                           | 58                           |
| Amériques                              | 31                           | 81                           |
| Inde, Moyen-Orient, Afrique et Turquie | 24                           | 75                           |
| <b>Management &amp; Franchise</b>      | <b>163</b>                   | <b>434</b>                   |
| <b>Services aux propriétaires</b>      | <b>383</b>                   | <b>842</b>                   |
| <b>HotelServices</b>                   | <b>545</b>                   | <b>1 276</b>                 |
| Actifs hôteliers & autres              | 281                          | 462                          |
| Holding/Eliminations                   | (3)                          | (14)                         |
| <b>Chiffre d'affaires</b>              | <b>824</b>                   | <b>1 725</b>                 |

Le chiffre d'affaires réalisé en France s'élève à 261 millions d'euros sur le premier semestre 2022.

#### 4.1.2 Excédent Brut d'Exploitation détaillé

| <i>(en millions d'euros)</i>           | <b>1er semestre<br/>2021</b> | <b>1er semestre<br/>2022</b> |
|--|------------------------------|------------------------------|
| Europe du Sud                          | 24                           | 87                           |
| Europe du Nord                         | 4                            | 71                           |
| Asie Pacifique                         | 21                           | 30                           |
| Amériques                              | (6)                          | 52                           |
| Inde, Moyen-Orient, Afrique et Turquie | 11                           | 57                           |
| <b>Management &amp; Franchise</b>      | <b>55</b>                    | <b>297</b>                   |
| <b>Services aux propriétaires</b>      | <b>(133)</b>                 | <b>(89)</b>                  |
| <b>HotelServices</b>                   | <b>(78)</b>                  | <b>208</b>                   |
| Actifs hôteliers & autres              | 25                           | 58                           |
| Holding/Eliminations                   | (66)                         | (60)                         |
| <b>Excédent Brut d'Exploitation</b>    | <b>(120)</b>                 | <b>205</b>                   |

## 4.2 Charges d'exploitation

| <i>(en millions d'euros)</i>                       | <b>1er semestre<br/>2021</b> | <b>1er semestre<br/>2022</b> |
|--|------------------------------|------------------------------|
| Coût des marchandises vendues                      | (25)                         | (33)                         |
| Charges de personnel                               | (376)                        | (483)                        |
| Charges de personnel refacturées aux propriétaires | (192)                        | (418)                        |
| Loyers variables sur biens immobiliers             | (7)                          | (30)                         |
| Energie, entretien et maintenance                  | (20)                         | (29)                         |
| Taxes d'exploitation                               | (15)                         | (28)                         |
| Autres charges d'exploitation                      | (308)                        | (497)                        |
| <b>Charges d'exploitation</b>                      | <b>(944)</b>                 | <b>(1 520)</b>               |

L'augmentation des charges de personnel sur le semestre s'explique par l'effet combiné de la reprise d'activité, la réouverture des hôtels et la fin des aides gouvernementales.

Les coûts de personnel encourus pour le compte des propriétaires dans le cadre de la gestion hôtelière (et intégralement refacturés à ces derniers) augmentent principalement en Amérique du Nord, traduisant la forte reprise d'activité sur cette zone avec la réouverture de la quasi-totalité des hôtels.

La hausse des charges de loyers immobiliers, correspondant à la part variable des loyers des actifs hôteliers exploités sous contrats de location et indexée sur leur performance, concerne essentiellement le Brésil.

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, augmentent en lien avec la reprise de l'activité, même si le Groupe poursuit ses efforts en termes de contrôle des coûts. Ce poste comprend également les coûts engagés et intégralement refacturés au titre du contrat de gestion de résidences hôtelières pour la Coupe du Monde de football au Qatar en novembre et décembre 2022.

## 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. 2021    | Juin 2022    | Variation  | Neutralisation des éléments sans effet de trésorerie | Eléments du tableau des flux de trésorerie |
|-------------------------------------|--------------|--------------|------------|--|--|
| Stocks                              | 9            | 11           | 2          | 1  | 1  |
| Clients                             | 697          | 859          | 161        | 11   | 150  |
| Autres actifs courants              | 256          | 288          | 32         | (4)  | 36   |
| <b>Actifs courants</b>              | <b>962</b>   | <b>1 157</b> | <b>195</b> | <b>8</b>   | <b>187</b>                                 |
| Fournisseurs                        | 441          | 467          | 26         | (19)   | 45   |
| Autres passifs courants             | 559          | 593          | 34         | 43   | (9)  |
| <b>Passifs courants</b>             | <b>1 000</b> | <b>1 060</b> | <b>60</b>  | <b>24</b>  | <b>36</b>                                  |
| <b>Besoin en fonds de roulement</b> | <b>(38)</b>  | <b>97</b>    | <b>135</b> | <b>(17)</b>  | <b>151</b>                                 |

## 4.4 Actifs et passifs sur contrats

Les actifs et passifs sur contrats sont composés des éléments suivants :

| <i>(en millions d'euros)</i>               | Déc. 2021   | Juin 2022    | Variation    | Neutralisation des éléments sans effet de trésorerie | Eléments du tableau des flux de trésorerie |
|--|-------------|--------------|--------------|--|--|
| Avances aux propriétaires hôteliers        | 289         | 307          | 18           | 13   | 5  |
| <b>Actifs sur contrats</b>                 | <b>289</b>  | <b>307</b>   | <b>18</b>    | <b>13</b>  | <b>5</b>                                   |
| Produits constatés d'avance                | 182         | 252          | 70           | (35)   | 105  |
| <b>Passifs sur contrats</b>                | <b>182</b>  | <b>252</b>   | <b>70</b>    | <b>(35)</b>  | <b>105</b>                                 |
| <b>Passifs sur programme de fidélité</b>   | <b>180</b>  | <b>234</b>   | <b>54</b>    | <b>36</b>  | <b>18</b>                                  |
| <b>Actifs et passifs sur contrats, net</b> | <b>(73)</b> | <b>(179)</b> | <b>(106)</b> | <b>12</b>  | <b>(118)</b>                               |

L'augmentation des passifs sur contrats de la période s'explique principalement par les avances reçues par Accor dans le cadre du contrat de gestion de résidences hôtelières pour la Coupe du Monde de football organisée au Qatar en novembre et décembre 2022.

