

# COMPTES CONSOLIDES ET ANNEXES

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

Sauf mention contraire, les montants sont exprimés en millions d'euros et arrondis au million le plus proche. De façon générale, les valeurs présentées dans les comptes consolidés et Annexes aux comptes consolidés 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	2016(*)	2017
<b>Chiffre d'affaires</b>	4	<b>1 646</b>	<b>1 937</b>
Charges d'exploitation	4	(1 139)	(1 311)
<b>Excédent Brut d'Exploitation</b>	5	<b>506</b>	<b>626</b>
Amortissements et provisions		(109)	(134)
<b>Résultat d'Exploitation</b>	5	<b>397</b>	<b>492</b>
Quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence	7	6	28
<b>Résultat d'Exploitation après résultats des mises en équivalence</b>		<b>403</b>	<b>520</b>
Produits et charges non courants	8	(96)	(107)
<b>Résultat opérationnel</b>		<b>307</b>	<b>413</b>
Résultat financier	11	(117)	(54)
Impôts sur les résultats	12	2	51
<b>Résultat net des activités poursuivies</b>		<b>193</b>	<b>411</b>
Résultat net des activités non poursuivies	3	106	71
<b>Résultat net de l'exercice</b>		<b>299</b>	<b>481</b>
<b>• Dont part du Groupe</b>		<b>265</b>	<b>441</b>
Liée aux activités poursuivies		161	374
Liée aux activités non poursuivies		104	67
<b>• Dont part des Intérêts minoritaires</b>		<b>33</b>	<b>40</b>
Liée aux activités poursuivies		31	36
Liée aux activités non poursuivies		2	4
<b>Résultat de base par action (en euros)</b>			
Résultat net des activités poursuivies - par action		0,41	1,17
Résultat net des activités non poursuivies - par action		0,47	0,23
<b>Résultat net - Part du Groupe par action</b>		<b>0,88</b>	<b>1,40</b>
<b>Résultat dilué par action (en euros)</b>			
Résultat net dilué des activités poursuivies - par action		0,41	1,17
Résultat net dilué des activités non poursuivies - par action		0,47	0,23
<b>Résultat net dilué - Part du Groupe par action</b>	13	<b>0,88</b>	<b>1,40</b>

(\*) Montants retraités dans le cadre de l'application de la norme IFRS 5 (voir Note 1.5)

## Etat du résultat global consolidé

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	2016(*)	2017
<b>Résultat net de l'exercice</b>		<b>299</b>	<b>481</b>
Ecarts de conversion	13	70	(428)
Partie efficace des profits et pertes sur instruments financiers de couverture	13	-	9
Variation de la juste valeur des actifs financiers disponibles à la vente	13	(14)	7
Ecarts de conversion relatifs aux activités non poursuivies	13	69	(49)
<b>Eléments recyclables ultérieurement en résultat</b>		<b>125</b>	<b>(461)</b>
Gains et pertes actuariels sur les engagements sociaux à prestations définies	13	(3)	8
Gains et pertes actuariels relatifs aux activités non poursuivies	13	(2)	4
<b>Eléments non recyclables en résultat</b>		<b>(5)</b>	<b>12</b>
<b>Eléments du résultat global après impôt</b>		<b>120</b>	<b>(449)</b>
<b>Résultat global de l'exercice</b>		<b>419</b>	<b>32</b>
• Dont part du Groupe		394	(12)
• Dont part des Intérêts minoritaires		26	43

(\*) Montants retraités dans le cadre de l'application de la norme IFRS 5 (voir Note 1.5)

## Etat de la situation financière

### Actif

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	Déc. 2016	Déc. 2017
<b>Ecarts d'acquisition</b>	9	1 496	1 500
<b>Immobilisations incorporelles</b>	9	2 401	2 302
<b>Immobilisations corporelles</b>	9	562	662
Titres mis en équivalence	7	596	672
Actifs financiers non courants	11	248	157
<b>Immobilisations financières</b>		<b>844</b>	<b>830</b>
Actifs d'impôts différés	12	233	124
Autres actifs non courants	6	9	12
<b>Actifs non courants</b>		<b>5 545</b>	<b>5 430</b>
Stocks		8	8
Clients	4	374	403
Autres actifs courants	4	252	294
Actifs financiers courants	11	57	53
Trésorerie et équivalents de trésorerie	11	1 169	1 063
<b>Actifs courants</b>		<b>1 861</b>	<b>1 821</b>
Actifs destinés à être cédés	2	4 457	4 824
<b>TOTAL ACTIF</b>		<b>11 864</b>	<b>12 076</b>

## Passif

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	Déc. 2016	Déc. 2017
Capital	13	854	870
Primes et réserves	13	3 651	3 287
Résultat de l'exercice		265	441
<b>Capitaux propres attribuables aux actionnaires ordinaires</b>		<b>4 771</b>	<b>4 598</b>
Titres subordonnés à durée indéterminée	13	887	887
<b>Capitaux propres part Groupe</b>		<b>5 658</b>	<b>5 485</b>
Intérêts minoritaires	13	267	341
<b>Capitaux propres</b>	13	<b>5 925</b>	<b>5 826</b>
Dettes financières à long terme	11	2 176	2 768
Passifs d'impôts différés	12	599	416
Provisions non courantes	10	133	103
<b>Passifs non courants</b>		<b>2 907</b>	<b>3 287</b>
Fournisseurs		384	398
Autres passifs courants	4	587	690
Provisions courantes	10	151	106
Dettes financières à court terme	11	733	237
<b>Passifs courants</b>		<b>1 855</b>	<b>1 431</b>
Passifs relatifs aux actifs destinés à être cédés	2	1 177	1 532
<b>TOTAL PASSIF</b>		<b>11 864</b>	<b>12 076</b>

## Tableau des flux de trésorerie

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	2016(*)	2017
+ Excédent Brut d'Exploitation	5	506	626
+ Coût de l'endettement financier net	11	(71)	(71)
+ Impôts sur les sociétés payés		(90)	(74)
- Charges et produits non décaissés dans l'Excédent Brut d'Exploitation		22	28
- Annulation des provisions financières et impôts non récurrents		9	26
+ Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence		13	23
+ Marge Brute d'Autofinancement d'exploitation courante des activités non poursuivies	3	474	411
<b>= Marge Brute d'Autofinancement d'exploitation courante</b>		<b>865</b>	<b>970</b>
+ Diminution (Augmentation) du Besoin en Fonds de Roulement courant	4	(4)	37
+ Diminution (Augmentation) du Besoin en Fonds de Roulement courant des activités non poursuivies	3	(85)	200
<b>= Flux de Trésorerie des activités opérationnelles</b>		<b>776</b>	<b>1 207</b>
+ Gains (pertes) non récurrents (y compris les frais de restructuration et impôts non récurrents)		(216)	(155)
+ Eléments non courants des activités non poursuivies		(52)	(63)
<b>= Flux de Trésorerie des activités opérationnelles incluant les éléments non courants (A)</b>		<b>508</b>	<b>989</b>
- Décaissements liés à des Investissements sur actifs existants	9	(138)	(110)
- Décaissements liés à des Investissements de développement	9	(3 101)	(408)
+ Encaissements liés à des cessions d'actifs		212	147
+ Flux de Trésorerie liés aux investissements / désinvestissements des activités non poursuivies	3	(711)	(877)
<b>= Flux de Trésorerie liés aux investissements / désinvestissements (B)</b>		<b>(3 738)</b>	<b>(1 248)</b>
+ Augmentation de capital		1 733	26
- Dividendes payés		(178)	(163)
- Rémunérations versées aux porteurs de titres subordonnés à durée indéterminée		(37)	(37)
- Remboursement de la dette long terme		(17)	(18)
+ Nouveaux emprunts long terme		183	617
<b>= Augmentation (Diminution) de la Dette Long Terme</b>		<b>167</b>	<b>599</b>
+ Variation des dettes financières court terme		(29)	(472)
+ Flux de Trésorerie des activités de financement des activités non poursuivies	3	21	101
<b>= Flux de Trésorerie des activités de financement (C)</b>		<b>1 677</b>	<b>54</b>
+ Différence de conversion (D)		(26)	(113)
+ Différence de conversion des activités non poursuivies (D)	3	70	56
<b>= Variation de trésorerie (E) = (A) + (B) + (C) + (D)</b>		<b>(1 509)</b>	<b>(262)</b>
- Trésorerie ouverture		2 944	1 133
- Retraitements de juste valeur sur trésorerie		(11)	10
- Reclassement de la trésorerie de clôture des activités non poursuivies		(292)	-
- Variation de trésorerie des activités non poursuivies		1	167
+ Trésorerie clôture		1 133	1 048
<b>= Variation de trésorerie</b>		<b>(1 509)</b>	<b>(262)</b>

(\*) Montants retraités dans le cadre de l'application de la norme IFRS 5 (voir Note 1.5)

## Variations des capitaux propres consolidés

(en millions d'euros)	Nombre d'actions	Capital	Primes	Ecart de conversion	Autres réserves & résultats	Capitaux propres Groupe	Intérêts minoritaires	Total capitaux propres
<b>Solde au 1er janvier 2016</b>	235 352 425	706	1 254	(40)	1 842	3 762	225	3 987
Augmentation de capital	47 366 784	142	1 591	-	(1)	1 732	(0)	1 732
Actions propres	-	(0)	2	-	-	2	-	2
Dividendes distribués	2 048 461	6	(24)	-	(146)	(165)	(18)	(182)
Paiements fondés en action	-	-	-	-	14	14	-	14
Titres subordonnés à durée indéterminée	-	-	-	-	(37)	(37)	-	(37)
Variations de périmètre	-	-	-	1	(45)	(44)	34	(9)
<b>Transactions avec les actionnaires</b>	49 415 245	148	1 569	1	(216)	1 502	16	1 519
Résultat net de l'exercice	-	-	-	-	265	265	33	299
Autres éléments du résultat global	-	-	-	147	(19)	128	(8)	120
<b>Résultat global</b>	-	-	-	147	247	394	26	419
<b>Solde au 31 décembre 2016</b>	284 767 670	854	2 823	108	1 873	5 658	267	5 925
Augmentation de capital	1 378 515	4	34	-	(0)	38	(15)	23
Actions propres	-	-	-	-	-	-	-	-
Dividendes distribués	3 975 968	12	(173)	-	9	(152)	(15)	(168)
Paiements fondés en actions	-	-	-	-	19	19	-	19
Titres subordonnés à durée indéterminée	-	-	-	-	(37)	(37)	-	(37)
Variations de périmètre	-	-	-	1	(30)	(30)	61	31
<b>Transactions avec les actionnaires</b>	5 354 483	16	(139)	1	(40)	(162)	30	(131)
Résultat net de l'exercice	-	-	-	-	441	441	40	481
Autres éléments du résultat global	-	-	-	(480)	28	(452)	3	(449)
<b>Résultat global</b>	-	-	-	(480)	469	(12)	43	32
<b>Solde au 31 décembre 2017</b>	290 122 153	870	2 684	(372)	2 302	5 485	341	5 826

## Notes annexes aux comptes consolidés

Note 1. Base de préparation des comptes consolidés .....	9
Note 2. Structure du groupe .....	15
Note 3. Filialisation et projet de cession d'AccorInvest .....	21
Note 4. Données opérationnelles courantes .....	25
Note 5. Information sectorielle.....	29
Note 6. Charges et avantages au personnel.....	35
Note 7. Résultat des sociétés mises en équivalence .....	44
Note 8. Données opérationnelles non courantes.....	47
Note 9. Immobilisations incorporelles et corporelles .....	48
Note 10. Provisions .....	56
Note 11. Financement et instruments financiers .....	57
Note 12. Impôts.....	69
Note 13. Capitaux propres et résultat par action.....	72
Note 14. Eléments non comptabilisés .....	77
Note 15. Autres informations .....	81

## Note 1. Base de préparation des comptes consolidés

Les comptes consolidés du Groupe AccorHotels pour l'exercice clos au 31 décembre 2017 ont été arrêtés par le Conseil d'administration du 20 février 2018. Ils seront soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale du 20 avril 2018.

Les comptes consolidés intègrent les comptes d'Accor SA (« la Société ») et de ses filiales (désignées ensemble comme « le Groupe ») ainsi que les intérêts du Groupe dans les sociétés mises en équivalence (entreprises associées et co-entreprises).

### 1.1 Référentiel comptable

Les comptes consolidés sont établis conformément au référentiel IFRS publié par l'International Accounting Standards Board (« IASB ») et tel qu'approuvé par l'Union Européenne au 31 décembre 2017. L'ensemble de ces textes est consultable sur le site internet de la Commission Européenne (\*).

### 1.2 Évolution du référentiel comptable

#### 1.2.1 Nouveaux textes appliqués pour les comptes clos le 31 décembre 2017

Au 31 décembre 2017, le Groupe a appliqué les mêmes méthodes comptables et règles d'évaluation que pour les comptes consolidés de l'exercice 2016, à l'exception des évolutions normatives obligatoires au 1<sup>er</sup> janvier 2017. Il s'agit des textes suivants adoptés par l'Union Européenne :

- Amendement d'IAS 12 « Comptabilisation d'impôts différés sur moins-values non réalisées »

Ce texte clarifie les dispositions concernant la comptabilisation des actifs d'impôts différés relatifs à certains instruments de dette, classés en titres disponibles à la vente, et évalués à la juste valeur. Cet amendement n'a pas eu d'impact significatif sur les comptes consolidés du Groupe.

- Amendement d'IAS 7 « Variation des passifs issus des activités de financement »

Ce texte requiert de fournir des informations permettant aux lecteurs des états financiers de faire le lien entre les flux de trésorerie provenant des activités de financement et les variations de dettes financières présentées dans l'état de la situation financière. Ainsi, le Groupe fournit désormais un rapprochement entre les soldes d'ouverture et de clôture des passifs découlant des actifs de financement en Note 11.3.1.

#### 1.2.2 Textes d'application obligatoire postérieurement au 31 décembre 2017

Le Groupe n'a pas appliqué, par anticipation, les autres normes, amendements et interprétations applicables à compter d'un exercice postérieur au 31 décembre 2017, qu'ils soient ou non adoptés par l'Union Européenne.

Parmi ces textes, les principaux qui pourraient avoir un impact sur les comptes consolidés futurs sont les normes IFRS 15, IFRS 9 et IFRS 16, qui ont fait l'objet d'un projet dédié au sein du Groupe.

(\*) <http://ec.europa.eu/finance/accounting/ias/index.fr.htm>

**Norme**

**IFRS 15 - Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients**  
Applicable au 1<sup>er</sup> janvier 2018

**Principes**

Cette nouvelle norme introduit un modèle unique de comptabilisation du revenu pour tous types de contrats, et ce, quel que soit le secteur d'activité. Articulée autour d'un modèle en cinq étapes clés, elle repose sur un principe général de reconnaissance du chiffre d'affaires lors du transfert de contrôle au client d'un bien ou d'un service, soit en continu, soit à une date donnée. Le revenu est reconnu pour le montant de la contrepartie attendue en échange des biens et services transférés au client.

**Mise en œuvre**

Le Groupe a lancé un projet de diagnostic afin d'évaluer les impacts de mise en œuvre de la norme IFRS 15. En collaboration avec les équipes opérationnelles, une cartographie des contrats clients existants au sein du Groupe a été établie, permettant de sélectionner un échantillon de contrats à analyser, qui soit représentatif de l'activité du groupe. Le groupe s'est également tenu informé des conclusions du groupe de travail des groupes hôteliers américains au sein de l'American Institute of Certified Public Accountants (AICPA) afin d'avoir des approches harmonisées sur le traitement des sujets spécifiques au secteur, soulevés par la mise en application de cette norme.

**Conséquences pour le Groupe**

Le diagnostic réalisé par le Groupe a conduit à identifier les sujets suivants, susceptibles d'avoir un impact sur le chiffre d'affaires consolidé du Groupe :

Refacturation des coûts encourus pour le compte des propriétaires hôteliers

Dans le cadre de ses contrats de gestion, AccorHotels peut être amené à supporter des coûts d'exploitation de l'hôtel pour le compte des propriétaires, qui leur sont refacturés généralement sans marge. Cela couvre principalement les coûts des employés travaillant dans les hôtels, lorsque ces employés sont des salariés du Groupe AccorHotels, en raison de la réglementation locale ou de négociations spécifiques avec les propriétaires. Le Groupe considère actuellement qu'il agit en tant qu'agent pour le compte des propriétaires dans la mesure où il n'est pas exposé à la majorité des risques et avantages associés à ces prestations, au regard des critères énoncés par la norme IAS 18. Les refacturations sont donc présentées en réduction des coûts encourus ; seule la marge éventuelle (généralement nulle) est reconnue en chiffre d'affaires.