## 4.5 Charges et avantages au personnel

### 4.5.1 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 de l'exercice précédent, 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.

Compte tenu de l'évolution des taux d'intérêts sur les marchés au cours du premier semestre 2022, le Groupe a procédé à la mise à jour des hypothèses de taux pour le calcul de ses engagements de retraite. Cette mise à jour s'est traduite par une baisse de ses engagements de retraite d'un montant de 6 millions d'euros constatée en autres éléments du résultat global.

Les principaux taux d'actualisation retenus sont les suivants :

|        | Taux d'actualisation |           |
|--------|----------------------|-----------|
|        | Déc. 2021            | Juin 2022 |
| France | 0,9% - 2%            | 2% - 3,2% |
| Suisse | 0,3%                 | 2,3%      |
| Canada | 2,8% - 3,0%          | 5,0%      |

### 4.5.2 Paiements fondés sur des actions

Sur le semestre, les charges de personnel incluent 22 millions d'euros au titre des paiements en actions.

#### Nouveau plan

Le 7 avril 2022, le Groupe a octroyé à certains de ses salariés et dirigeants 1 437 634 actions de performance avec une période d'acquisition de trois ans. A cette date, la juste valeur de l'action attribuée s'élève à 24,88 euros, sur la base d'un cours de l'action à 27,29 euros ajusté à la baisse pour tenir compte des dividendes non perçus sur la période d'acquisition des droits et de la probabilité d'atteinte des conditions de marché.

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 :

- Conditions hors marché (pondération de 80%) : niveau d'atteinte de l'Excédent Brut d'Exploitation (EBE) (40%) et du Free Cash-Flows récurrent (20%) du Groupe par rapport au budget sur les exercices 2022 à 2024 et des objectifs de réduction de l'empreinte carbone par rapport à 2019 à fin 2024 (20%).
- Condition de marché (pondération de 20%) 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 juste valeur globale de ce plan s'élève à 36 millions d'euros et sera comptabilisée de façon linéaire sur la période d'acquisition des droits en charges de personnel en contrepartie des capitaux propres. La charge comptabilisée à ce titre, sur le semestre, s'élève à 3 millions 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 :

| <i>(en millions d'euros)</i>   | <b>1er semestre<br/>2021</b> | <b>1er semestre<br/>2022</b> |
|--|------------------------------|------------------------------|
| AccorInvest  | (172)                        | (29)                         |
| Autres   | (36)                         | (1)                          |
| <b>Entreprises associées</b>   | <b>(208)</b>                 | <b>(30)</b>                  |
| <b>Co-entreprises</b>  | <b>(5)</b>                   | <b>3</b>                     |
| <b>Quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence</b> | <b>(213)</b>                 | <b>(27)</b>                  |

### 5.2 Valeur des titres mis en équivalence

Variation des titres mis en équivalence (m€)



Les autres variations comprennent une augmentation de capital du fonds d'investissement Kasada pour 12 millions d'euros.

## Note 6. Données opérationnelles non courantes

| <i>(en millions d'euros)</i>              | <b>1er semestre<br/>2021</b> | <b>1er semestre<br/>2022</b> |
|---|------------------------------|------------------------------|
| Dépréciation d'actifs                     | (23)                         | 1                            |
| Charges de restructuration                | (17)                         | (26)                         |
| Plus ou moins-values de cession           | 645                          | 51                           |
| Autres produits et charges non récurrents | (20)                         | (1)                          |
| <b>Produits et charges non courants</b>   | <b>585</b>                   | <b>25</b>                    |

Sur le premier semestre 2022, les produits et charges non courants comprennent principalement un produit de 53 millions d'euros lié à la cession de ResDiary (voir Note 3.1.2) et des charges de restructuration pour (26) millions d'euros.

Sur la période comparative, une plus-value de cession de 649 millions d'euros avait été constatée dans le cadre de la cession partielle des titres de Huazhu Group Ltd.

## 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>              | <b>Ecarts<br/>d'acquisition</b> | <b>Marques</b> | <b>Contrats</b> | <b>Licences,<br/>logiciels</b> | <b>Autres</b> | <b>Total</b>   |
|---|---------------------------------|----------------|-----------------|--------------------------------|---------------|----------------|
| <b>Valeur brute</b>                       |                                 |                |                 |                                |               |                |
| <b>Solde au 1er janvier 2022 (*)</b>      | <b>2 645</b>                    | <b>2 264</b>   | <b>1 402</b>    | <b>365</b>                     | <b>254</b>    | <b>6 930</b>   |
| Regroupements d'entreprises               | 2                               | 3              | -               | -                              | -             | 6              |
| Augmentations                             | -                               | -              | -               | 10                             | 24            | 34             |
| Cessions                                  | (18)                            | -              | -               | (18)                           | (2)           | (38)           |
| Ecarts de conversion                      | 102                             | 91             | 60              | 2                              | -             | 255            |
| Autres                                    | -                               | -              | (39)            | 17                             | (21)          | (42)           |
| <b>Solde au 30 juin 2022</b>              | <b>2 730</b>                    | <b>2 358</b>   | <b>1 423</b>    | <b>377</b>                     | <b>256</b>    | <b>7 144</b>   |
| <b>Amortissements et pertes de valeur</b> |                                 |                |                 |                                |               |                |
| <b>Solde au 1er janvier 2022</b>          | <b>(592)</b>                    | <b>(321)</b>   | <b>(486)</b>    | <b>(275)</b>                   | <b>(91)</b>   | <b>(1 764)</b> |
| Amortissements                            | -                               | -              | (13)            | (23)                           | (16)          | (53)           |
| Pertes de valeur                          | -                               | -              | (1)             | -                              | -             | (1)            |
| Cessions                                  | -                               | -              | -               | 13                             | 1             | 13             |
| Ecarts de conversion                      | (8)                             | (13)           | (23)            | (2)                            | -             | (46)           |
| Autres                                    | -                               | (1)            | 39              | 1                              | -             | 40             |
| <b>Solde au 30 juin 2022</b>              | <b>(600)</b>                    | <b>(335)</b>   | <b>(483)</b>    | <b>(287)</b>                   | <b>(106)</b>  | <b>(1 810)</b> |
| <b>Valeur nette</b>                       |                                 |                |                 |                                |               |                |
| Solde au 1er janvier 2022 (*)             | 2 053                           | 1 943          | 917             | 89                             | 163           | 5 166          |
| <b>Solde au 30 juin 2022</b>              | <b>2 130</b>                    | <b>2 024</b>   | <b>939</b>      | <b>91</b>                      | <b>150</b>    | <b>5 334</b>   |

(\*) Montants retraités dans le cadre de l'allocation provisoire du prix d'acquisition des activités Lifestyle de Ennismore Holdings Limited acquises en 2021.

## Écarts d'acquisition

Au 30 juin 2022, les écarts d'acquisition se décomposent comme suit :

| <i>(en millions d'euros)</i>           | Déc. 2021 (*) | Variation de périmètre | Ecart de conv. & Autres | Jun 2022     |
|--|---------------|------------------------|-------------------------|--------------|
| <b>Management &amp; Franchise</b>      |               |                        |                         |              |
| Europe du Nord                         | 165           | -                      | 0                       | 166          |
| Europe du Sud                          | 170           | -                      | -                       | 170          |
| Inde, Moyen-Orient, Afrique et Turquie | 285           | 2                      | 21                      | 307          |
| Asie du Sud Est                        | 288           | -                      | 22                      | 309          |
| Grande Chine                           | 79            | -                      | 2                       | 80           |
| Pacifique                              | 93            | -                      | 3                       | 97           |
| Amérique du Nord, Centrale et Caraïbes | 246           | -                      | 18                      | 264          |
| Amérique du Sud                        | 66            | -                      | 11                      | 77           |
| <b>Actifs hôteliers &amp; autres</b>   | <b>279</b>    | <b>(18)</b>            | <b>6</b>                | <b>266</b>   |
| <b>Lifestyle</b>                       | <b>383</b>    | <b>-</b>               | <b>11</b>               | <b>394</b>   |
| <b>Valeur nette comptable</b>          | <b>2 053</b>  | <b>(16)</b>            | <b>93</b>               | <b>2 130</b> |

(\*) Montants retraités dans le cadre de l'allocation provisoire du prix d'acquisition des activités Lifestyle de Ennismore Holdings Limited acquises en 2021.

Sur le premier semestre 2022, le Groupe a réalisé, de façon provisoire, l'allocation du prix d'acquisition des activités Lifestyle de Ennismore Holding Ltd acquises le 1<sup>er</sup> octobre 2021. L'écart d'acquisition, déterminé selon la méthode du goodwill partiel, s'élève à 114 millions d'euros. Il est calculé par différence entre :

- D'une part, le prix d'acquisition de 218 millions d'euros, correspondant à la juste valeur des intérêts dans les activités Lifestyle d'Accor remis à EHL, et les intérêts minoritaires évalués à leur quote-part dans l'actif net pour 51 millions d'euros, et
- D'autre part, la situation nette acquise d'un montant de 155 millions d'euros. Cette dernière comprend principalement des marques valorisées à 105 millions d'euros, des contrats de gestion conclus avec les propriétaires hôteliers pour 96 millions d'euros et des impôts différés passifs pour 51 millions d'euros.

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 2021. L'impact de ces allocations de prix sur les amortissements et leur effet d'impôt dans le compte de résultat consolidé de l'exercice 2021 n'est pas significatif. Le compte de résultat, l'état du résultat global et le tableau des flux de trésorerie consolidé n'ont donc pas été retraités de ces allocations de prix.

Par ailleurs, la cession de ResDiary (voir Note 3.1.2) a conduit à une décomptabilisation de l'écart d'acquisition correspondant pour 18 millions d'euros.