L'analyse menée sous IFRS 15 conduit le Groupe à considérer qu'il contrôle ces prestations avant de les transférer au propriétaire et donc qu'il agit en tant que principal sous le nouveau référentiel. Ainsi, la refacturation de ces coûts devra dorénavant être présentée sur la ligne Chiffre d'affaires du compte de résultat consolidé, venant mécaniquement augmenter les charges d'exploitation pour le même montant. Le Groupe estime que ce changement conduira à reconnaître des revenus additionnels pour environ 900 millions d'euros. Ce reclassement est sans impact sur le résultat d'exploitation et le résultat net du Groupe.

Programme de fidélité

L'analyse menée par le Groupe conduit à considérer qu'il aura une obligation de performance unique à satisfaire au titre du programme de fidélité. Sa promesse consiste à gérer le programme pour le compte des hôtels du Groupe et assurer qu'un avantage pourra être fourni aux membres en échange des points attribués. En application des principes de la norme IFRS 15, cette obligation de performance sera satisfaite lors de l'utilisation ou de l'expiration des points. En conséquence, les redevances facturées à ce titre seront dorénavant différées en totalité et reconnues en chiffre d'affaires au rythme de l'utilisation ou de l'expiration des points. Ce changement devrait conduire à retraiter la dette de points dans le bilan d'ouverture en contrepartie des capitaux propres, à modifier le rythme de reconnaissance du revenu et à présenter le revenu associé aux programmes de fidélité net du coût de la chambre. Le Groupe finalise actuellement l'estimation de ce changement mais ne s'attend pas à un impact significatif sur ses comptes consolidés.

Norme

**IFRS 15 - Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients**  
(suite)

**Conséquences pour le Groupe**  
(suite)

Versements aux propriétaires

Dans le cadre de son activité, le Groupe peut être amené à effectuer des versements aux propriétaires d'hôtels, soit initialement pour sécuriser l'obtention d'un contrat (« Key money »), soit au cours de l'exécution du contrat en fonction de la performance réalisée. Ces versements sont analysés, sous IFRS 15, comme des réductions de revenu à étaler sur la durée du contrat, à l'exception des prêts accordés aux propriétaires dans des conditions habituelles. Les montants dépendant de la survenance d'événements futurs incertains devront être estimés et reconnus à hauteur du montant minimum hautement probable. Ce changement ne devrait pas avoir d'impact significatif sur le chiffre d'affaires et le résultat d'exploitation du Groupe.

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

Lors de la signature d'un contrat, AccorHotels facture souvent des droits d'entrée aux propriétaires leur permettant d'accéder au réseau du Groupe. Ces paiements initiaux non remboursables sont actuellement reconnus en chiffre d'affaires au moment de la facturation. Sous IFRS 15, ils sont analysés comme un paiement d'avance de services futurs et devront dorénavant être linéarisés sur la durée des contrats. Ce changement ne devrait pas avoir d'impact significatif sur le chiffre d'affaires et le résultat d'exploitation du Groupe.

---

**Transition**

Le Groupe a opté pour une application de la norme IFRS 15 selon la méthode rétrospective complète. Ainsi, l'effet cumulatif de l'adoption de cette norme sera reconnu par ajustement du solde d'ouverture des capitaux propres consolidés au 1<sup>er</sup> janvier 2017, avec retraitement de l'exercice 2017 présenté en comparatif.

---

<b>Norme</b>	<b>IFRS 9 - Instruments financiers</b> Applicable au 1 <sup>er</sup> janvier 2018
<b>Principes</b>	La norme IFRS 9 établit des nouveaux principes de classification et d'évaluation des actifs et passifs financiers, introduit un nouveau modèle de dépréciation des actifs financiers et de nouvelles règles relatives aux opérations de couverture.
<b>Conséquences pour le Groupe</b>	<p>Compte tenu des clarifications apportées récemment par le Comité d'interprétation des IFRS sur le traitement des modifications de dette jugées non décomptabilisantes, le Groupe estime qu'il devra retraiter rétrospectivement l'opération de « Liability management » réalisée en 2015, qui avait été traitée comme une modification de dette, en application des principes de la norme IAS 39 : la dette avait été maintenue au bilan avec ajustement du taux d'intérêt effectif et étalement du différentiel de flux sur la maturité résiduelle de la dette. Sous IFRS 9, ce différentiel devra désormais avoir été réputé constaté immédiatement en résultat à la date de modification.</p> <p>Compte tenu du coût net de restructuration de cette dette, le retraitement de cette opération devrait conduire à augmenter la dette du Groupe au 1<sup>er</sup> janvier 2018 d'environ 11 millions, en contrepartie des capitaux propres. Il permettra mécaniquement de générer une économie future de charges d'intérêts d'environ 2 millions jusqu'en 2023.</p> <p>Cette nouvelle norme devrait avoir peu d'impact sur la classification et l'évaluation des autres actifs et passifs financiers du Groupe. Par ailleurs, le Groupe s'attend à ce que l'impact du nouveau modèle de provisionnement préconisé par la norme, consistant à reconnaître les provisions sur les actifs financiers sur la base des pertes de crédit attendues, soit peu significatif au regard des agrégats du Groupe. Le Groupe n'anticipe pas d'impact majeur sur ses relations de couverture.</p>
<b>Transition</b>	Application rétrospective avec effet cumulatif de l'impact de transition constaté par ajustement du solde d'ouverture des capitaux propres consolidés au 1 <sup>er</sup> janvier 2018.
<b>Norme</b>	<b>IFRS 16 - Contrats de location</b> Applicable au 1 <sup>er</sup> janvier 2019
<b>Principes</b>	<p>La norme IFRS 16 supprime la distinction entre les contrats de location simple et les contrats de location-financement. Elle prévoit un principe de comptabilisation des contrats de location au bilan des preneurs, avec constatation :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ d'un actif représentatif du droit d'utilisation de l'actif loué ; et</li><li>▪ d'une dette au titre de l'obligation de paiements de loyers.</li></ul> <p>Une exemption est prévue pour les contrats de courte durée et les contrats portant sur des actifs de faible valeur.</p>
<b>Conséquences pour le Groupe</b>	L'évaluation des impacts de l'application de cette nouvelle norme est toujours en cours. Toutefois, compte tenu du projet de cession en cours de la filiale AccorInvest, qui porte la majeure partie des contrats de location du patrimoine hôtelier (voir Note 3), le Groupe dans sa configuration future n'anticipe pas d'impact majeur sur ses comptes consolidés au-delà du retraitement des contrats de location portant sur les sièges. Au 31 Décembre 2017, les engagements minimaux de loyers non actualisés du Groupe (hors AccorInvest) s'élèvent à 369 millions d'euros. Le Groupe n'a pas encore déterminé dans quelle mesure ces engagements pourront donner lieu à la constatation d'un actif et d'une dette.
<b>Transition</b>	Les modalités de première application n'ont pas encore été définies par le Groupe.

## 1.3 Méthode de conversion des éléments en devises

Les comptes consolidés sont établis en euros, monnaie fonctionnelle de la société.

### Etats financiers libellés en devises

Les états financiers des sociétés consolidées du Groupe sont préparés dans leur monnaie fonctionnelle, c'est-à-dire dans la monnaie de l'environnement économique dans lequel elle opère (généralement, la monnaie locale). Les états financiers des sociétés dont la monnaie fonctionnelle n'est pas l'euro sont convertis en euros comme suit :

- Les actifs et passifs sont convertis au taux de clôture de l'exercice ;
- Les postes du compte de résultat sont convertis au cours moyen de la période, tant que celui-ci n'est pas remis en cause par des évolutions significatives des cours ;
- Les gains et pertes latents en résultant sont comptabilisés dans les autres éléments du résultat global sur la ligne « Ecart de conversion ». Ils sont reclassés en résultat lors de la sortie totale ou partielle de l'entité (perte de contrôle, perte de contrôle conjoint ou perte d'influence notable).

### Opérations en devises

Les transactions réalisées par une société dans une devise autre que sa monnaie fonctionnelle sont converties au cours de change en vigueur à la date d'opération. A la date de clôture, les créances et les dettes correspondantes sont converties sur la base du cours de change en vigueur à cette date (cours de clôture). Les gains ou pertes de change latents qui en résultent sont généralement comptabilisés en résultat financier.

## 1.4 Recours à des estimations et au jugement

La préparation des états financiers consolidés requiert, de la part de la Direction, l'utilisation de jugements, d'estimations et d'hypothèses susceptibles d'avoir une incidence sur les montants d'actifs, passifs, produits et charges figurant dans les comptes, ainsi que les informations fournies dans certaines annexes. Les hypothèses ayant par nature un caractère incertain, les réalisations pourront s'écarter des estimations. Pour l'exercice de son jugement, le Groupe se fonde sur son expérience passée et sur l'ensemble des informations disponibles considérées comme déterminantes au regard de son environnement et des circonstances.

Les estimations, les jugements et hypothèses présentant un caractère significatif qui ont été retenus, par le Groupe, pour l'établissement des états financiers consolidés au 31 décembre 2017 portent principalement sur:

- L'évaluation d'actifs incorporels acquis dans le cadre de regroupements d'entreprises ;
- L'évaluation et les durées d'utilité des actifs corporels et incorporels ;
- L'évaluation des valeurs recouvrables des écarts d'acquisition et autres immobilisations ;
- Les hypothèses retenues pour le calcul des engagements de retraite et les plans fondés en actions ;
- L'évaluation des provisions pour risques et litiges ;
- La reconnaissance des impôts différés actifs.

## 1.5 Retraitement de l'information comparative

Dans le cadre de l'application de la norme IFRS 5, les états financiers consolidés de l'exercice 2016 ont été retraités afin de tenir compte de l'incidence du changement de périmètre intervenu sur la période concernant la filiale AccorInvest, classée en activités non poursuivies (voir Note 3 pour plus de détails sur le projet de cession). Ce changement correspond principalement à un hôtel qui a finalement été exclu du périmètre des apports à AccorInvest.

L'impact de ces retraitements est le suivant :

<i>(en millions d'euros)</i>	2016 Publié	Impact IFRS 5	2016 Retraité
Chiffre d'affaires	1 603	43	1 646
Excédent Brut d'exploitation	494	13	506
Résultat d'Exploitation	389	9	397
Résultat d'Exploitation après résultat des mises en équivalence	395	8	403
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>285</b>	<b>22</b>	<b>307</b>
Résultat financier	(117)	-	(117)
Impôts	4	(1)	2
<b>Résultat net des activités poursuivies</b>	<b>172</b>	<b>20</b>	<b>193</b>
Résultat net des activités non poursuivies	127	(20)	106
<b>Résultat net de l'exercice</b>	<b>299</b>	<b>-</b>	<b>299</b>

## Note 2. Structure du Groupe

### Principes comptables

#### 1. Principes de consolidation

##### Intégration globale des filiales

La méthode de l'intégration globale est appliquée pour consolider les états financiers des entités sur lesquelles le Groupe exerce, directement ou indirectement, un contrôle exclusif. Le contrôle s'apprécie par une exposition du Groupe aux rendements de l'entité et à la possibilité d'influer sur ces rendements, en raison du pouvoir exercé sur l'entité. Dans le secteur hôtelier, l'appréciation du pouvoir repose sur la capacité à prendre toutes les décisions opérationnelles, financières et stratégiques en matière de gestion. Cela se traduit par la capacité de nommer les dirigeants et de décider du plan d'affaires. Ainsi, AccorHotels ne contrôle pas les hôtels gérés au travers de contrats de gestion. Le Groupe est chargé d'agir pour le compte, et au bénéfice, du propriétaire et exerce, par conséquent, un rôle de mandataire.

Toutes les transactions entre les sociétés consolidées sont éliminées, de même que les résultats internes au Groupe (plus-values, dividendes...). Les résultats des filiales acquises sont consolidés à compter de la date à laquelle le contrôle est exercé.

##### Mise en équivalence des entreprises associées et co-entreprises

La méthode de la mise en équivalence est appliquée aux entités sur lesquelles le Groupe exerce une influence notable (entreprises associées) ainsi qu'à celles sur lesquelles il exerce un contrôle conjoint, lorsqu'il dispose uniquement de droits sur l'actif net (co-entreprises).

L'influence notable se caractérise par le pouvoir de participer aux décisions relatives aux politiques financière et opérationnelle d'une entité, sans toutefois contrôler ou contrôler conjointement ces politiques. L'influence notable est présumée exister lorsque plus de 20% des droits de vote sont détenus. Dans le cadre de son développement à l'étranger, AccorHotels peut choisir de prendre une participation minoritaire dans une société locale ayant pour objet le développement de projets hôteliers. Ces prises de participations sont généralement assorties d'un engagement pris par la société étrangère de confier à AccorHotels la gestion des hôtels détenus. Le Groupe détient généralement un siège à l'organe de direction de la société, lui permettant ainsi de participer aux prises de décisions à hauteur de son pourcentage de détention.

Le contrôle conjoint correspond à un partage contractuel du pouvoir entre deux ou plusieurs partenaires. Un consentement unanime des parties est requis pour toutes les décisions concernant les activités pertinentes.

Les participations mises en équivalence sont comptabilisées selon les principes décrits en note 7.

##### Autres participations

Lorsque le Groupe n'exerce pas de contrôle, de contrôle conjoint ou d'influence notable sur les décisions opérationnelles et financières des sociétés dont il détient les titres, ceux-ci sont comptabilisés conformément aux principes applicables aux actifs financiers disponibles à la vente, décrits en Note 11. Ils sont présentés en « Autres actifs financiers non courants » dans l'état de la situation financière.

## 2. Regroupements d'entreprises

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition.

Le prix d'acquisition correspond à la juste valeur, à la date d'acquisition, des éléments de rémunération remis au vendeur en échange du contrôle de l'acquése, y compris tout ajustement de prix. Un écart d'acquisition est reconnu dans l'état de la situation financière au titre de la différence entre :

- la contrepartie transférée, augmentée du montant des intérêts minoritaires et, le cas échéant, de la juste valeur de la participation antérieurement détenue ; et
- La juste valeur des actifs identifiables acquis et des passifs assumés à la date de prise de contrôle.

Si l'écart d'acquisition est négatif, il est constaté immédiatement en profit au compte de résultat.

Pour chaque prise de contrôle impliquant une prise de participation inférieure à 100%, la fraction d'intérêts non acquise, correspondant aux intérêts minoritaires, est évaluée :

- soit à sa quote-part dans l'actif net identifiable de l'entité acquise, conduisant à reconnaître un écart d'acquisition uniquement au titre de la part acquise (méthode du « goodwill partiel ») ;
- soit à sa juste valeur, ayant pour effet la constatation d'un écart d'acquisition au titre des intérêts minoritaires (méthode du « goodwill complet »).

A la date d'acquisition, le Groupe procède à l'identification et à l'évaluation à la juste valeur des actifs acquis et des passifs assumés. Il dispose d'une période d'évaluation d'une durée maximale de 12 mois, à compter de la date de prise de contrôle, pour finaliser la comptabilisation du regroupement d'entreprises.

Les ajustements ou compléments de prix éventuels sont inclus dans le prix et valorisés à leur juste valeur, dès la date d'acquisition, et ce quelle que soit leur probabilité de survenance. Durant le délai d'affectation, les ajustements ultérieurs sont comptabilisés en goodwill lorsqu'ils se rapportent à des faits et circonstances existants à la date d'acquisition ; à défaut et au-delà, ils sont comptabilisés directement en résultat.

Lorsque la prise de contrôle est réalisée par étapes, la participation que le Groupe détenait précédemment est réévaluée à sa juste valeur, à la date de prise de contrôle, en contrepartie du résultat. Le montant des autres éléments du résultat global afférents à la participation antérieure est également recyclé en résultat. Pour la détermination de l'écart d'acquisition, le prix d'acquisition est augmenté de la juste valeur de la participation précédemment détenue.

Les coûts directement attribuables à l'acquisition sont comptabilisés en « Produits et charges non courants » sur la période au cours de laquelle ils sont encourus, à l'exception de ceux liés à l'émission d'instruments de capitaux propres.

## 3. Acquisition de portefeuille d'actifs

Dans le cadre de sa stratégie, le Groupe peut acquérir des hôtels antérieurement exploités en contrat de location. Ces acquisitions sont généralement analysées comme des acquisitions d'actifs qui ne constituent pas des regroupements d'entreprises, dans la mesure où les processus opérationnels stratégiques (exploitation de l'hôtel) et la génération de rendements (revenus issus de l'exploitation) sont déjà contrôlés par AccorHotels. Dans ce cas, les actifs et passifs sont comptabilisés à leur coût d'acquisition comprenant les frais d'acquisition.