## 7.2 Immobilisations corporelles et droits d'utilisation

Les immobilisations corporelles et droits d'utilisation se décomposent comme suit :

| <i>(en millions d'euros)</i>              | <b>Terrains,<br/>constructions</b> | <b>Agencements</b> | <b>Matériels,<br/>mobilier</b> | <b>Immo. en<br/>cours</b> | <b>Droits<br/>d'utilisation</b> | <b>Total</b> |
|---|------------------------------------|--------------------|--------------------------------|---------------------------|---------------------------------|--------------|
| <b>Valeur brute</b>                       |                                    |                    |                                |                           |                                 |              |
| <b>Solde au 1er janvier 2022</b>          | <b>281</b>                         | <b>195</b>         | <b>150</b>                     | <b>20</b>                 | <b>554</b>                      | <b>1 199</b> |
| Regroupements d'entreprises               | -                                  | 0                  | 0                              | 0                         | 38                              | 38           |
| Augmentations                             | 0                                  | 1                  | 4                              | 3                         | 23                              | 31           |
| Cessions                                  | (0)                                | (0)                | (1)                            | -                         | (36)                            | (37)         |
| Ecart de conversion                       | 10                                 | 5                  | 2                              | 2                         | 16                              | 36           |
| Autres                                    | (1)                                | (11)               | (1)                            | 0                         | (4)                             | (17)         |
| <b>Solde au 30 juin 2022</b>              | <b>291</b>                         | <b>189</b>         | <b>154</b>                     | <b>25</b>                 | <b>591</b>                      | <b>1 250</b> |
| <b>Amortissements et pertes de valeur</b> |                                    |                    |                                |                           |                                 |              |
| <b>Solde au 1er janvier 2022</b>          | <b>(172)</b>                       | <b>(152)</b>       | <b>(88)</b>                    | <b>(4)</b>                | <b>(236)</b>                    | <b>(652)</b> |
| Amortissements                            | (3)                                | (6)                | (5)                            | -                         | (40)                            | (53)         |
| Pertes de valeur                          | -                                  | -                  | -                              | -                         | -                               | -            |
| Cessions                                  | 0                                  | 0                  | 1                              | -                         | 32                              | 33           |
| Ecart de conversion                       | (7)                                | (4)                | (2)                            | (0)                       | (6)                             | (19)         |
| Autres                                    | 5                                  | 14                 | (2)                            | -                         | 3                               | 19           |
| <b>Solde au 30 Juin 2022</b>              | <b>(177)</b>                       | <b>(148)</b>       | <b>(96)</b>                    | <b>(4)</b>                | <b>(247)</b>                    | <b>(672)</b> |
| <b>Valeur nette</b>                       |                                    |                    |                                |                           |                                 |              |
| Solde au 1er janvier 2022                 | 109                                | 43                 | 62                             | 16                        | 318                             | 548          |
| <b>Solde au 30 Juin 2022</b>              | <b>114</b>                         | <b>41</b>          | <b>58</b>                      | <b>21</b>                 | <b>344</b>                      | <b>579</b>   |

## 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 2022, les projections du Groupe ont été mises à jour pour tenir compte du budget révisé de l'exercice 2022 et des tendances de « RevPAR » (revenu par chambre disponible) par géographie. Ces projections sont basées sur un scénario central prévoyant un retour à un niveau de « RevPAR » équivalent à celui de 2019 en 2023, soit un an plus tôt par rapport à celles utilisées lors des tests de dépréciation menés sur l'exercice 2021. Cette hypothèse centrale de sortie de crise est cohérente avec les données externes disponibles à la date d'arrêté des comptes consolidés semestriels.

L'effet combiné de l'accélération de la reprise et de l'augmentation des taux d'actualisation sur la période n'a pas révélé d'indices nécessitant la conduite de tests de dépréciation. En outre, les tests réalisés à fin 2021 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 2022, les UGTs et groupes d'UGTs auxquels sont attachés les écarts d'acquisition ainsi que les marques n'ont pas fait l'objet de tests de dépréciation.

Accor a également procédé à une revue de ses contrats de gestion hôtelière et de ses participations mises en équivalence. Le Groupe a réalisé des tests, au cas par cas, lorsque cette analyse avait mis en évidence un indice de perte de valeur ou un indice montrant qu'une perte de valeur antérieurement comptabilisée était susceptible de ne plus exister.

Ainsi, sur le semestre, Accor a constaté une reprise nette de pertes de 1 million d'euros sur ses contrats de gestion hôtelière, présentée 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 2022, la variation des provisions s'analyse comme suit :

| <i>(en millions d'euros)</i> | <b>Déc. 2021</b> | Dotation<br>de la période | Reprise             |                     | Ecart de<br>conversion<br>et autres | <b>Jun 2022</b> |
|------------------------------|------------------|---------------------------|---------------------|---------------------|-------------------------------------|-----------------|
|                              |                  |                           | avec<br>utilisation | sans<br>utilisation |                                     |                 |
| Litiges et autres risques    | 269              | 14                        | (17)                | (8)                 | 10                                  | 268             |
| Restructurations             | 75               | 24                        | (17)                | (3)                 | 1                                   | 80              |
| <b>Provisions</b>            | <b>344</b>       | <b>38</b>                 | <b>(35)</b>         | <b>(11)</b>         | <b>11</b>                           | <b>348</b>      |
| · Dont non courantes         | 63               | 0                         | (0)                 | (0)                 | 2                                   | 64              |
| · Dont courantes             | 282              | 38                        | (35)                | (11)                | 9                                   | 284             |

Au 30 juin 2022, les provisions s'élèvent à 348 millions d'euros et comprennent essentiellement une provision couvrant les risques liés aux garanties données dans le cadre de la cession d'AccorInvest pour 109 millions d'euros ainsi qu'une provision de 53 millions d'euros dans le cadre du contentieux précompte (voir Note 12.2).

## Note 9. Financement et instruments financiers

### 9.1 Résultat financier

Le résultat financier s'analyse comme suit :

| <i>(en millions d'euros)</i>                    | <b>1er semestre<br/>2021</b> | <b>1er semestre<br/>2022</b> |
|---|------------------------------|------------------------------|
| Intérêts des emprunts obligataires et bancaires | (40)                         | (40)                         |
| Intérêts sur prêts et placements                | 1                            | (5)                          |
| Intérêts sur dette de loyers                    | (5)                          | (4)                          |
| Coût de l'endettement financier net             | (45)                         | (50)                         |
| Autres produits et charges financiers           | (8)                          | 17                           |
| <b>Résultat financier</b>                       | <b>(53)</b>                  | <b>(32)</b>                  |

Les autres produits et charges financiers de 17 millions d'euros comprennent principalement des gains de change pour 15 millions d'euros.

### 9.2 Dette financière nette

#### 9.2.1 Décomposition de la dette nette

Au 30 juin 2022, la dette financière nette s'établit à 2 025 millions d'euros et s'analyse comme suit :

| <i>(en millions d'euros)</i>            | Déc. 2021    |              |              | Juin 2022    |              |              |
|---|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
|   | Courant      | Non courant  | Total        | Courant      | Non courant  | Total        |
| Emprunts obligataires                   | 238          | 2 343        | 2 581        | 31           | 2 353        | 2 384        |
| Billets de trésorerie (NEU CP)          | 302          | -            | 302          | 264          | -            | 264          |
| Découverts bancaires                    | 8            | -            | 8            | 19           | -            | 19           |
| Autres dettes bancaires                 | 4            | 61           | 65           | 4            | 63           | 66           |
| <b>Dettes obligataire et bancaire</b>   | <b>551</b>   | <b>2 404</b> | <b>2 955</b> | <b>318</b>   | <b>2 415</b> | <b>2 733</b> |
| Autres dettes financières               | 51           | 167          | 218          | 37           | 170          | 206          |
| Instruments dérivés passifs             | 29           | -            | 29           | 35           | -            | 35           |
| <b>Dettes financière brute</b>          | <b>630</b>   | <b>2 572</b> | <b>3 202</b> | <b>389</b>   | <b>2 585</b> | <b>2 974</b> |
| Dettes de loyers                        | 90           | 263          | 353          | 89           | 291          | 380          |
| <b>Dettes financière totale</b>         | <b>720</b>   | <b>2 835</b> | <b>3 555</b> | <b>478</b>   | <b>2 876</b> | <b>3 354</b> |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie | 1 666        | -            | 1 666        | 1 298        | -            | 1 298        |
| Autres actifs financiers courants       | 37           | -            | 37           | 23           | -            | 23           |
| Instruments dérivés actifs              | 8            | -            | 8            | 9            | -            | 9            |
| <b>Actifs financiers</b>                | <b>1 711</b> | <b>-</b>     | <b>1 711</b> | <b>1 330</b> | <b>-</b>     | <b>1 330</b> |
| <b>Dettes financière nette</b>          | <b>(991)</b> | <b>2 835</b> | <b>1 844</b> | <b>(852)</b> | <b>2 876</b> | <b>2 025</b> |

Sur le premier semestre 2022, la variation des dettes financières se décompose comme suit :

| <i>(en millions d'euros)</i>    | Déc. 2021    | Flux de trésor. | Autres variations |                     |              |           |                 | Juin 2022    |
|---------------------------------|--------------|-----------------|-------------------|---------------------|--------------|-----------|-----------------|--------------|
|                                 |              |                 | Périmètre         | Ecart de conversion | Juste valeur | Autres    | Reclass. IFRS 5 |              |
| Emprunts obligataires           | 2 581        | (208)           | -                 | 4                   | -            | 7         | 0               | 2 384        |
| Billets de trésorerie (NEU CP)  | 302          | (37)            | -                 | -                   | -            | 0         | -               | 264          |
| Dettes bancaires                | 73           | (6)             | 0                 | 11                  | -            | 4         | 3               | 85           |
| Autres dettes financières       | 218          | (16)            | 1                 | 3                   | -            | (0)       | -               | 206          |
| Instruments dérivés passifs     | 29           | -               | -                 | -                   | (23)         | 16        | 13              | 35           |
| <b>Dettes financière brute</b>  | <b>3 202</b> | <b>(267)</b>    | <b>1</b>          | <b>18</b>           | <b>(23)</b>  | <b>27</b> | <b>16</b>       | <b>2 974</b> |
| Dettes de loyers                | 353          | (40)            | 38                | 11                  | -            | 18        | -               | 380          |
| <b>Dettes financière totale</b> | <b>3 555</b> | <b>(307)</b>    | <b>39</b>         | <b>29</b>           | <b>(23)</b>  | <b>45</b> | <b>16</b>       | <b>3 354</b> |

Sur le semestre, Accor a procédé au remboursement de deux emprunts obligataires :

- L'emprunt obligataire de 60 millions d'euros émis en décembre 2014 et arrivé à échéance en février,
- L'emprunt obligataire de 150 millions de francs suisse, émis en juin 2014 et arrivé à échéance en juin.