#### 4. Cessions avec perte de contrôle

La perte de contrôle exclusif donne lieu à la décomptabilisation des actifs (y compris le goodwill) et des passifs de la filiale ainsi que des intérêts minoritaires à leur valeur comptable et à la constatation d'un résultat de cession en compte de résultat. Lorsque le Groupe maintient un intérêt résiduel dans l'entité cédée, les titres conservés sont revalorisés à leur juste valeur par résultat, qu'il s'agisse d'une participation dans une joint-venture, une entreprise associée ou de titres non consolidés. Il en résulte, à la date de perte de contrôle, la comptabilisation d'un résultat de cession global, constitué du résultat de cession de la quote-part d'intérêt cédée et du résultat de la revalorisation à la juste valeur de la quote-part d'intérêt conservée.

## 2.1 Evolution du périmètre de consolidation

La liste des principales sociétés comprises dans le périmètre de consolidation du Groupe au 31 décembre 2017 figure en Note 15.3. Les principales variations de périmètre de l'exercice sont décrites ci-après.

### 2.1.1 Acquisitions de l'exercice

#### Acquisition de VeryChic

Le 31 mars 2017, AccorHotels a acquis 75% du capital et des droits de vote de la société VeryChic, plateforme digitale de ventes privées d'hôtels et appartements, croisières et séjours de luxe. Créée en 2011, la société offre, via son site et son application mobile, plus de 4 000 ventes privées exclusives et à prix attractifs, tout au long de l'année, à une base de plus de 5 millions de membres. A travers cette transaction, AccorHotels souhaite développer son expertise dans la conception d'offres de ventes privées exceptionnelles et permettre à VeryChic d'accélérer son développement international pour en faire le leader mondial de son secteur.

Le prix d'acquisition s'élève à 22 millions d'euros, et comprend un complément de prix estimé à 5 millions d'euros pouvant évoluer en fonction de l'atteinte de critères de performance. L'écart d'acquisition reconnu s'élève à 15 millions d'euros, calculé selon la méthode du « goodwill partiel ».

Les actionnaires vendeurs conservent 25% du capital de VeryChic ; ils bénéficient d'une option de vente de la totalité de leurs titres basée sur une formule, exerçable en deux tranches en 2019 et 2020. Cette option constitue pour AccorHotels une obligation d'achat d'intérêts minoritaires comptabilisée en dette pour un montant estimé de 10 millions d'euros dans l'état de la situation financière au 31 décembre 2017.

#### Acquisition d'Availpro

Le 5 avril 2017, AccorHotels a acquis 83,3% du capital et des droits de vote de la société Availpro. Créée en 2001, cette société, leader en France, se positionne parmi les principaux fournisseurs européens de solutions digitales, avec plus de 6 500 établissements clients. Après le rachat de Fastbooking en 2015, cette acquisition permettra au groupe de créer le leader européen de services digitaux à destination des hôteliers indépendants. En combinant l'expertise de ces deux sociétés, AccorHotels sera ainsi en mesure de proposer à ses clients une gamme de logiciels plus large, innovante et performante afin d'améliorer leur visibilité et augmenter leurs revenus.

Le prix d'acquisition s'élève à 24 millions d'euros, comprenant un complément de prix estimé à 2 millions d'euros, pouvant évoluer en fonction de l'atteinte de critères de performance. L'écart d'acquisition reconnu selon la méthode du « goodwill partiel » s'élève à 13 millions d'euros.

AccorHotels s'est engagé à acquérir les titres restants en deux tranches, en avril 2018 et avril 2019, pour un montant total de 5 millions d'euros. Cet engagement d'achat donne lieu à la comptabilisation d'une dette sur intérêts minoritaires dans l'état de la situation financière au 31 décembre 2017.

## Acquisition de Travel Keys et Squarebreak

Le 3 mai 2017, AccorHotels a acquis 100% du capital et des droits de vote de Travel Keys, un des leaders mondiaux de la location de résidences privées de luxe. Fondée en 1991, la société dispose d'un portefeuille de plus de 5 000 villas de luxe localisées dans plus de 100 destinations. Le 3 août 2017, le Groupe a pris le contrôle de Squarebreak, plateforme digitale proposant des séjours dans des propriétés privées haut de gamme situées principalement en France, en Espagne et au Maroc, dans laquelle il détenait une participation de 49,2%.

Grâce à ces acquisitions, AccorHotels va consolider son leadership sur le marché de la location privée. La combinaison de Travel keys et de Squarebreak avec onefinestay permettra au Groupe de proposer à ses clients une offre unique d'adresses sur le segment des résidences privées d'exception.

Le prix d'acquisition de ces deux entités s'élève à 21 millions d'euros, en tenant compte de l'effet de la revalorisation à la juste valeur de la quote-part antérieurement détenue dans Squarebreak. En application des principes de la norme IFRS 3, le passage de la mise en équivalence à l'intégration globale pour cette entité a entraîné la constatation d'un produit de 5 millions présenté en « Produits et charges non courants ». Le goodwill relatif à ces deux acquisitions s'établit à 23 millions d'euros.

La contribution des acquisitions de la période au chiffre d'affaires consolidé de l'exercice 2017 s'élève à 21 millions d'euros. Elle aurait été de 26 millions d'euros en année pleine, si toutes ces opérations avaient été réalisées dès le 1<sup>er</sup> janvier 2017. Leur impact sur le résultat net du Groupe est non significatif, il en aurait été de même en année pleine.

Ces acquisitions ont entraîné un décaissement (net de la trésorerie acquise) de 69 millions d'euros dans le tableau des flux de trésorerie de l'exercice 2017.

### 2.1.2 Nouvelles participations mises en équivalence

Au cours de l'exercice 2017, quatre investissements ont été intégrés en mise en équivalence dans les comptes du Groupe pour un coût d'acquisition global de 94 millions d'euros.

#### Partenariat stratégique avec Rixos Hotels & Resorts

Le 6 mars 2017, AccorHotels et Rixos Hotels ont annoncé la signature d'un partenariat stratégique illustrant la volonté du Groupe de renforcer sa présence sur le marché du luxe et du très haut de gamme, en mettant l'accent sur le développement du segment resort à l'international. Les deux partenaires entendent collaborer, développer et gérer conjointement les resorts et hôtels de la marque Rixos dans le monde entier.

Le 14 juin 2017, AccorHotels a acquis 50% des titres de l'entité faisant l'objet du partenariat et exerce un contrôle conjoint avec le Groupe Rixos. Au travers de ce partenariat, AccorHotels intègre à son réseau 15 hôtels emblématiques, idéalement implantés sur les marchés des resorts haut de gamme en Turquie, Egypte, Emirats Arabes Unis, Russie et Europe. Dans le cadre de cette opération, Rixos prévoit également de faire passer cinq hôtels de centre-ville sous enseigne AccorHotels et d'en confier la gestion à ce dernier.

#### Acquisition d'une participation dans Potel & Chabot

Le 17 mai 2017, AccorHotels a finalisé l'acquisition d'une prise de participation de 39,5% dans le groupe Potel & Chabot. A l'issue de négociations exclusives, le consortium composé d'Edmond de Rothschild Investment Partners, AccorHotels et du management de Potel & Chabot a repris la totalité du capital du groupe. Cette opération offrira au groupe Potel & Chabot de nouvelles perspectives de développement. Fondé en 1820, le groupe dispose d'un savoir-faire incomparable dans l'organisation de réception de prestige sur mesure. A travers ses deux marques, il est devenu l'acteur de référence sur les segments luxe (Potel & Chabot) et premium (Saint Clair le Traiteur). AccorHotels, qui dispose de deux membres au sein du Comité de surveillance, exerce une influence notable sur Potel & Chabot.

### Acquisition d'une participation dans Noctis

Le 6 juin 2017, AccorHotels a finalisé l'acquisition d'une prise de participation de 31% dans le groupe Noctis, par le rachat de la totalité des obligations convertibles détenues par le FCDE (Fonds de Consolidation et de Développement des Entreprises), qui ont été immédiatement converties en actions du groupe.

Acteur majeur de l'événementiel, de la restauration et du divertissement parisien, Noctis dispose d'un portefeuille d'actifs emblématiques et haut de gamme, en particulier sur le marché parisien, et organise plus de 3 000 événements chaque année. A travers cet investissement, AccorHotels souhaite renforcer son leadership au cœur de Paris, destination emblématique d'une clientèle internationale et locale, à la recherche de lieux inédits et exclusifs.

Avec deux membres au sein du Conseil de surveillance, le Groupe exerce une influence notable sur Noctis.

### Partenariat stratégique avec Nextdoor

Le 25 juillet 2017, AccorHotels et Bouygues Immobilier, filiale de promotion immobilière du groupe Bouygues, se sont associés pour créer une société commune détenue à parts égales dans l'objectif d'accélérer le développement de la société Nextdoor en France et en Europe. Créée en 2014 par Bouygues Immobilier, Nextdoor exploite des espaces de travail collaboratifs, avec un choix élargi de services et une disponibilité 7j/7. A fin 2017, la société exploite 8 sites en France et compte plus de 4 000 clients.

AccorHotels et Bouygues Immobilier ont décidé d'allier leurs expertises respectives afin de créer le leader européen de « l'Hospitality business », avec pour principal enjeu de sécuriser les meilleurs emplacements et de disposer rapidement d'une taille critique. Les deux groupes ont pour objectif de créer, en Europe, 80 espaces de travail collaboratifs Nextdoor d'ici 2022, avec un rythme de développement de 10 à 15 ouvertures par an à partir de 2018. Nextdoor est qualifiée de co-entreprise, en raison du contrôle conjoint exercé avec Bouygues.

## 2.1.3 Cessions de l'exercice

### Cession de la participation dans Avendra

Le 16 octobre 2017, AccorHotels a cédé la totalité de sa participation dans la société Avendra, entité mise en équivalence acquise dans le cadre de l'acquisition du groupe FRHI Hotels & Resorts en 2016, pour un montant de 113 millions d'euros. Créée en 2001 par les principaux acteurs de l'hôtellerie en Amérique du Nord, Avendra, fournisseur indépendant de services d'hôtellerie, a été rachetée par le Groupe américain de restauration collective Aramark.

AccorHotels a dégagé un produit de cession avant impôt de 48 millions d'euros, présenté en « Produits et charges non courants » dans le compte de résultat consolidé. Cette cession a entraîné un encaissement net de 103 millions d'euros (après effet d'impôt) dans le tableau des flux de trésorerie consolidés au 31 décembre 2017.

## 2.2 Actifs destinés à être cédés et activités abandonnées

### Principes comptables

Lorsque le Groupe s'attend à recouvrer la valeur d'un actif, ou d'un groupe d'actifs, par sa vente plutôt que par son utilisation, il est présenté distinctement en « Actifs destinés à être cédés » dans l'état de la situation financière. Les passifs associés sont, le cas échéant, présentés en tant que « Passifs associés à des actifs destinés à être cédés ». Un tel classement est appliqué lorsque les conditions suivantes sont remplies : la vente est considérée comme hautement probable dans un horizon raisonnable, un plan de vente a été initié par le management avec un degré d'avancement suffisant et l'actif est disponible en vue d'une vente immédiate dans son état actuel.

Les actifs et passifs destinés à être cédés sont évalués globalement au montant le plus faible de leur valeur nette comptable et de leur prix de cession, diminuée des frais liés à la vente. En conséquence, les actifs immobilisés ne font plus l'objet d'un amortissement.

Une activité non poursuivie est une composante dont le Groupe s'est séparé, ou qui est classée comme destinée à être cédée, répondant au moins à l'un des critères suivants :

- Elle représente un secteur d'activité ou une zone géographique principale et distincte pour le Groupe, ou fait partie d'un plan unique et coordonné pour se séparer d'un secteur d'activité ou d'une région géographique principale et distincte ; ou
- Elle est une activité acquise exclusivement en vue de la revente.

Le résultat ainsi que la plus ou moins-value de cession de ces activités sont présentés, nets d'impôts, sur une ligne distincte du compte de résultat, avec retraitement de l'exercice précédent présenté en comparatif. Les flux de trésorerie nets attribuables à ces activités sont présentés distinctement dans le tableau des flux de trésorerie.

Au 31 décembre 2017, les actifs destinés à être cédés et passifs associés se détaillent comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	Notes	Déc. 2016		Déc. 2017	
		Actifs	Passifs	Actifs	Passifs
AccorInvest	3	4 435	1 168	4 769	1 526
Autres		22	9	56	7
<b>Total</b>		<b>4 457</b>	<b>1 177</b>	<b>4 824</b>	<b>1 532</b>

Sur l'exercice 2017, le profit de 71 millions d'euros au titre des activités non poursuivies correspond au résultat net de la filiale AccorInvest en cours de cession (voir Note 3 pour plus de détails sur le projet de cession).

## Note 3. Filialisation et projet de cession d'AccorInvest

### 3.1 Rappel du projet

En 2013, le Groupe AccorHotels a engagé une réorganisation de ses activités visant à structurer son modèle économique autour de deux pôles stratégiques, HotelServices (activité de gestionnaire hôtelier et franchiseur) et HotelInvest (activité de propriétaire exploitant).

Le 12 juillet 2016, après 3 années de transformation qui ont permis de bâtir un modèle économique plus performant, le Groupe a annoncé un projet de filialisation et d'ouverture du capital de l'activité d'HotelInvest à des investisseurs tiers. L'objectif de ce projet est de doter AccorHotels de moyens financiers renforcés pour accélérer sa croissance, saisir de nouvelles opportunités de développement et maximiser ainsi la valeur globale du Groupe.

Début décembre 2016, AccorHotels a engagé un processus de négociations avec des investisseurs potentiels visant à céder une partie du capital du nouvel ensemble, tout en maintenant des relations d'affaires avec ce dernier. AccorHotels demeurera le gestionnaire des hôtels exploités par le nouvel ensemble et restera propriétaire des marques, dont l'usage serait concédé aux hôtels dans le cadre de contrats de gestion.

### 3.2 Mise en œuvre de la filialisation

La mise en œuvre des opérations de restructurations internes initiée à fin 2016 s'est poursuivie sur le premier semestre 2017 afin de séparer juridiquement les activités de HotelInvest des activités HotelServices dans 26 pays et de les apporter à l'entité holding Accor Hotels Luxembourg, société anonyme de droit luxembourgeois, renommée AccorInvest Group.

Le périmètre apporté comprend l'ensemble des hôtels exploités par HotelInvest, à l'exception de ceux exploités en Europe de l'Est et de certains hôtels, notamment au Brésil, exploités en contrat de location variable sur la base d'un pourcentage du résultat brut d'exploitation, considérés comme non compatibles avec la stratégie de propriétaire exploitant, soit un total d'environ 900 hôtels répartis dans 26 pays.

En France, Accor SA a apporté sa branche complète d'activité HotelInvest en Europe Continentale par voie d'apport partiel d'actifs soumis au régime des scissions à l'entité AccorInvest SAS, dont les titres ont été apportés à AccorInvest Group. Au préalable, les instances représentatives du personnel de Accor SA ont été informées et consultées ; elles ont donné leur avis en date du 12 avril 2017 pour le Comité central d'entreprise et le 22 mars 2017 pour les CHSCT.

Le 18 mai 2017, le Conseil d'Administration a autorisé la mise en œuvre de la filialisation de l'activité HotelInvest et la signature du Traité d'apport partiel d'actifs entre Accor SA et AccorInvest SAS.

Le 13 juin 2017, les Assemblées générales des porteurs obligataires ont approuvé l'opération d'apport partiel d'actifs en vue de la cession d'AccorInvest. Les conditions de la dette obligataire du Groupe seront donc maintenues à l'issue de la cession.

Le 30 juin 2017, l'Assemblée des actionnaires réunis en assemblée extraordinaire a approuvé le traité d'apport partiel d'actifs dont les termes ont été arrêtés par le Conseil d'Administration, sur la base des rapports sur la valeur de l'apport partiel d'actifs et sur sa rémunération, préparés par les commissaires à la scission désignés par ordonnance du Président du Tribunal de commerce d'Evry.

A cette date, l'ensemble des opérations de filialisation est finalisé. AccorInvest Group détient l'ensemble des actifs HotelInvest du périmètre apporté en Europe Continentale via sa filiale française AccorInvest SAS ainsi que les autres actifs HotelInvest du périmètre en Afrique, Amérique latine et du Sud, Australie, Japon, Singapour et Royaume-Uni via diverses filiales.