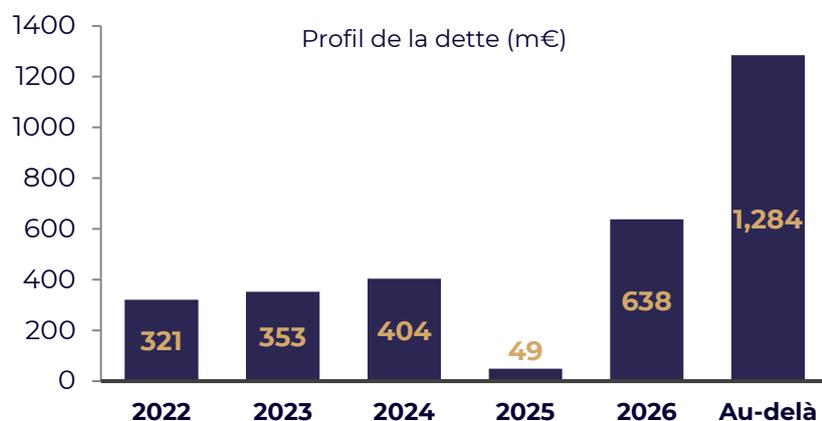
Accor dispose d'un programme de financement à court terme sous forme de titres négociables (NEU CP) plafonné à 500 millions d'euros. Au 30 juin 2022, ce programme est utilisé à hauteur de 264 millions d'euros, en baisse de 37 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2021.

Le Groupe dispose également d'une ligne de crédit bancaire non utilisée pour un montant de 1 200 millions d'euros à échéance juin 2025 (pour 1 114 millions d'euros) et juin 2024 (pour 86 millions d'euros). La ligne de 560 millions d'euros, négociée en mai 2020, est arrivée à échéance en mai 2022.

## 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 2022, il se décompose comme suit :



### 9.3 Actifs financiers non-courants

| <i>(en millions d'euros)</i>                       | <b>Déc. 2021</b> | <b>Jun 2022</b> |
|--|------------------|-----------------|
| Prêts à long terme                                 | 23               | 27              |
| Dépôts et cautionnements                           | 24               | 27              |
| <b>Actifs financiers évalués au coût amorti</b>    | <b>47</b>        | <b>53</b>       |
| Titres de participation non consolidés             | 410              | 606             |
| Autres actifs financiers non courants              | 138              | 149             |
| <b>Actifs financiers évalués à la juste valeur</b> | <b>549</b>       | <b>755</b>      |
| <b>Total</b>                                       | <b>595</b>       | <b>809</b>      |

La variation des titres non consolidés comprend principalement l'acquisition d'une participation de 4,92% dans Reef Technology Inc. pour 152 millions d'euros (voir Note 3.1.2) et la variation de juste valeur des titres de Huazhu Group Ltd pour 26 millions d'euros, constatée en autres éléments du résultat global.

Les autres actifs financiers non courants sont principalement composés d'investissements en obligations convertibles en actions (41 millions d'euros), de parts détenues dans des fonds d'investissement (59 millions d'euros) et du complément de prix sur la cession du portefeuille d'actifs hôteliers Lifestyle à KNSA Hôtels France (49 millions d'euros). La variation de juste valeur de la période d'un montant de 10 millions d'euros a été constatée en produits financiers.

## 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. 2021    |
|--|--------------------------------------|-----------------------------------|---------------------------|---------------------------------|--------------|
|  | Au coût amorti                       | Juste valeur par capitaux propres | Juste valeur par résultat | Dérivés qualifiés en couverture |              |
| Prêts à long terme                     | 23                                   | -                                 | -                         | -                               | 23           |
| Dépôts et cautionnements               | 24                                   | -                                 | -                         | -                               | 24           |
| Titres de participation non consolidés | -                                    | 410                               | -                         | -                               | 410          |
| Autres actifs financiers non courants  | -                                    | -                                 | 138                       | -                               | 138          |
| Créances clients                       | 697                                  | -                                 | -                         | -                               | 697          |
| Trésorerie et équivalents              | 1 526                                | -                                 | 139                       | -                               | 1 666        |
| Autres actifs financiers courants      | 37                                   | -                                 | -                         | -                               | 37           |
| Instruments dérivés actifs             | -                                    | -                                 | 8                         | -                               | 8            |
| <b>Actifs financiers</b>               | <b>2 307</b>                         | <b>410</b>                        | <b>286</b>                | <b>-</b>                        | <b>3 004</b> |
| Emprunts obligataires                  | 2 581                                | -                                 | -                         | -                               | 2 581        |
| Billets de trésorerie (NEU CP)         | 302                                  | -                                 | -                         | -                               | 302          |
| Dettes bancaires                       | 73                                   | -                                 | -                         | -                               | 73           |
| Autres dettes financières              | 218                                  | -                                 | -                         | -                               | 218          |
| Dettes fournisseurs                    | 441                                  | -                                 | -                         | -                               | 441          |
| Instruments dérivés passifs            | -                                    | -                                 | 4                         | 25                              | 29           |
| <b>Passifs financiers</b>              | <b>3 615</b>                         | <b>-</b>                          | <b>4</b>                  | <b>25</b>                       | <b>3 643</b> |