### 3.3 Traitement comptable

Au 31 décembre 2016, les actifs et passifs d'AccorInvest avaient été classés en actifs destinés à être cédés, en application de la norme IFRS 5. AccorHotels considère que l'opération de cession envisagée conduira à une perte de contrôle d'AccorInvest, en application des dispositions de la norme IFRS 10. A l'issue de l'opération, les droits qui seront détenus par le Groupe (droits de vote conservés cumulés aux droits résultants des documents contractuels régissant les futures relations entre les parties, pacte d'actionnaires et contrats de gestion des hôtels) ne lui permettront pas d'en diriger unilatéralement les activités pertinentes, à savoir l'exploitation hôtelière et la politique de gestion patrimoniale. Lors de sa réalisation, l'opération de cession aboutira à la décomptabilisation des actifs et passifs d'AccorInvest et à la comptabilisation d'une ligne de titres mis en équivalence, à hauteur de la participation résiduelle détenue.

Au 31 décembre 2017, le classement en actifs destinés à être cédés a été maintenu. La filialisation d'AccorInvest a été validée par les organes de gouvernance du Groupe (Conseil d'administration et Assemblée générale des actionnaires), les porteurs obligataires ainsi que les instances représentatives du personnel. En outre, les négociations se sont poursuivies au cours de l'exercice. Elles ont abouti, le 27 février 2018, à la signature d'accords avec un groupe d'investisseurs français et internationaux en vue de la cession d'une majorité du capital d'AccorInvest, comme indiqué en Note 14.3. Au titre de ces accords, les investisseurs ont pris des engagements fermes de réaliser l'opération et AccorHotels leur a octroyé une exclusivité, dans l'attente de la consultation du comité central d'entreprise.

Cette opération est soumise à l'approbation de certaines autorités réglementaires et de la concurrence. S'agissant d'une cession d'actifs significatifs, Accor SA devra également consulter l'assemblée de ses actionnaires préalablement à la réalisation de l'opération. La probabilité d'obtention de ces approbations est jugée forte par la Direction.

Dans les comptes consolidés du Groupe, la contribution d'AccorInvest est présentée distinctement en application des dispositions de la norme IFRS 5. Ainsi, les actifs et passifs d'AccorInvest sont présentés séparément sur des lignes spécifiques de l'état de la situation financière. Ils sont évalués, dans leur ensemble, au montant le plus faible entre leur valeur nette comptable et leur juste valeur nette des frais de cession. Au 31 décembre 2017, la comparaison entre ces deux éléments ne fait apparaître aucune perte de valeur. Le résultat net ainsi que les flux de trésorerie nets, liés à l'exploitation, aux investissements et au financement, attribuables à AccorInvest sont isolés sur une ligne distincte dans le compte de résultat et le tableau des flux de trésorerie du Groupe.

## 3.4 Données financières d'AccorInvest

### 3.4.1 Actifs et passifs d'AccorInvest

La contribution d'AccorInvest au bilan consolidé du Groupe se décompose comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	<b>Déc. 2016</b>	<b>Déc. 2017</b>
Ecarts d'acquisition et autres incorporels	352	345
Immobilisations corporelles	3 119	3 683
Autres actifs non courants	167	168
<b>Actifs non courants</b>	<b>3 639</b>	<b>4 196</b>
Clients et autres actifs courants	476	442
Trésorerie et équivalents de trésorerie	292	128
Actifs destinés à être cédés	28	3
<b>Total Actif</b>	<b>4 435</b>	<b>4 769</b>
Dettes financières	133	234
Autres passifs non courants	148	202
<b>Passifs non courants</b>	<b>281</b>	<b>436</b>
Fournisseurs	368	363
Autres passifs courants	519	726
<b>Total Passif</b>	<b>1 168</b>	<b>1 526</b>

L'actif net d'AccorInvest est principalement composé d'immobilisations corporelles qui ont augmenté de 564 millions d'euros sur la période présentée. Cette variation s'explique principalement par :

- L'acquisition d'un portefeuille de 102 actifs hôteliers en contrat de crédit-bail auparavant exploités en location sous la marque hotelF1, dans le cadre du plan de relance annoncé de la marque (+184 millions d'euros) ;
- Le rachat de murs d'un portefeuille de 15 hôtels en Australie exploités sous les marques ibis et ibis Budget pour 158 millions d'euros dans le cadre de l'accord signé avec le propriétaire, filiale exclusive de l'ADIA (Abu Dhabi Investment Authority) en vue de la restructuration d'un portefeuille de 30 hôtels ; et
- Des investissements sur actifs existants pour 226 millions d'euros, principalement en France et à Singapour.

L'augmentation des dettes financières s'explique principalement par la dette de crédit-bail associée au portefeuille d'actifs en contrat de crédit-bail acquis sur la période (102 millions d'euros). Les autres passifs courants comprennent la dette d'impôt au titre des restructurations réalisées pour la filialisation d'AccorInvest (170 millions d'euros).

### 3.4.2 Résultat net d'AccorInvest

La contribution d'AccorInvest au résultat consolidé du Groupe est la suivante :

<i>En millions d'euros</i>	2016 (*)	2017
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>3 986</b>	<b>3 985</b>
Charges d'exploitation	(2 823)	(2 848)
<b>Résultat brut d'exploitation</b>	<b>1 163</b>	<b>1 137</b>
Loyers	(632)	(615)
<b>Excédent brut d'exploitation</b>	<b>531</b>	<b>522</b>
Amortissements et provisions	(233)	-
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>298</b>	<b>522</b>
Autres produits et charges	(111)	(113)
Impôts	(82)	(338)
<b>Résultat net</b>	<b>106</b>	<b>71</b>

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

Sur l'exercice 2017, le résultat net d'AccorInvest s'analyse comme suit :

- un chiffre d'affaires stable par rapport à 2016 ;
- des charges d'exploitation principalement composées de charges de personnel pour (1 291) millions d'euros, stables par rapport à 2016 (1 284 millions d'euros) ;
- une charge de loyer de (615) millions d'euros correspondant à 775 hôtels en location simple ;
- un arrêt des amortissements des actifs non courants, en application des dispositions de la norme IFRS 5, ayant généré un impact favorable de 233 millions d'euros par rapport à 2016 ;
- des autres produits et charges incluant notamment les coûts liés à la mise en place de la structure pour (52) millions d'euros ;
- une charge d'impôts de (338) millions d'euros incluant l'imposition des restructurations effectuées dans le cadre de la filialisation.

### 3.4.3 Flux de trésorerie d'AccorInvest

<i>En millions d'euros</i>	2016 (*)	2017
Marge Brute d'Autofinancement d'exploitation courante	474	411
Diminution (Augmentation) du Besoin en Fonds de Roulement courant	(85)	200
Eléments non courants	(52)	(63)
<b>Flux de Trésorerie des activités opérationnelles (y compris éléments non courants)</b>	<b>337</b>	<b>548</b>
Décaissements liés à des investissements sur actifs existants	(158)	(227)
Décaissements liés à des investissements de développement	(668)	(496)
Encaissements liés à des cessions d'actifs	116	(154)
<b>Flux de Trésorerie liés aux investissements / désinvestissements</b>	<b>(711)</b>	<b>(877)</b>
<b>Flux de Trésorerie des activités de financement</b>	<b>21</b>	<b>101</b>
Ecart de conversion	70	56
<b>Variation de trésorerie</b>	<b>(283)</b>	<b>(172)</b>

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

Les flux de trésorerie relatifs aux éléments non courants sont principalement dus à des restructurations en France.

Les flux de trésorerie liés aux investissements de développement concernent principalement :

- l'acquisition de 15 hôtels auprès de l'ADIA en Australie pour 151 millions d'euros (montant net du dépôt déjà versé en 2016) ;
- l'acquisition du portefeuille d'hôtels en contrat de crédit-bail (hotelF1) pour 95 millions d'euros (montant net de la trésorerie acquise et de la dette de crédit-bail associée).

Les flux de trésorerie liés aux cessions d'actifs comprennent l'effet d'impôt constaté au titre des restructurations réalisées pour la filialisation d'AccorInvest (ayant pour contrepartie une variation du besoin en fond de roulement).

## Note 4. Données opérationnelles courantes

### 4.1 Chiffre d'affaires

#### Principes comptables

Le chiffre d'affaires correspond au montant des prestations de services et des ventes de produits liés aux activités ordinaires du Groupe. Il comprend principalement :

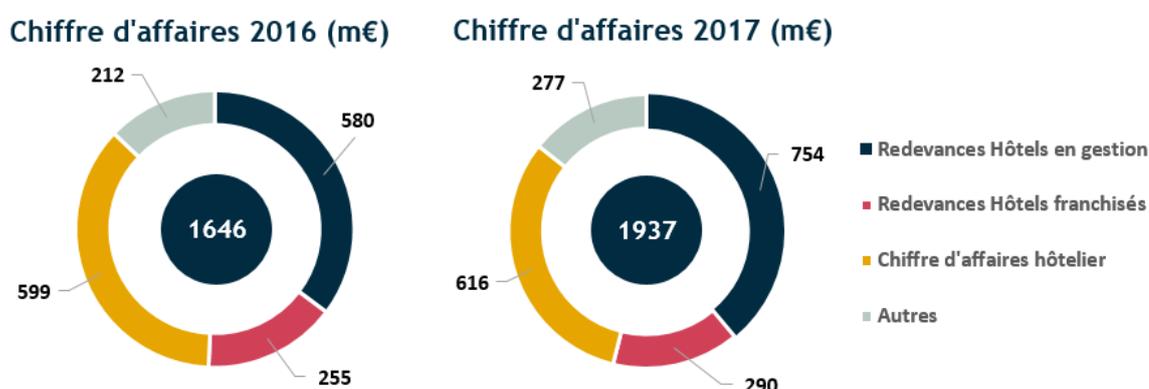
- **Redevances facturées aux hôtels sous contrat de gestion et hôtels franchisés :**
  - **Redevances de marque** reçues des propriétaires hôteliers au titre de l'usage des marques du Groupe qui leur est concédé. Elles sont généralement assises sur le chiffre d'affaires Hébergement de l'hôtel.
  - **Redevances de gestion** perçues des propriétaires lorsque les hôtels sont gérés par le Groupe. Elles intègrent une redevance de base, généralement assise sur le revenu de l'hôtel, et, dans un certain nombre de cas, une redevance variable, généralement assise sur la profitabilité de l'hôtel.
  - **Autres redevances** facturées au titre des services fournis en support aux hôtels du réseau (hôtels franchisés et hôtels en contrat de gestion) tels que le marketing, la distribution, les systèmes d'information...
- **Chiffre d'affaires hôtelier**, comprenant l'ensemble des recettes (hébergement, restauration et autres prestations) reçues des clients, pour les hôtels détenus en propriété ou exploités en contrat de location.

Le chiffre d'affaires est évalué à la juste valeur de la contrepartie reçue ou à recevoir, net des rabais ou remises commerciales et des taxes relatives aux ventes. Les prestations de services sont comptabilisées sur la période où les services sont rendus, et les ventes de produits lors de la livraison et du transfert du titre de propriété.

Le Groupe applique les critères d'IAS 18 pour déterminer s'il agit en tant qu'agent ou principal dans le cadre de ses relations contractuelles de gestion hôtelière. Il est qualifié de principal lorsqu'il est exposé aux principaux risques et avantages associés aux services rendus. Dans ce cas, le chiffre d'affaires et les charges supportées sont présentés en brut, sur des lignes séparées, au compte de résultat. Dans le cas contraire, le Groupe est qualifié d'agent ; et seule la rémunération nette perçue à ce titre est présentée en chiffre d'affaires.

Les avantages accordés aux membres du programme de fidélité « le Club AccorHotels » constituent des éléments séparés de la vente initiale. Les produits liés à ces droits octroyés sont différés jusqu'à la date d'utilisation des avantages issus de la conversion des points rewards par les membres.

Le chiffre d'affaires consolidé se décompose de la façon suivante :



Le chiffre d'affaires réalisé par le Groupe provient de multiples transactions diverses, sans que 10% ou plus des transactions ne proviennent d'un seul et même client. Dans les comptes consolidés du Groupe, les redevances perçues de la part des hôtels d'AccorInvest continuent à être éliminées jusqu'à la réalisation de l'opération de cession, en application des principes de consolidation. Lorsque l'opération de cession sera réalisée, AccorInvest deviendra le principal client du Groupe.

Le chiffre d'affaires réalisé en France s'élève à 251 millions en 2017 (271 millions en 2016).

## 4.2 Charges d'exploitation

<i>En millions d'euros</i>	2016 (*)	2017
Coûts des marchandises vendues	(64)	(67)
Charges de personnel	(723)	(810)
Loyers	(112)	(104)
Energie, entretien et maintenance	(52)	(53)
Taxes d'exploitation, assurances et charges de copropriété	(45)	(47)
Autres charges d'exploitation	(144)	(230)
<b>Total</b>	<b>(1 139)</b>	<b>(1 311)</b>

(\*) Montants retraités dans le cadre de l'application de la norme IFRS 5

Les loyers correspondent au siège du Groupe et aux sièges pays.

Les autres charges d'exploitation sont principalement composées des coûts de marketing, des dépenses de publicité et de promotion, des coûts de distribution et des coûts informatiques.

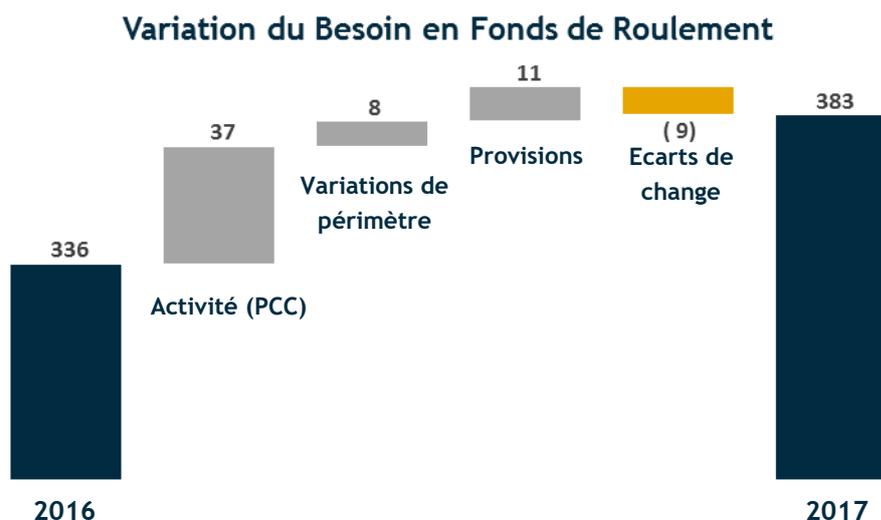
## 4.3 Besoin en Fonds de Roulement

### 4.3.1 Variation du besoin en fonds de roulement

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

<i>En millions d'euros</i>	Déc. 2016	Variation	Déc. 2017
Stocks	8	(0)	8
Clients	374	29	403
Autres actifs courants	252	42	294
<b>Actifs courants</b>	<b>635</b>	<b>70</b>	<b>705</b>
Fournisseurs	384	13	398
Autres passifs courants	587	103	690
<b>Passifs courants</b>	<b>971</b>	<b>116</b>	<b>1 087</b>
<b>Besoin en fonds de roulement</b>	<b>336</b>	<b>47</b>	<b>383</b>

La variation du besoin en fonds de roulement se décompose comme suit :



#### 4.3.2 Actifs courants

Les créances clients se décomposent comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	Déc. 2016	Déc. 2017
Valeurs brutes	437	470
Provisions	(63)	(68)
<b>Valeur nette</b>	<b>374</b>	<b>403</b>

Les provisions pour dépréciation des créances clients correspondent à de multiples transactions individuelles de montants non significatifs. Les créances identifiées en dépassement d'échéance font l'objet d'un suivi particulier et leur recouvrabilité est évaluée régulièrement de manière à constater d'éventuelles dépréciations complémentaires. Le montant des créances en retard de paiement et non encore dépréciées est non significatif.

Les autres actifs courants se décomposent comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	Déc. 2016	Déc. 2017
TVA à récupérer	85	107
Créances vis-à-vis du personnel et des organismes sociaux	2	3
Créances d'impôts et taxes	8	9
Autres débiteurs	131	160
Charges constatées d'avance	34	24
<b>Valeur brute</b>	<b>260</b>	<b>304</b>
Provisions	(7)	(10)
<b>Valeur nette</b>	<b>252</b>	<b>294</b>

Les charges constatées d'avance comprennent principalement l'effet de linéarisation des loyers.

### 4.3.3 Passifs courants

Les autres passifs courants se décomposent comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	Déc. 2016	Déc. 2017
TVA à payer	35	52
Dettes vis-à-vis du personnel et des organismes sociaux	180	193
Dettes d'impôts et taxes	10	41
Autres créanciers	289	340
Produits constatés d'avance	74	64
<b>Total</b>	<b>587</b>	<b>690</b>

Le poste « Autres créanciers » comprend notamment la dette constatée au titre du programme de fidélité du Groupe ainsi que diverses dettes d'exploitation courantes.

## Note 5. Information sectorielle

### Principes comptables

Conformément à la norme IFRS 8, l'information sectorielle, présentée ci-après, est fondée sur le reporting interne du Groupe utilisé par le Comité Exécutif (défini comme le principal décideur opérationnel au sens de la norme) pour évaluer la performance opérationnelle et mettre en œuvre l'allocation des ressources.

Jusqu'à fin 2016, le modèle économique du Groupe AccorHotels s'articulait autour de deux pôles stratégiques :

- HotelServices : activité de gestionnaire hôtelier et franchiseur ;
- HotelInvest : activité de propriétaire exploitant.

Au sein de chacun de ces deux pôles, le Groupe était organisé par zone géographique.

Dans le cadre du projet de cession engagée de la quasi-totalité de son activité HotelInvest, apportée depuis le 30 juin 2017 à sa filiale AccorInvest, le Groupe AccorHotels a mis en place une nouvelle structure organisationnelle qui s'est traduite par une redéfinition de son reporting interne. Ainsi, depuis le début de 2017, le reporting interne est désormais organisé autour de 3 pôles stratégiques : HotelServices, Actifs Hôteliers et Nouvelles activités.

La performance du pôle HotelServices continue à être suivie par zones géographiques. Toutefois, ces dernières ont été modifiées afin de refléter la nouvelle organisation opérationnelle du Groupe :

- France & Suisse
- Europe
- Moyen-Orient et Afrique
- Amérique du Nord, Amérique Centrale et Caraïbes
- Amérique du Sud
- Asie et Pacifique
- Structures mondiales, qui regroupent les entités supports dont les flux ne sont pas spécifiques à une zone.

Les pôles Actifs Hôteliers et Nouvelles activités constituent des segments opérationnels uniques.

Conformément aux dispositions de la norme IFRS 8, l'information sectorielle comparative présentée au 31 décembre 2016 a été retraitée pour refléter la nouvelle organisation du Groupe.

### HotelServices

Ce pôle centralise l'activité de gestionnaire hôtelier et de franchiseur. Son modèle économique est entièrement centré sur la génération de redevances et de prestations de services.

La totalité des hôtels du Groupe, y compris ceux qui ont été apportés à la filiale AccorInvest, sont gérés par HotelServices au travers de contrats de gestion ou de franchise. Les redevances internes facturées sont alignées sur les prix de marché pratiqués par zone ou par pays. De plus, des accords de services partagés sont mis en place pour allouer les coûts des services rendus, reflétant l'organisation du pays ou de la zone (finance, ressources humaines, achats, IT, juridique). Lorsque l'opération de cession d'AccorInvest sera réalisée, les hôtels exploités par AccorInvest continueront d'être gérés par HotelServices au travers de contrats de gestion.

HotelServices regroupe également les fonctions marketing, ventes, distribution et informatique ainsi que d'autres activités telles que l'activité de timeshare (Australie), Strata (Océanie) et le programme de fidélité du Groupe.

## Actifs Hôteliers

Ce pôle correspond au métier de propriétaire exploitant et ce, quel que soit le mode de détention (hôtels en propriété et en location). L'activité regroupe les hôtels exploités en Europe de l'Est et certains hôtels notamment au Brésil exploités en contrats de location variable sur la base d'un pourcentage du résultat brut d'exploitation. Il s'agit du périmètre des actifs hôteliers conservés par le Groupe et non apportés à AccorInvest. Son modèle économique est centré sur l'amélioration du rendement des actifs et l'optimisation du bilan. Il regroupe les activités de gestion de portefeuille d'actifs, de conception, construction, rénovation et maintenance des hôtels.

## Nouvelles activités

Ce pôle regroupe les nouvelles activités développées par le Groupe, principalement à travers des opérations de croissance externe, précédemment intégrées dans HotelServices et qui sont désormais présentées distinctement :

- Services digitaux aux hôteliers indépendants : cette activité réalisée aujourd'hui par Fastbooking consiste à proposer aux hôteliers indépendants des solutions digitales favorisant le développement de leurs ventes directes. L'acquisition d'Availpro permet de compléter les produits et services proposés aux hôteliers, et de créer le leader européen des services digitaux pour l'hôtellerie indépendante.
- Location de résidences privées de luxe, qui comprend onefinestay et dont l'offre est complétée grâce à l'acquisition de Travel Keys et Squarebreak, avec un total de plus de 10 000 adresses dans le monde.
- Ventes digitales, avec l'acquisition de VeryChic, proposant une offre de ventes privées exclusives avec des partenaires de luxe et haut de gamme.
- Services de conciergerie correspondant à l'intégration de John Paul au sein du Groupe, avec parallèlement la prise en charge du Customer Care et le lancement du projet AccorLocal, actuellement en test dans 80 hôtels et dans 5 villes en France.

Pour chacun des segments présentés, les indicateurs de performance suivis par la Direction sont les suivants :

- Le chiffre d'affaires
- L'excédent brut d'exploitation, qui reflète le résultat opérationnel du Groupe avant amortissements et provisions, résultats des entités mises en équivalence et éléments non courants ;
- Le résultat d'exploitation, qui reflète le résultat opérationnel du Groupe avant résultats des entités mises en équivalence et éléments non courants.

Aucune information bilancielle par segment n'est suivie par la Direction du Groupe.

## 5.1 Informations par pôle stratégique

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

<i>En millions d'euros</i>	2016	2017	Variation (%)	
			Réel	PCC (1)
HotelServices	1 524	1 746	+14,6%	+5,1%
Actifs Hôteliers	599	616	+2,9%	+7,0%
Nouvelles activités	44	100	N/A	+6,9%
Holding/Eliminations	(520)	(525)	+0,8%	(1,2)%
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>1 646</b>	<b>1 937</b>	<b>+17,7%</b>	<b>+7,9%</b>
HotelServices	524	656	+25,4%	+9,7%
Actifs Hôteliers	78	96	+22,7%	+18,8%
Nouvelles Activités	(23)	(25)	+7,9%	+12,7%
Holding/Eliminations	(72)	(101)	+40,2%	(38,0)%
<b>Excédent brut d'exploitation</b>	<b>506</b>	<b>626</b>	<b>+23,6%</b>	<b>+8,1%</b>
HotelServices	467	576	+23,4%	+8,6%
Actifs Hôteliers	36	50	+38,1%	+40,7%
Nouvelles Activités	(25)	(33)	+35,4%	+13,2%
Holding/Eliminations	(81)	(100)	+23,5%	(22,6)%
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>397</b>	<b>492</b>	<b>+23,9%</b>	<b>+10,1%</b>

(1) PCC : A périmètre et change constants

Dans l'information sectorielle, les données du pôle HotelServices incluent les flux réalisés avec la filiale AccorInvest en cours de cession. L'élimination de ces flux est présentée sur la ligne « Holding/Eliminations ».

## 5.2 Informations détaillées d'HotelServices

### 5.2.1 Chiffre d'affaires

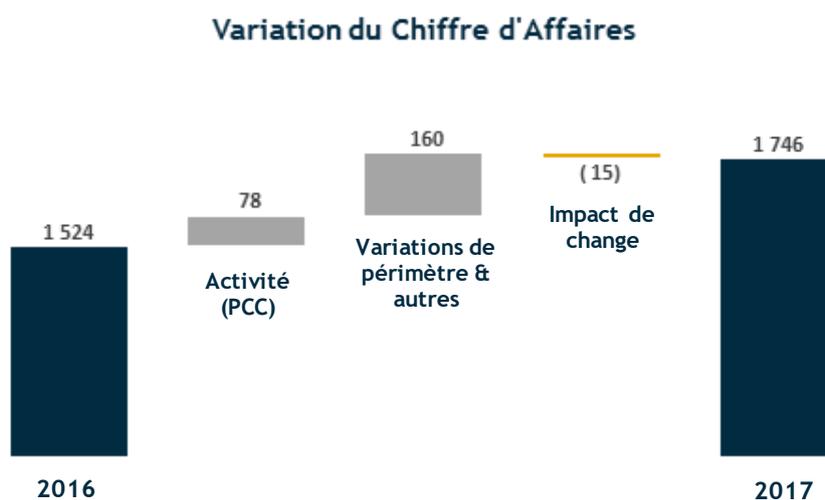
En millions d'euros	2016	2017	Variation (%)	
			Réel	PCC (1)
France & Suisse	374	389	+4,1%	+2,5%
Europe	400	430	+7,6%	+7,2%
Afrique et Moyen-Orient	105	114	+8,2%	+2,7%
Asie Pacifique	416	462	+11,0%	+7,7%
Amérique du Nord, Centrale et Caraïbes	126	159	+26,0%	+5,2%
Amérique du Sud	69	71	+1,6%	(3,3)%
Structures mondiales (2)	34	122	N/A	+2,9%
<b>Total</b>	<b>1 524</b>	<b>1 746</b>	<b>+14,6%</b>	<b>+5,1%</b>

(1) PCC : A périmètre et change constants

(2) Le chiffre d'affaires opérationnel des entités dont les revenus ne sont pas spécifiques à une zone géographique, a été présenté sous la rubrique « Structures mondiales »

Sur l'exercice 2017, les redevances facturées à AccorInvest s'élèvent à 462 millions d'euros (461 millions en 2016). En application des principes de consolidation, ces redevances sont éliminées dans les comptes consolidés du groupe.

L'évolution du chiffre d'affaires d'HotelServices se décompose de la façon suivante :



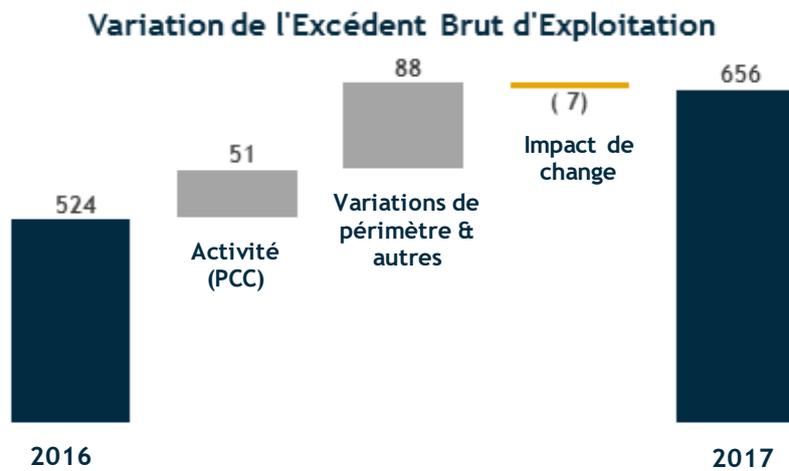
## 5.2.2 Excédent Brut d'Exploitation

<i>En millions d'euros</i>	2016	2017	Variation (%)	
			Réel	PCC (1)
France & Suisse	123	129	+5,5%	+5,2%
Europe	134	152	+13,8%	+7,4%
Afrique et Moyen-Orient	36	36	(0,6)%	(21,4)%
Asie Pacifique	112	146	+30,5%	+20,7%
Amérique du Nord, Centrale et Caraïbes	17	96	N/A	+33,0%
Amérique du Sud	17	13	(23,1)%	(26,0)%
Structures mondiales (2)	86	84	(2,0)%	+20,8%
<b>Total</b>	<b>524</b>	<b>656</b>	<b>+25,4%</b>	<b>+9,7%</b>

(1) PCC : A périmètre et change constants

(2) L'excédent brut d'exploitation des entités dont les coûts et les revenus ne sont pas spécifiques à une zone géographique, a été présenté sous la rubrique « Structures mondiales »

L'évolution de l'excédent brut d'exploitation d'HotelServices s'analyse comme suit :



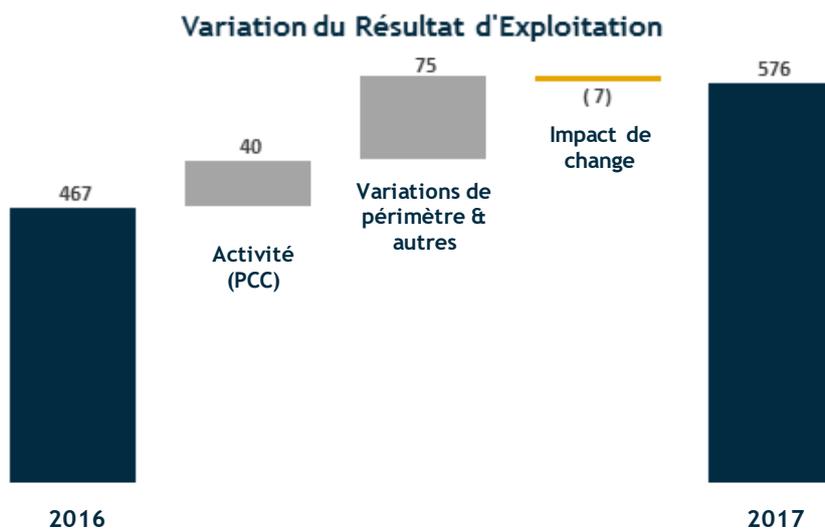
### 5.2.3 Résultat d'Exploitation

En millions d'euros	2016	2017	Variation (%)	
			Réel	PCC (1)
France & Suisse	122	126	+4,1%	+4,1%
Europe	130	146	+12,6%	+6,1%
Afrique et Moyen-Orient	33	30	(9,8)%	(28,0)%
Asie Pacifique	99	130	+32,0%	+18,1%
Amérique du Nord, Centrale et Caraïbes	10	86	N/A	+22,3%
Amérique du Sud	16	12	(25,3)%	(28,1)%
Structures mondiales (2)	59	46	(22,2)%	+35,7%
<b>Total</b>	<b>467</b>	<b>576</b>	<b>+23,4%</b>	<b>+8,6%</b>

(1) PCC : A périmètre et change constants

(2) Le résultat d'exploitation des entités dont les coûts et les revenus ne sont pas spécifiques à une zone géographique, a été présenté sous la rubrique « Structures mondiales »

L'évolution du résultat d'exploitation d'HotelServices s'analyse comme suit :



## Note 6. Charges et avantages au personnel

### 6.1 Effectifs

Les effectifs du Groupe se décomposent comme suit :

Effectifs	2016	2017
Effectifs temps plein	18 499	18 393

La notion d'effectifs temps plein se définit comme le nombre d'heures total travaillées sur la période par rapport au nombre d'heures légales total. Les effectifs des sociétés mises en équivalence ne sont pas pris en compte.

### 6.2 Charges de personnel

#### Principes comptables

Les salariés du Groupe bénéficient d'avantages à court terme tels que les congés payés, congés maladie, primes et participation aux bénéfices, payables dans les douze mois suivant la fin de la période pendant laquelle les salariés ont rendu les services correspondants. Ces avantages sont comptabilisés dans les dettes courantes et enregistrés en charges sur l'exercice lorsque le service est rendu par le salarié.

Les salariés bénéficient également d'avantages à long terme comprenant :

- Des avantages postérieurs à l'emploi, payables après la cessation de l'emploi, qui incluent les indemnités de fin de carrière et les régimes de retraites ;
- D'autres avantages à long terme, pendant l'emploi, tels que les médailles du travail, primes de fidélité et primes d'ancienneté.

Les différents avantages offerts aux salariés dépendent des législations locales et des conventions en vigueur dans chaque pays du Groupe. Les avantages postérieurs à l'emploi s'analysent en deux catégories :

- Régimes à cotisations définies qui ne sont pas porteurs d'engagement futur puisque l'obligation du Groupe est limitée au versement régulier de cotisations à des organismes externes chargés de la gestion des fonds. Les cotisations sont comptabilisées en charges lorsqu'elles sont dues.
- Régimes à prestations définies qui se caractérisent par un engagement du Groupe à garantir un niveau de prestations définies selon une convention. L'obligation du Groupe donne lieu à la comptabilisation d'une provision dans l'état de la situation financière.

Le Groupe octroie également une rémunération long terme en instruments de capitaux propres à ses dirigeants et certains de ses salariés. Ces plans sont comptabilisés selon les modalités décrites en note 6.4.