### Ventilation par classe d'instruments

| <i>(en millions d'euros)</i>           | Au coût<br>amorti | Juste valeur par<br>capitaux propres | Juste valeur<br>par résultat | Dérivés qualifiés en<br>couverture | Jun 2022     |
|--|-------------------|--------------------------------------|------------------------------|------------------------------------|--------------|
| Prêts à long terme                     | 27                | -                                    | -                            | -                                  | 27           |
| Dépôts et cautionnements               | 27                | -                                    | -                            | -                                  | 27           |
| Titres de participation non consolidés | -                 | 606                                  | -                            | -                                  | 606          |
| Autres actifs financiers non courants  | -                 | -                                    | 149                          | -                                  | 149          |
| Créances clients                       | 859               | -                                    | -                            | -                                  | 859          |
| Trésorerie et équivalents              | 1 191             | -                                    | 107                          | -                                  | 1 298        |
| Autres actifs financiers courants      | 23                | -                                    | -                            | -                                  | 23           |
| Instruments dérivés actifs             | -                 | -                                    | 9                            | -                                  | 9            |
| <b>Actifs financiers</b>               | <b>2 126</b>      | <b>606</b>                           | <b>265</b>                   | <b>-</b>                           | <b>2 997</b> |
| Emprunts obligataires                  | 2 384             | -                                    | -                            | -                                  | 2 384        |
| Billets de trésorerie (NEU CP)         | 264               | -                                    | -                            | -                                  | 264          |
| Dettes bancaires                       | 85                | -                                    | -                            | -                                  | 85           |
| Autres dettes financières              | 206               | -                                    | -                            | -                                  | 206          |
| Dettes fournisseurs                    | 467               | -                                    | -                            | -                                  | 467          |
| Instruments dérivés passifs            | -                 | -                                    | 4                            | 31                                 | 35           |
| <b>Passifs financiers</b>              | <b>3 406</b>      | <b>-</b>                             | <b>4</b>                     | <b>31</b>                          | <b>3 442</b> |

### 9.4.2 Hiérarchie de juste valeur

| <i>(en millions d'euros)</i>           | Déc. 2021    | Hiérarchie |           |            |
|--|--------------|------------|-----------|------------|
|  | Juste valeur | Niveau 1   | Niveau 2  | Niveau 3   |
| Titres de participation non consolidés | 410          | 33         | -         | 377        |
| Autres actifs financiers non courants  | 138          | -          | -         | 138        |
| OPCVM                                  | 139          | 139        | -         | -          |
| Instruments dérivés actifs             | 8            | -          | 8         | -          |
| <b>Actifs</b>                          | <b>696</b>   | <b>172</b> | <b>8</b>  | <b>516</b> |
| Instruments dérivés passifs            | 29           | -          | 29        | -          |
| <b>Passifs</b>                         | <b>29</b>    | <b>-</b>   | <b>29</b> | <b>-</b>   |

| <i>(en millions d'euros)</i>           | Jun 2022     | Hiérarchie |           |            |
|--|--------------|------------|-----------|------------|
|  | Juste valeur | Niveau 1   | Niveau 2  | Niveau 3   |
| Titres de participation non consolidés | 606          | 418        | -         | 188        |
| Autres actifs financiers non courants  | 149          | -          | -         | 149        |
| OPCVM                                  | 107          | 107        | -         | -          |
| Instruments dérivés actifs             | 9            | -          | 9         | -          |
| <b>Actifs</b>                          | <b>871</b>   | <b>525</b> | <b>9</b>  | <b>337</b> |
| Instruments dérivés passifs            | 35           | -          | 35        | -          |
| <b>Passifs</b>                         | <b>35</b>    | <b>-</b>   | <b>35</b> | <b>-</b>   |

## Note 10. Impôts sur les bénéfices

### Principes comptables

Dans les comptes intermédiaires, la charge d'impôt est calculée, pour chaque juridiction fiscale dans laquelle le groupe opère, en appliquant au résultat net avant « impôts sur le résultat » et « produits et charges non courants » le taux effectif d'imposition attendu pour l'exercice.

Les effets d'impôt liés aux « produits et charges non courants » sont comptabilisés sur la période où ces événements non récurrents interviennent et ne sont pas pris en compte dans le calcul du taux effectif de l'exercice.

| <i>(en millions d'euros)</i>    | <b>1er semestre<br/>2021</b> | <b>1er semestre<br/>2022</b> |
|---------------------------------|------------------------------|------------------------------|
| Impôts courants                 | 1                            | (30)                         |
| Impôts différés                 | 2                            | 5                            |
| <b>Impôts sur les résultats</b> | <b>3</b>                     | <b>(25)</b>                  |

Sur le semestre, le Groupe a reconnu une charge d'impôt sur les résultats de (25) millions d'euros.

La charge d'impôt courant de (30) millions d'euros comprend principalement :

- Des charges d'impôt pour (37) millions d'euros principalement au Canada et en Egypte,
- Des reprises de provisions pour risques fiscaux pour 7 millions d'euros.

Sur la période comparative, le produit d'impôt courant de 1 million d'euros reflétait une charge d'impôt de (6) millions d'euros compensée par une reprise de provisions pour risques fiscaux de 8 millions d'euros.

## Note 11. Capitaux propres

### 11.1 Capitaux propres

#### 11.1.1 Actionnariat

Au 30 juin 2022, la société Jin Jiang est le premier actionnaire du Groupe avec une participation de 12,9% 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 11,2% et 6,3% au 30 juin 2022, représentant 17,2% et 9,6% des droits de vote. La société Harris Associates détient 7,5% du capital de la Société au 30 juin 2022, correspondant à 5,8% des droits de vote. Enfin, Huazhu Group Ltd détient 3,9% du capital d'Accor SA et 3,0% des droits de vote.

#### 11.1.2 Evolution du capital

L'évolution du nombre d'actions en circulation sur le premier semestre 2022 est la suivante :

| <i>(en nombre de titres)</i>            | 2022               |
|---|--------------------|
| <b>Actions émises au 1 janvier 2022</b> | <b>261 856 268</b> |
| Livraison d'actions de performance      | 1 139 946          |
| <b>Actions émises au 30 juin 2022</b>   | <b>262 996 214</b> |

#### 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 2022, la rémunération des porteurs s'est élevée à 35 millions d'euros et est analysée comme une distribution de profits, venant directement en déduction des capitaux propres.