Les charges de personnel se décomposent comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	2016	2017
Salaires et charges sociales	(709)	(793)
Paievements en actions	(14)	(17)
<b>Total</b>	<b>(723)</b>	<b>(810)</b>

### 6.3 Engagements de retraites et assimilés

#### Principes comptables

La provision pour retraites correspond à la valeur actualisée des engagements diminuée, le cas échéant, de la juste valeur des actifs versés dans des fonds affectés à leur financement. Un excédent d'actifs n'est comptabilisé que dans la mesure où il représente des avantages économiques futurs effectivement disponibles pour le Groupe.

Les engagements sont évalués par des actuaires indépendants selon la méthode des unités de crédit projetées, en tenant compte d'hypothèses actuarielles telles que l'augmentation des salaires, l'âge de départ en retraite, le taux de mortalité, la rotation du personnel et le taux d'actualisation. Ces hypothèses prennent en considération les conditions particulières, notamment macro-économiques, des différents pays dans lesquels le Groupe opère.

La charge comptabilisée au compte de résultat comprend :

- Le coût des services rendus dans l'année, le coût des services passés résultant de l'adoption d'un nouveau régime ou de la modification d'un régime existant ainsi que les éventuels effets de réduction de régime ou liquidation de régime, présentés en résultat d'exploitation ; et
- La charge nette d'intérêts sur les obligations et les actifs de couverture présentés en résultat financier.

Les écarts actuariels résultant des différences constatées entre les données réelles et les prévisions, ou suite à des changements d'hypothèses actuarielles, sont comptabilisés dans l'état du résultat global.

En revanche, pour les avantages à long terme, les écarts actuariels sont comptabilisés immédiatement en résultat.

### 6.3.1 Synthèse des engagements pour retraites et assimilés

<i>En millions d'euros</i>	Déc. 2016	Déc. 2017
Régimes de retraite	100	80
Autres avantages long terme	14	10
<b>Provision au passif</b>	<b>114</b>	<b>91</b>
Excédent sur régimes de retraites	9	12
<b>Actif de retraites</b>	<b>9</b>	<b>12</b>
<b>Engagement net</b>	<b>105</b>	<b>78</b>
• dont provision nette pour retraites	91	68
• dont provision pour autres engagements	14	10

L'actif de 12 millions d'euros correspond au surplus reconnu sur deux régimes de retraite au Royaume-Uni et au Canada. Il est plafonné au montant des avantages économiques futurs disponibles sous forme de réduction de cotisations futures.

### 6.3.2 Description des régimes

Pour le Groupe, les régimes à prestations définies concernent principalement :

- **Régimes de retraite** : Les principaux régimes se situent en France et dans les structures mondiales (36 % de l'obligation), au Royaume-Uni (28% de l'obligation) et au Canada (23% de l'obligation). Les droits aux pensions de retraite sont calculés en fonction des salaires de fin de carrière et du nombre d'années d'ancienneté dans le Groupe. Ils sont préfinancés auprès d'organismes extérieurs qui constituent des entités légales séparées. Dans les structures mondiales, le régime de retraite bénéficie aux cadres supérieurs. Les droits ne sont pas acquis et le versement se fait sous forme de rentes.
- **Indemnités de fin de carrière** en France : Il s'agit d'indemnités forfaitaires calculées en fonction du nombre d'années de service du salarié et de son salaire annuel au moment de son départ à la retraite.
- **Régime de retraite supplémentaire** en France : Il s'agit d'une rente viagère, avec possibilité de réversion, versée aux mandataires sociaux et aux cadres dirigeants ayant une rémunération annuelle supérieure à cinq fois le plafond annuel de la sécurité sociale (PASS) lors de la liquidation de leur retraite, sous réserve d'achever leur carrière dans le Groupe.

### 6.3.3 Hypothèses actuarielles

Les principales hypothèses actuarielles retenues pour l'évaluation des engagements sont détaillées ci-dessous :

	Taux d'actualisation		Evolution des salaires	
	Déc. 2017	Déc. 2016	Déc. 2017	Déc. 2016
France	1,6%	1,5%	3,0%	3,0%
Pays-Bas	1,6%	1,5%	1,0%	1,0%
Allemagne	1,6%	1,5%	1,5%	1,5%
Belgique	1,6%	1,5%	2,8%	2,8%
Suisse	0,7%	0,5%	1,0%	1,0%
FRHI	2,5% - 3,75%	2,3% - 3,5%	3% - 4,9%	3% - 4,3%
Structures mondiales	1,6%	1,5%	3,0%	3,0%

Pour chaque zone géographique concernée, les taux d'actualisation sont déterminés par référence aux rendements des obligations procurées par les obligations émises par des entreprises de première catégorie, ayant des maturités équivalentes aux régimes. Lorsque le marché obligataire n'est pas suffisamment liquide, le taux d'obligation est déterminé par référence aux obligations d'Etat.

### 6.3.4 Décomposition et évolution des engagements

Au 31 décembre 2017, la répartition par zone géographique des engagements de retraite est la suivante :

<i>En millions d'euros</i>	Canada	Structures mondiales	Royaume-Uni	Belgique	France	Suisse	Autres	Total
Valeur actuelle des engagements	51	75	64	13	6	5	11	224
Juste valeur des actifs de couverture	(41)	(30)	(75)	(8)	0	(4)	(2)	(160)
Plafond de l'excédent	4	-	-	-	-	-	(0)	4
<b>Engagement net</b>	<b>14</b>	<b>45</b>	<b>(11)</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>1</b>	<b>8</b>	<b>68</b>

Sur la période, la variation de l'engagement net au titre des régimes de retraites se décompose comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	Dette actuarielle	Juste valeur des actifs	Impact plafond d'actif	Net
<b>Au 1er janvier 2017</b>	<b>306</b>	<b>(219)</b>	<b>4</b>	<b>91</b>
<b>Transferts liés AccorInvest</b>	<b>(53)</b>	<b>51</b>	<b>-</b>	<b>(2)</b>
Coût des services rendus	8	-	-	8
Charge nette d'intérêts	6	(4)	-	2
Autres éléments	(6)	-	-	(6)
<b>Charge en résultat</b>	<b>8</b>	<b>(4)</b>	<b>-</b>	<b>4</b>
Gains/(pertes) liés aux effets d'expérience	(6)	(6)	-	(11)
Gains/(pertes) liés aux modifications d'hypothèses démographiques	(0)	-	-	(0)
Gains/(pertes) liés aux modifications d'hypothèses financières	(2)	-	-	(2)
Variation du plafond de l'actif (hors intérêts financiers nets)	-	-	0	0
<b>Ecarts actuariels</b>	<b>(8)</b>	<b>(6)</b>	<b>0</b>	<b>(14)</b>
Versements	(9)	6	-	(4)
Variation de périmètre	0	-	-	0
Ecarts de change et autres	(19)	12	(0)	(8)
<b>Au 31 décembre 2017</b>	<b>224</b>	<b>(160)</b>	<b>4</b>	<b>68</b>

### 6.3.5 Actifs de couverture

Les régimes de retraite du Groupe sont préfinancés via des contrats d'assurance souscrits auprès de compagnies d'assurance ou de fondations. L'ensemble des actifs de couverture est placé dans des fonds communs d'investissement dans chacun des pays concernés, à l'exception des structures mondiales. L'allocation des actifs est donc caractérisée par des actifs généraux et des stratégies d'investissement prudentes de type assurantiel.

Au 31 décembre 2017, la décomposition des actifs est la suivante :

<i>En millions d'euros</i>	Royaume-Uni	Canada	Structures Mondiales	Belgique	Autres	Total
Obligations	21	31	24	-	1	77
Immobilier	-	-	2	-	1	3
Actions	18	10	3	-	1	33
Liquidité	2	0	-	-	0	3
Contrats d'assurance	34	-	-	8	2	44
Autres	0	-	0	-	0	1
<b>Total</b>	<b>75</b>	<b>41</b>	<b>30</b>	<b>8</b>	<b>6</b>	<b>160</b>

Le taux de rendement attendu des actifs de couverture sur le long terme est aligné sur le taux d'actualisation.

### 6.3.6 Analyse de sensibilité

A fin 2017, la sensibilité des provisions pour engagements de retraite aux taux d'actualisation est la suivante :

<i>En millions d'euros</i>	Impact sur engagement
Impact d'une hausse du taux d'actualisation de 0,5 pt	(11)
Impact d'une baisse du taux d'actualisation de 0,5 pt	12

### 6.3.7 Echancier des flux de trésorerie futurs

Les sorties de trésorerie attendues au cours des exercices suivants, indépendamment de l'existence d'un financement du régime par des actifs de couverture, sont les suivantes :

<i>En millions d'euros</i>	2018	2019	Au-delà	Total
Prestations attendues	10	9	113	132

## 6.4 Paiement fondés sur des actions

### Principes comptables

#### Plans d'attribution d'actions de performance

Le Groupe attribue régulièrement des actions à son personnel d'encadrement, sous condition de performance et de présence. La période d'acquisition est généralement comprise entre 2 et 4 ans selon les plans.

La juste valeur de l'avantage accordé aux salariés est déterminée par des experts indépendants par application du modèle « Monte Carlo ». Elle est basée sur le cours de bourse de l'action à la date d'attribution, décotée de la valeur actualisée des dividendes non perçus sur la période d'acquisition des droits et de l'impact des conditions de performance de marché, en fonction de leur probabilité de réalisation. La charge globale du plan est calculée et figée à la date d'attribution du plan.

Les conditions de performance autres que les conditions de marché (condition de présence et conditions liées à des objectifs de performance interne) ne sont pas prises en considération dans l'estimation de la juste valeur. En revanche, elles sont prises en compte dans l'estimation du nombre d'actions dont l'acquisition est attendue. Cette estimation est actualisée à chaque clôture.

#### Plans d'options de souscription d'actions

Aucun plan de souscription d'actions n'a été mis en place depuis 2013. Les plans mis en place au cours des exercices antérieurs comprennent des plans attribués uniquement sous condition de présence des collaborateurs à l'issue de la période d'acquisition des droits ainsi que des plans assortis de conditions de performance liées au marché en plus de la condition de présence.

Le coût de ces plans correspond à la juste valeur de l'instrument émis, déterminée en utilisant le modèle Black & Scholes, en fonction des caractéristiques du plan et de données de marché (telles que le prix des actions sous-jacentes, la volatilité ...). Le Groupe réexamine à chaque clôture le nombre d'options potentiellement exerçables.

#### Plans d'actionnariat salariés

Dans le cadre de sa politique de motivation des salariés, le Groupe peut offrir à ses salariés la possibilité de souscrire à des actions AccorHotels à des conditions préférentielles, grâce à une augmentation de capital qui leur est réservée. L'avantage octroyé aux salariés correspond à la différence entre le prix de souscription des actions et le cours de l'action à cette date. Dans le cas où les actions sont soumises à une restriction concernant leur cession, le Groupe en tient compte dans la valorisation de l'avantage accordé aux bénéficiaires.

Le coût des plans fondés sur des paiements en actions est comptabilisé linéairement sur la période d'acquisition des droits en charges de personnel, en contrepartie :

- des capitaux propres pour les plans dénoués en actions ;
- d'une dette vis-à-vis du personnel pour les plans réglés en numéraire, réévaluée à chaque clôture.

Si le plan ne spécifie pas de conditions d'acquisition, la charge est comptabilisée entièrement à la date d'attribution.

Les plans en vigueur au 31 décembre 2017 sont quasiment tous dénoués en actions.

L'effet de dilution des plans en cours d'acquisition est reflété dans le calcul du résultat dilué par action.

Sur l'exercice 2017, la charge constatée au titre des paiements en actions s'élève à 19 millions d'euros dont 17 millions d'euros comptabilisés en charges de personnel au titre des activités conservées.

<i>En millions d'euros</i>	2016	2017
Plan attribué en 2013	0	0
Plans attribués en 2014	3	1
Plans attribués en 2015	8	4
Plans attribués en 2016	3	4
Plans attribués en 2017		6
<b>Plans d'actions sous conditions de performance</b>	<b>14</b>	<b>14</b>
<b>Plans d'actionnariat salarié</b>	<b>0</b>	<b>3</b>
<b>Total</b>	<b>14</b>	<b>17</b>

#### 6.4 1 Plans d'actions sous conditions de performance

Les mouvements intervenus sur la période sont les suivants :

<i>En nombre de titres</i>	2016	2017
<b>Actions sous conditions de performance à l'ouverture</b>	<b>1 045 048</b>	<b>1 093 899</b>
Actions attribuées sur l'exercice	506 215	2 043 841
Actions caduques ou annulées sur l'exercice	(40 454)	(49 215)
Actions livrées sur l'exercice	(416 910)	(41 895)
<b>Actions sous conditions de performance à la clôture</b>	<b>1 093 899</b>	<b>3 046 630</b>

Les plans octroyés sur l'exercice sont décrits ci-après.

##### Plans de co-investissement

Le 20 juin et le 14 décembre 2017, AccorHotels a mis en place des plans de co-investissement à destination de ses principaux dirigeants. Sur la base d'un investissement initial personnel en actions Accor SA, les bénéficiaires ayant adhéré au plan recevront, à l'issue d'une période de 3 ans, jusqu'à 3 actions par action acquise en fonction de l'atteinte de critères de performance. L'attribution définitive des actions est conditionnée à la présence des bénéficiaires jusqu'à l'issue de la période d'acquisition de 3 ans, à la conservation des actions acquises pendant cette même période et à la réalisation des deux critères de performance cumulatifs suivants :

- Conditions internes : Atteinte de 90% de l'EBIT Groupe budgété cumulé sur les exercices 2017, 2018 et 2019,
- Condition externe : Atteinte d'un cours de bourse minimum de 55 euros (déclenchant l'attribution de 2 actions par action acquise) et de 60 euros (déclenchant l'attribution de 3 actions par action acquise). La probabilité estimée de réalisation de cette condition de performance vient réduire la juste valeur de l'action octroyée à la date d'attribution.

## Plans d'actions de performance

Le 30 juin 2017, le Groupe a octroyé à ses salariés et dirigeants un plan d'attribution d'actions sous conditions de performance. La durée du plan est de trois ans, correspondant à une période d'acquisition des droits de trois ans, sans période de conservation. L'attribution définitive des actions est conditionnée à la présence des bénéficiaires jusqu'à l'issue de la période d'acquisition et à la réalisation des trois critères de performance suivants, appréciés sur les exercices 2017, 2018 et 2019 :

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

Le 18 octobre 2017, le Groupe a mis en place un plan d'attribution d'actions sous conditions de performance ayant des caractéristiques similaires au plan mis en œuvre en juin.

La valeur globale des plans octroyés sur 2017 s'élève à 36 millions d'euros et sera comptabilisée de façon linéaire sur la période d'acquisition des droits. La charge constatée sur l'exercice au titre de ces plans est de 6 millions d'euros.

Les principales caractéristiques et hypothèses retenues pour valoriser ces plans sont les suivantes :

Caractéristiques	Actions de performance		Co-investissement	
	Juin	Oct.	Juin	Déc.
Nombre d'actions attribuées	570 579	27 340	1 304 754	141 168
Période d'acquisition	3 ans	3 ans	3 ans	3 ans
Cours de l'action à la date d'attribution (en euros)	41,05	43,20	41,45	41,94
Juste valeur de l'action (en euros)	34,34	36,01	10,35	10,71

### 6.4.2 Plans d'options de souscription d'actions

Les mouvements intervenus sur la période sont les suivants :

	31 décembre 2016		31 décembre 2017	
	Nombre d'options	Prix d'exercice moyen pondéré	Nombre d'options	Prix d'exercice moyen pondéré
<b>Options non exercées en début de période</b>	<b>2 385 431</b>	<b>26,93 €</b>	<b>2 123 250</b>	<b>27,22 €</b>
Options annulées / échues sur l'exercice	(12 307)	26,09 €	(69 556)	23,35 €
Options exercées sur l'exercice	(249 874)	24,48 €	(786 183)	25,42 €
<b>Options non exercées à fin de période</b>	<b>2 123 250</b>	<b>27,22 €</b>	<b>1 267 511</b>	<b>28,55 €</b>
<b>Options exerçables en fin de période</b>	<b>2 083 250</b>	<b>27,16 €</b>	<b>1 267 511</b>	<b>28,55 €</b>

Au 31 décembre 2017, les caractéristiques des options non exercées sont les suivantes :

Plan	Date d'attribution	Nombre d'options en circulation	Durée de vie résiduelle	Prix d'exercice
Plan 20	Avril 2010	383 188	3 mois	26,66 €
Plan 21	Avril 2010	12 724	3 mois	26,66 €
Plan 22	Nov. 2010	84 916	11 mois	30,49 €
Plan 23	Avril 2011	388 892	1 an et 3 mois	31,72 €
Plan 24	Avril 2011	30 469	1 an et 3 mois	31,72 €
Plan 25	Mars 2012	336 595	2 ans et 2 mois	26,41 €
Plan 26	Mars 2012	20 727	2 ans et 2 mois	26,41 €
Plan 27	Sept 2013	10 000	3 ans et 9 mois	30,13 €

### 6.4 3 Plans d'actionnariat salariés

Sur l'exercice, AccorHotels a mis en œuvre un plan d'actionnariat avec effet de levier dénommé « Share 17 » à destination des salariés du Groupe dans 9 pays. Les salariés éligibles ont eu la possibilité de souscrire des actions AccorHotels à un prix fixé à 33,51 euros par l'intermédiaire d'un Fond Commun de Placement d'Entreprise (FCPE), ou en actionnariat direct assorti d'un mécanisme d'attribution de droits aux plus-values d'actions « Stock Appreciation Rights » (ou SAR) dans les pays où la mise en place d'un FCPE n'a pas été possible ou pertinente.

Le prix de souscription a été fixé le 20 novembre 2017 par le Président-directeur général. Il correspond à la moyenne des cours d'ouverture de l'action Accor SA au cours des 20 séances précédant la date de fixation, diminuée d'une décote de 20%. Les actions sont indisponibles pendant une durée de 5 ans, sauf cas de déblocage anticipé prévu contractuellement. Les salariés bénéficient d'une garantie de leur investissement personnel sur toute la durée du plan et peuvent bénéficier de la hausse du cours de l'action selon une formule prédéfinie.

Le 21 décembre 2017, le Groupe a ainsi émis 550 437 actions nouvelles de 3 euros de nominal réservées à ses salariés dans le cadre du plan d'actionnariat salarié « Share 17 » et qui ont été souscrites pour un prix unitaire de 33,51 euros. Une prime d'émission de 17 millions d'euros a ainsi été dégagée sur l'exercice, représentant la différence entre la valeur nominale des titres émis et le montant, net de frais, des apports reçus en numéraire par AccorHotels lors de l'émission. La charge comptabilisée sur l'exercice s'élève à 3 millions d'euros.

### 6.5 Rémunérations des dirigeants

Les personnes clés du management comprennent les membres du Comité Exécutif, constitué de quatorze membres à fin décembre 2017 (treize membres à fin décembre 2016), et les membres du Conseil d'Administration.

Les rémunérations perçues par les membres ayant composé le Comité Exécutif sur la période sont les suivantes :

<i>En millions d'euros</i>	2016	2017
Avantages à court terme reçus	16	18
Paievements sur la base d'actions	4	6
Indemnités de fin de contrat de travail	2	5
Avantages postérieurs à l'emploi	3	1
<b>Rémunération globale</b>	<b>25</b>	<b>30</b>

Les membres du Conseil d'Administration reçoivent comme seule rémunération des jetons de présence. Le montant qui leur a été versé au titre de l'exercice 2017 est de 1 million d'euros.

## Note 7. Résultat des sociétés mises en équivalence

### Principes comptables

Les états financiers consolidés incluent la quote-part du Groupe dans les variations de l'actif net des sociétés mises en équivalence (entreprises associées et co-entreprises). Ces participations sont comptabilisées initialement à leur coût d'acquisition dans l'état de la situation financière, puis augmentées de la quote-part du Groupe dans le résultat net non distribué de l'entité détenue.

Dans certains cas spécifiques, le coût initial de la participation correspond à sa juste valeur :

- Lors de la perte de contrôle d'une filiale avec maintien d'une influence notable ou d'un co-contrôle ; ou
- Lors de la prise d'influence notable ou de co-contrôle de titres précédemment non consolidés.

L'écart d'acquisition lié à ces entités est inclus dans la valeur comptable de la participation.

En cas de pertes, et une fois la valeur de l'investissement ramené à zéro, le Groupe cesse de comptabiliser les quotes-parts de pertes supplémentaires dès lors qu'il n'est pas engagé au-delà de son investissement. Un test de dépréciation est effectué dès lors qu'il existe des indications objectives de perte de valeur.

Ces participations font pleinement partie des activités opérationnelles du Groupe.

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

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

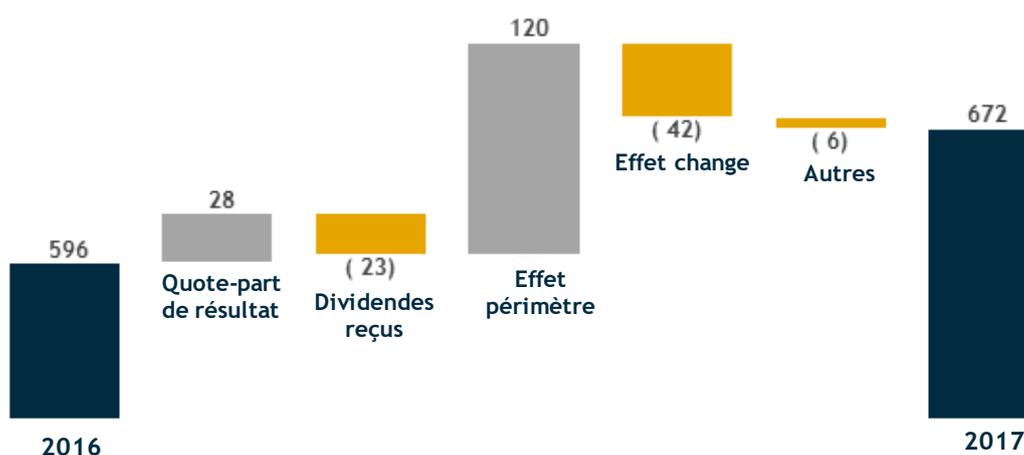
<i>En millions d'euros</i>	2016	2017
China Lodging Group	10	16
Asie Pacifique	(16)	(14)
Avendra	-	9
Société Hôtelière Paris Les Halles	-	3
SERHR (Orféa)	5	3
Autres (dont Risma)	1	5
<b>Entreprises associées</b>	<b>0</b>	<b>22</b>
<b>Co-entreprises</b>	<b>5</b>	<b>6</b>
<b>Quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence</b>	<b>6</b>	<b>28</b>
• Dont quote-part de résultat avant impôts	14	40
• Dont quote-part d'impôt	(8)	(12)

## 7.2 Participation dans les sociétés mise en équivalence

En millions d'euros	Déc. 2016	Déc. 2017
China Lodging Group	191	191
Asie Pacifique	147	140
25Hours	35	36
Mama Shelter	28	28
Noctis	-	22
Autres (dont Risma)	145	147
<b>Entreprises associées</b>	<b>546</b>	<b>564</b>
Partenariat avec Rixos	-	37
Nextdoor	-	22
SIEHA	22	19
Autres	28	31
<b>Co-entreprises</b>	<b>50</b>	<b>109</b>
<b>Participations dans les sociétés mises en équivalence</b>	<b>596</b>	<b>672</b>

Les titres Asie Pacifique comprennent principalement Interglobe Hotels Private Limited (société exploitant des hôtels ibis en Inde) pour 55 millions d'euros, Caddie Hotels Private (société exploitant un Novotel et un Pullman à New Delhi) pour 24 millions d'euros, trois entités exploitant des hôtels ibis et Novotel en Corée du Sud pour 26 millions d'euros ainsi que Triguna, une entité développant des projets hôteliers ibis et Novotel en Inde, pour 17 millions d'euros.

### Variation de titres mis en équivalence



Les variations de périmètre comprennent principalement les prises de participation réalisées sur la période dans les sociétés Noctis, Potel & Chabot, Nextdoor, et le partenariat avec Rixos pour un total de 94 millions d'euros.

A noter que les titres de la société Avendra, acquise dans le cadre de l'acquisition du Groupe FRHI Hotels & Resorts en juillet 2016 et auparavant comptabilisés en titres non consolidés, ont été reclassés en titres mis en équivalence sur 2017 dans le cadre de la finalisation de la comptabilisation de l'acquisition, compte tenu de l'influence notable exercée par le Groupe. Ces titres ont, par la suite, été cédés sur la période, comme indiqué en Note 2.1.3.

### 7.3 Information sur les mises en équivalence significatives

Les entreprises associées significatives à l'échelle du Groupe sont :

- Huazhu Hotels Group (China Lodging), groupe hôtelier chinois coté au Nasdaq détenu à hauteur de 10,8% ;
- Interglobe Hotels, société exploitant des hôtels ibis en Inde gérés par AccorHotels, détenue à hauteur de 40% ;
- Risma, opérateur touristique au Maroc coté à la bourse de Casablanca, détenu à hauteur de 33,3%.

Dans les comptes consolidés du Groupe, la quote-part de résultat des deux premières sociétés est prise en compte sur une période de 12 mois glissant arrêtés à fin septembre 2017, compte tenu des délais de publication de China Lodging Group et de la date de clôture des comptes annuels de la société Interglobe au 31 mars.

Les principales données financières de ces deux sociétés sur les 12 mois clos au 30 septembre 2017 sont les suivantes :

<i>En millions d'euros</i>	<b>Huazhu</b>	<b>Interglobe</b>
<b>Compte de résultat</b>		
Chiffre d'affaires	999	29
<b>Résultat net</b>	<b>162</b>	<b>(9)</b>
<b>Bilan</b>		
Actifs courants	653	19
Actifs non courants	1369	213
Capitaux propres	809	129
Passifs courants	464	14
Passifs non courants	750	90
<b>Total bilan</b>	<b>2 022</b>	<b>233</b>

Les données financières de China Lodging Group correspondent aux données publiées par la société sur la période.

Pour des raisons de confidentialité, AccorHotels n'est pas en mesure de publier de données financières concernant Risma, compte tenu des délais de publication de la société après ceux du Groupe. Au 31 décembre 2017, la valorisation boursière de cette société était de 184 millions d'euros.

A la connaissance du Groupe, il n'existe aucune restriction importante qui limiterait la capacité d'une entreprise associée ou d'une co-entreprise à transférer des fonds à AccorHotels sous forme de dividendes en trésorerie ou à rembourser des prêts et des créances.

## Note 8. Données opérationnelles non courantes

### Principes comptables

Afin de faciliter la compréhension de la performance du Groupe, les éléments inhabituels et significatifs à l'échelle du Groupe ainsi que ceux qui, par nature, ne rentrent pas dans l'appréciation de la performance opérationnelle courante sont identifiés sur la ligne « Produits et charges non courants » du compte de résultat. Ce poste inclut principalement les charges de restructuration, les pertes de valeur constatées dans le cadre des tests de dépréciations, les plus ou moins-values de cession d'actifs immobilisés ainsi que les impacts liés à l'évolution du périmètre de consolidation (frais et honoraires directement liés aux transactions, résultats de cession et réévaluations de participation antérieurement détenues).

En millions d'euros	2016 (*)	2017
Dépréciation d'actifs	(16)	(3)
Charges de restructuration	(105)	(44)
Résultat de la gestion du patrimoine hôtelier	93	(5)
Autres produits et charges non récurrents	(68)	(55)
<b>Produits et charges non courants</b>	<b>(96)</b>	<b>(107)</b>

(\*) Montants retraités dans le cadre de l'application de la norme IFRS 5

Sur l'exercice 2017, les produits et charges non courants comprennent principalement:

- Des coûts de restructuration pour (44) millions d'euros, notamment liés à des réorganisations en France et au siège ;
- Des coûts liés à la filialisation et au projet de cession d'AccorInvest pour un montant de (56) millions d'euros (essentiellement des coûts d'honoraires bancaires, d'avocats et de conseil en gouvernance et management);
- Des coûts liés à divers litiges au Brésil pour un montant de (9) millions d'euros ; et
- Des coûts directement liés aux acquisitions, aux projets internes et à l'intégration du groupe FRHI Hotels & Resorts pour (23) millions d'euros.

Par ailleurs, un profit de 48 millions d'euros a été constaté dans le cadre de la cession des titres de la société Avendra, comptabilisée par mise en équivalence (voir Note 2.1.3).

Sur l'exercice 2016, ce poste comprenait essentiellement des coûts de restructuration et des charges non récurrentes liées à l'intégration du Groupe FRHI Hotels & Resorts pour (98) millions d'euros, des coûts d'honoraires liés au projet de cession d'AccorInvest pour (14) millions d'euros ainsi qu'un profit de 66 millions d'euros relatif à la cession des activités Economique et Milieu de Gamme d'AccorHotels en Chine à Huazhu.

## Note 9. Immobilisations incorporelles et corporelles

### 9.1 Immobilisations incorporelles

#### Principes comptables

##### Écarts d'acquisition

Les écarts d'acquisition sont initialement reconnus lors d'un regroupement d'entreprises. Postérieurement à leur comptabilisation initiale, ils ne sont pas amortis mais font l'objet d'un test de dépréciation dès l'apparition de pertes de valeur et, au minimum, une fois par an. Pour les besoins des tests de dépréciation, les écarts d'acquisition sont affectés aux unités génératrices de trésorerie (UGT) susceptibles de bénéficier des synergies du regroupement d'entreprises.

##### Autres immobilisations incorporelles

Conformément aux dispositions de la norme IAS 38, les actifs incorporels acquis séparément sont évalués initialement à leur coût d'acquisition. Les actifs incorporels identifiables acquis dans le cadre d'un regroupement d'entreprises sont évalués initialement à leur juste valeur. Postérieurement à la comptabilisation initiale, les actifs incorporels sont évalués à leur coût diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur constatées.

Le Groupe considère ses marques et les droits au bail français comme des immobilisations incorporelles à durée de vie indéterminée, ayant jugé qu'il n'existait pas de limite prévisible à la période au cours de laquelle il s'attend à pouvoir les utiliser. Ces immobilisations font l'objet d'un test de dépréciation dès l'apparition de pertes de valeur et, au minimum, une fois par an. Les autres immobilisations incorporelles sont amorties selon la méthode linéaire sur leur durée d'utilisation prévue.

Dans le cadre de la signature de contrats de management ou de contrats de franchise, AccorHotels peut être amené à verser des droits d'entrée, appelés aussi « Key money », aux propriétaires des hôtels. Ces droits d'entrée, versés pour sécuriser l'obtention des contrats, sont qualifiés d'immobilisations incorporelles et amortis sur la durée du contrat auxquels ils se rattachent.

Les frais de développement des projets informatiques sont comptabilisés en tant qu'immobilisations générées en interne lorsqu'ils satisfont aux critères de la norme IAS 38 : intention et capacité financière et technique de mener le projet de développement à son terme, génération d'avantages économiques futurs et coût évalué de façon fiable.

Les immobilisations incorporelles se décomposent comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	Déc. 2016	Déc. 2017		
	Valeur nette	Valeur brute	Amort. & pertes de valeur	Valeur nette
Écarts d'acquisition	1 496	1 564	(63)	1 500
Marques	1 537	1 430	(34)	1 396
Contrats de gestion	580	587	(46)	541
Droits d'entrée	78	141	(39)	102
Licences, logiciels	70	298	(209)	90
Autres immobilisations incorporelles	136	214	(41)	173
<b>Total</b>	<b>3 897</b>	<b>4 234</b>	<b>(431)</b>	<b>3 803</b>

### 9.1.1 Ecarts d'acquisition

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

<i>En millions d'euros</i>	Déc. 2016	Variations de périmètre	Ecarts de conversion & autres	Reclass. IFRS 5	Déc. 2017
France & Suisse	108	38	(3)	-	144
Europe	91	49	(4)	-	136
Méditerranée, Moyen-Orient et Afrique	6	171	(13)	-	164
Asie Pacifique	206	284	(35)	-	455
Amérique du Nord, Centrale et Caraïbes	-	269	(20)	-	249
Amérique du sud	60	-	-	-	60
Structures mondiales	786	(744)	(42)	-	(0)
<b>HotelServices</b>	<b>1 257</b>	<b>68</b>	<b>(116)</b>	<b>-</b>	<b>1 209</b>
<b>Actifs Hôteliers</b>	<b>64</b>	<b>-</b>	<b>(2)</b>	<b>19</b>	<b>82</b>
<b>Nouvelles activités</b>	<b>241</b>	<b>33</b>	<b>(1)</b>	<b>-</b>	<b>273</b>
<b>Valeur brute</b>	<b>1 562</b>	<b>101</b>	<b>(119)</b>	<b>19</b>	<b>1 564</b>
Pertes de valeur	(66)	(0)	3	-	(63)
<b>Valeur nette</b>	<b>1 496</b>	<b>101</b>	<b>(116)</b>	<b>19</b>	<b>1 500</b>

Comme indiqué en Note 5, l'information sectorielle a été redéfinie afin de refléter la nouvelle organisation opérationnelle du Groupe. En conséquence, les écarts d'acquisition du pôle HotelServices sont regroupés sur la base des nouvelles zones géographiques et ceux des entités Nouvelles Activités, précédemment inclus dans le pôle HotelServices, sont désormais présentés distinctement. Les données comparatives au 31 décembre 2016 ont été retraitées pour une meilleure comparabilité.