## 11.1.5 Réserves

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

| <i>(en millions d'euros)</i>                        | <b>Déc. 2021 (*)</b> | Variation  | <b>Jun 2022</b> |
|---|----------------------|------------|-----------------|
| Ecarts de conversion                                | (229)                | 192        | (37)            |
| Réserves de juste valeur des instruments financiers | (250)                | 79         | (170)           |
| · dont titres non consolidés                        | (227)                | 26         | (201)           |
| · dont instruments dérivés                          | (23)                 | 53         | 30              |
| Variation des écarts actuariels                     | (97)                 | 6          | (90)            |
| Paievements fondés sur des actions                  | 339                  | 22         | 361             |
| Autres réserves et résultat                         | 2 058                | (9)        | 2 049           |
| <b>Réserves - part du Groupe</b>                    | <b>1 822</b>         | <b>291</b> | <b>2 113</b>    |

(\*) Montants retraités dans le cadre de l'allocation provisoire du prix d'acquisition des activités Lifestyle de Ennismore Holdings Limited acquises en 2021 (voir Note 7.1).

## 11.2 Intérêts minoritaires

Les intérêts minoritaires se décomposent comme suit :

| <i>(en millions d'euros)</i> | <b>Déc. 2021 (*)</b> | Variation  | <b>Jun 2022</b> |
|------------------------------|----------------------|------------|-----------------|
| Ennismore                    | 253                  | 14         | 267             |
| Rixos Hotels & Resorts       | 17                   | 5          | 21              |
| Orient Express               | 16                   | (16)       | -               |
| Autres intérêts minoritaires | 29                   | (4)        | 25              |
| <b>Intérêts minoritaires</b> | <b>315</b>           | <b>(1)</b> | <b>313</b>      |

(\*) Montants retraités dans le cadre de l'allocation provisoire du prix d'acquisition des activités Lifestyle de Ennismore Holdings Limited acquises en 2021 (voir Note 7.1).

La variation de la période s'explique principalement par le reclassement des intérêts minoritaires dans Orient Express en Capitaux propres – part Groupe suite à l'acquisition de la tranche résiduelle de 50% en juin 2022 (voir Note 3.1.3).

## Note 12. Eléments non comptabilisés et parties liées

### 12.1 Litiges, actifs et passifs éventuels

#### Contentieux précompte

Le 12 mai 2022, la Cour de Justice de l'Union Européenne (« CJUE ») a jugé que le précompte était contraire à la directive européenne mère-filiale. Cette décision devrait contraindre le Conseil d'Etat à rejeter le pourvoi de l'administration fiscale. Si cette position devait se confirmer, le groupe Accor n'aurait pas à rembourser l'intégralité des 307 millions d'euros initialement perçus au titre du précompte acquitté sur la période 1999-2004 et des intérêts de retard. Bien que cette décision soit favorable au Groupe, la provision de 53 millions d'euros est maintenue tant que la décision du Conseil d'Etat n'est pas définitive.

#### Contrôle fiscal

Dans le cadre du contrôle fiscal portant sur les exercices 2016 à 2018, une procédure d'interlocution départementale s'est tenue le 19 mai 2022 au cours de laquelle la société Accor SA a eu l'occasion de faire valoir ses arguments. La Société reste dans l'attente d'un retour formel de l'administration fiscale. Le Groupe a maintenu sa provision pour risques fiscaux d'un montant de 2 millions d'euros, correspondant à son exposition nette, après imputation de crédits d'impôt mécénat et de déficits reportables.

### 12.2 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.

### 12.3 Informations sur les parties liées

Le 28 juin 2022, Accor a conclu un nouveau partenariat avec SASP Paris Saint Germain Football, dont le propriétaire est Qatar Sport Investment (QSI), filiale de QIA, en vue de devenir un des sponsors officiels du Paris-Saint-Germain pour quatre années à partir de la saison 2022/2023. Dans le cadre de ce nouveau partenariat, ALL-Accor Live Limitless apparaîtra désormais sur la manche du maillot d'entraînement du PSG. Cette collaboration a pour objectif de promouvoir le programme de fidélité lifestyle ALL-Accor Live Limitless en s'appuyant sur le rayonnement international du Paris Saint-Germain et d'offrir des expériences uniques et privilégiées aux membres du programme de fidélité ALL, durant quatre saisons jusqu'en 2026.

Les autres opérations réalisées sur le premier semestre 2022 sont d'une nature similaire aux transactions avec les parties liées réalisées au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2021.

La société AccorInvest, comptabilisée par mise en équivalence, est le principal client du Groupe. Sur le premier semestre, le chiffre d'affaires réalisé avec AccorInvest représente 8% du chiffre d'affaires consolidé. Au 30 juin 2022, le montant des créances brutes avec AccorInvest s'élève à 214 millions d'euros dans l'état de la situation financière consolidée du Groupe.

*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 1<sup>er</sup> janvier 2022 au 30 juin 2022)**

Aux Actionnaires

**ACCOR SA**

82 RUE HENRI FARMAN

92130 ISSY-LES-MOULINEAUX

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 semestriels consolidés résumés de la société ACCOR SA, relatifs à la période du 1<sup>er</sup> janvier 2022 au 30 juin 2022, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la vérification des informations données dans le rapport semestriel d'activité.

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 semestriels consolidés 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 28 juillet 2022

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 2022

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 2022

Sébastien Bazin  
Président-directeur général





ACCOR