Sur l'exercice 2017, l'affectation du prix d'acquisition du Groupe FRHI Hotels & Resorts acquis en juillet 2016 a été mise à jour. L'écart d'acquisition définitif s'élève à 865 millions d'euros (959 millions de dollars), soit une augmentation de 68 millions d'euros par rapport au montant reconnu initialement. Cette mise à jour concerne principalement :

- La dépréciation des terrains d'un hôtel pour 39 millions d'euros ;
- La reconnaissance de passifs éventuels complémentaires pour 12 millions d'euros ;
- La reconnaissance d'impôts différés passifs complémentaires pour 23 millions d'euros.

Cet écart d'acquisition définitif est alloué pour :

- 812 millions d'euros au pôle HotelServices principalement sur les zones Asie-Pacifique, Amérique du Nord, Centrale et Caraïbes et Méditerranée, Moyen-Orient et Afrique (initialement en Structures mondiales);
- 53 millions d'euros à AccorInvest (montant ayant déjà été reclassé en actifs destinés à être cédés à fin 2016).

Concernant les Nouvelles activités, les variations de périmètre s'expliquent par le goodwill reconnu sur les acquisitions de Squarebreak, Travel Keys, VeryChic et Availpro pour un montant total de 51 millions d'euros. Par ailleurs, l'allocation du prix d'acquisition de John Paul, acquis en novembre 2016, a été finalisée sur l'exercice, conduisant à reconnaître des actifs incorporels pour 37 millions d'euros et des impôts différés passifs associés pour 13 millions d'euros. Le goodwill définitif s'élève ainsi à 87 millions d'euros.

Concernant le pôle Actifs Hôteliers, l'ajustement IFRS 5 correspond principalement à l'écart d'acquisition d'un Sofitel en Egypte (19 millions d'euros) qui a finalement été exclu du périmètre des apports à AccorInvest.

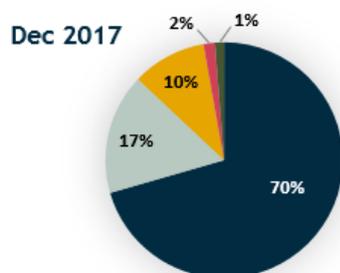
### 9.1.2 Autres immobilisations incorporelles

Sur l'exercice 2017, la variation des immobilisations incorporelles se décompose comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	Déc. 2016	Augment.	Diminutions	Ecarts de conversion & autres	Reclass. IFRS 5	Déc. 2017
Marques	1 572	11	0	(153)	0	1 430
Contrats de gestion	609	50	(4)	(67)	0	587
Droits d'entrée	111	10	(1)	21	0	141
Licences, logiciels	235	34	(11)	39	1	298
Droits au bail	77	0	(1)	4	0	80
Actifs relatifs à la clientèle	0	48	0	0	0	48
Autres immobilisations incorporelles	88	33	(2)	(32)	0	87
<b>Valeur brute</b>	<b>2 692</b>	<b>185</b>	<b>(18)</b>	<b>(188)</b>	<b>1</b>	<b>2 670</b>
Amortissements et pertes de valeur	(291)	(85)	12	(4)	(0)	(368)
<b>Valeur nette</b>	<b>2 401</b>	<b>100</b>	<b>(6)</b>	<b>(192)</b>	<b>0</b>	<b>2 302</b>

Les marques du Groupe, en valeur nette, se décomposent comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	Déc. 2016	Déc. 2017
Fairmont	1 087	984
Swissôtel	261	231
Raffles	159	142
onfinestay	22	22
Autres marques	7	17
<b>Total</b>	<b>1 537</b>	<b>1 396</b>



Elles comprennent essentiellement les marques Fairmont, Raffles et Swissôtel (pour 1 356 millions d'euros) et onfinestay acquises en 2016.

Les contrats de gestion concernent principalement les contrats reconnus dans le cadre de l'acquisition du Groupe FRHI Hotels & Resorts acquis en 2016. En novembre 2017, le Groupe a conclu un accord stratégique avec Brazil Hospitality Group (« BHG »), le troisième plus grand groupe hôtelier du Brésil, portant sur l'acquisition d'un portefeuille de contrats de gestion de 26 hôtels détenus ou gérés par BHG, pour un montant de 57 millions d'euros.

Les actifs relatifs à la clientèle comprennent les relations clients reconnues dans le cadre de l'acquisition de John Paul, VeryChic et Availpro pour un montant de 47 millions d'euros. Elles ont été valorisées selon la méthode des superprofits, approche basée sur l'actualisation des profits additionnels générés par les actifs sous-jacents.

Les écarts de conversion constatés sur la période concernent essentiellement les marques et contrats de gestion du Groupe FRHI Hotels & Resorts, reconnus en dollar américain.

## 9.2 Immobilisations corporelles

### Principes comptables

Les immobilisations corporelles sont évaluées initialement à leur coût d'acquisition ou leur coût de revient. Pour les actifs hôteliers qui nécessitent une longue période de préparation (« actifs qualifiés » au sens de la norme IAS 23), le coût initial intègre les coûts d'emprunts qui sont directement attribuables à ces actifs. Postérieurement à la comptabilisation initiale, les immobilisations corporelles sont évaluées à leur coût diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur constatées.

#### Durées d'amortissement

A partir de la date de mise en service du bien, les immobilisations corporelles, à l'exception des terrains, sont amorties linéairement, selon une approche par composantes, sur leur durée d'utilité estimée :

	Economique	Luxe, Haut & Milieu de gamme
Constructions et frais accessoires associés	35 ans	50 ans
Installation générale, agencements et aménagements des constructions	7 à 25 ans	7 à 25 ans
Equipements	5 à 15 ans	5 à 15 ans

Les durées d'utilité sont revues régulièrement et modifiées, le cas échéant, sur une base prospective.

#### Location financement

Lors de la conclusion de contrats de location de longue durée, portant notamment sur les actifs immobiliers, le Groupe procède à l'analyse des dispositions contractuelles afin de déterminer s'il s'agit de contrats de location simple ou de contrats de location-financement. Les contrats qui transfèrent à AccorHotels la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété de l'actif loué sont qualifiés de location-financement et comptabilisés comme suit :

- Au commencement du contrat, les actifs correspondants sont inscrits en immobilisations corporelles pour la juste valeur du bien ou, si elle est inférieure, pour la valeur actualisée des paiements minimaux au titre de la location ;
- Les engagements de loyers figurent en dettes financières de l'état de la situation financière ;
- Les paiements effectués sont ventilés entre la charge financière et l'amortissement de la dette.

Si le contrat de location contient une option d'achat considérée comme attractive, le bien est amorti sur sa durée d'utilité, selon une approche par composantes, conformément aux règles du Groupe. Dans le cas contraire, le bien est amorti sur la durée la plus courte de sa durée d'utilité et de la durée du contrat.

Les immobilisations corporelles se décomposent comme suit :

En millions d'euros	Déc. 2016	Déc. 2017		
	Valeur nette	Valeur brute	Amort. & pertes de valeur	Valeur nette
Terrains	33	59	(5)	54
Constructions	329	782	(417)	365
Agencements	85	279	(162)	117
Matériels et mobiliers	94	253	(160)	93
Immobilisations en cours	21	36	(2)	33
<b>Total</b>	<b>562</b>	<b>1 408</b>	<b>(746)</b>	<b>662</b>

Sur l'exercice 2017, la variation des immobilisations corporelles se décompose comme suit :

En millions d'euros	Déc. 2016	Augment.	Diminutions	Ecart de conversion & autres	Reclass. IFRS 5	Déc. 2017
Terrains	34	32	(1)	(0)	(8)	59
Constructions	664	37	(32)	26	86	782
Agencements	216	56	(16)	15	9	279
Matériels et mobiliers	229	13	(17)	10	19	253
Immobilisations en cours	26	37	(0)	2	(30)	36
<b>Valeur brute</b>	<b>1 169</b>	<b>177</b>	<b>(66)</b>	<b>53</b>	<b>76</b>	<b>1 408</b>
Amortissements	(572)	(73)	51	(34)	(61)	(688)
Pertes de valeur	(35)	5	5	1	(34)	(58)
<b>Valeur nette</b>	<b>562</b>	<b>109</b>	<b>(10)</b>	<b>20</b>	<b>(19)</b>	<b>662</b>

Les augmentations de la période comprennent principalement :

- Le rachat de murs de cinq hôtels à Budapest auparavant exploités par le Groupe en contrat de location sous les enseignes Mercure, ibis, et *ibis styles* pour 66 millions d'euros ;
- L'acquisition en vue de sa revente d'un Sofitel situé à Budapest pour 43 millions d'euros, cet hôtel ayant été immédiatement reclassé en actifs destinés à être cédés.

Les diminutions de la période comprennent principalement les cessions de 4 hôtels Mercure et 2 hôtels ibis en Pologne pour une valeur nette de 8 millions d'euros.

Par ailleurs, sur la période, un hôtel Sofitel en Egypte finalement exclu du périmètre des apports à AccorInvest est sorti des actifs destinés à être cédés pour un montant net de 29 millions d'euros.

## 9.3 Test de dépréciation

### Principes comptables

Les immobilisations corporelles et incorporelles font l'objet de tests de dépréciation dès l'apparition d'indices objectifs de perte de valeur et, au minimum une fois par an, pour les écarts d'acquisition et immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéfinie.

### Indices de perte de valeur

Les indices de perte de valeur sont identiques pour l'ensemble des métiers :

- Baisse de 15 % du Chiffre d'affaires à périmètre et change constants ; ou
- Baisse de 30 % de l'Excédent brut d'exploitation (EBE) à périmètre, change et refinancement constants.

### Modalités des tests de dépréciation

Les tests de dépréciation sont réalisés individuellement pour les marques. Concernant les écarts d'acquisition, ils sont réalisés au niveau auquel ces derniers sont suivis par la Direction, correspondant à des UGT ou à des regroupements d'UGT. Les unités génératrices de trésorerie (« UGT ») correspondent à des entités opérationnelles générant des flux de trésorerie indépendants. Ainsi, le Groupe a considéré que les écarts d'acquisition étaient suivis comme suit :

- Pôle HotelServices : au niveau de la zone géographique présentée dans l'information sectorielle ;
- Pôle Actifs Hôteliers : au niveau de l'hôtel ;
- Pôle Nouvelles activités : au niveau de chaque ligne de métier (Services et Ventes digitales, Locations de résidences privées et Services de conciergerie).

### Détermination de la valeur recouvrable

Le groupe apprécie la valeur recouvrable en tenant compte des spécificités propres à chaque activité :

- Pour les **UGT des pôles HotelServices et Nouvelles activités**, la valeur recouvrable est approchée par la valeur d'utilité. Les projections de flux de trésorerie d'une durée maximale de 5 ans sont actualisées sur la base du coût moyen pondéré du capital de clôture. Le taux de croissance à l'infini est adapté en fonction de l'évolution économique de chacun des pays ou des zones. Chaque calcul tient compte des caractéristiques propres à chaque pays ou chaque zone testée. Cette technique est une technique de valorisation de niveau 3 selon IFRS 13.
- Pour les UGT du pôle **Actifs Hôteliers**, la valeur recouvrable est approchée, en premier lieu, par la juste valeur fondée sur un multiple normatif de l'excédent brut d'exploitation. Pour les établissements hôteliers, ce principe de calcul apparaît comme la meilleure méthode de reconstitution de la juste valeur et permet d'approcher au mieux la valeur de réalisation d'un actif en cas de mise en vente. Cette méthode consiste à calculer l'EBE moyen des deux dernières années de chaque établissement hôtelier, puis à lui appliquer un multiple en fonction du type d'établissement et de sa situation géographique. Les multiples retenus, correspondant à des moyennes de transactions ayant eu lieu sur le marché, se détaillent de la manière suivante :

Segment	Multiples
Luxe et haut de gamme	$8,1 < x < 11,9$
Milieu de gamme	$7,8 < x < 12,0$
Economique	$7,6 < x < 12,6$

Cette technique est une technique de valorisation de niveau 2 selon IFRS 13. En cas d'identification d'une perte de valeur, un test sur les flux futurs de trésorerie est alors réalisé.

## Pertes de valeur

Une provision pour dépréciation est comptabilisée dans la ligne « Produits et charges non courants » dès lors que le test fait apparaître une perte de valeur. Une perte de valeur constatée sur un actif autre qu'un écart d'acquisition peut être reprise s'il existe des indices que la perte de valeur a diminué ou n'existe plus. La reprise éventuelle est alors basée sur les nouvelles estimations de la valeur recouvrable. Toutefois, la valeur de l'actif considéré, tenant compte d'une telle reprise, ne peut excéder la valeur qui aurait été déterminée si aucune perte de valeur n'avait été comptabilisée au cours des périodes précédentes.

Les pertes de valeur constatées sur l'exercice 2017 s'élèvent à 3 millions d'euros.

Les hypothèses retenues pour déterminer les projections de flux de trésorerie correspondent à celles utilisées dans le cadre de l'élaboration des budgets, en cohérence avec le plan stratégique du Groupe. Elles reflètent l'expérience passée et prennent également en compte les sources d'informations externes, comme les prévisions de croissance de l'industrie hôtelière ou le contexte géopolitique et macro-économique des zones concernées.

Les principales hypothèses prises en compte pour les tests de dépréciation du pôle HotelServices sont les suivantes :

	Décembre 2016		Décembre 2017	
	Taux de croissance à l'infini	Taux d'actualisation	Taux de croissance à l'infini	Taux d'actualisation
France & Suisse	+2,0%	+7,4%	+2,0%	+8,1%
Europe	+1,5%	+7,4%	+1,5%	+8,1%
Afrique et Moyen-Orient	N/A	N/A	+3,0%	+9,5%
Asie Pacifique	+2,0%	+7,6%	+2,0%	+9,2%
Amérique du Nord, Centrale et Caraïbes	N/A	N/A	+3,0%	+9,2%
Amérique du Sud	+4,3%	+11,2%	+4,0%	+13,9%

Au 31 décembre 2017, les résultats des analyses de sensibilité réalisées pour les UGT du pôle sont les suivants :

- France et Suisse - Seule une variation hautement improbable du taux d'actualisation (+4 032 points de base) conduirait la valeur nette comptable de l'UGT à devenir supérieure à la valeur recouvrable. La valeur nette comptable resterait inférieure à la valeur recouvrable quel que soit le taux de croissance à l'infini utilisé ;
- Europe - La valeur nette comptable deviendrait supérieure à la valeur recouvrable si le taux d'actualisation augmentait de 1 551 points de base. La valeur nette comptable resterait inférieure à la valeur recouvrable quel que soit le taux de croissance à l'infini utilisé ;
- Afrique et Moyen-Orient - La valeur nette comptable deviendrait supérieure à la valeur recouvrable si le taux d'actualisation augmentait de 112 points de base ou bien si le taux de croissance à l'infini était diminué de 158 points de base ;
- Asie Pacifique - La valeur nette comptable deviendrait supérieure à la valeur recouvrable si le taux d'actualisation augmentait de 559 points de base ou bien si le taux de croissance à l'infini était diminué de 1 143 points de base ;
- Amériques du Nord, Centrale et Caraïbes - La valeur nette comptable deviendrait supérieure à la valeur recouvrable si le taux d'actualisation augmentait de 36 points de base ou bien si le taux de croissance à l'infini était diminué de 49 points de base ;
- Amérique du sud - La valeur nette comptable deviendrait supérieure à la valeur recouvrable si le taux d'actualisation augmentait de 1 561 points de base. La valeur nette comptable resterait inférieure à la valeur recouvrable quel que soit le taux de croissance à l'infini utilisé.

Ces valeurs recouvrables ont également fait l'objet de tests de sensibilité aux flux de trésorerie opérationnels ; une dégradation de 10% des flux futurs actualisés attendus ne conduirait pas à reconnaître de perte de valeur.

Concernant le pôle Actifs Hôteliers, le scénario d'une variation simultanée et concordante dans son ampleur et sa tendance des sous-jacents macro-économiques de l'excédent brut d'exploitation pour tous les hôtels constitutifs d'UGT individuelles est hautement improbable et une analyse globale de sensibilité semblerait peu pertinente. Toutefois, si la valeur comptable de certains hôtels présentant des valeurs individuelles significatives devenait sensible nous donnerions une sensibilité pour les hôtels concernés.

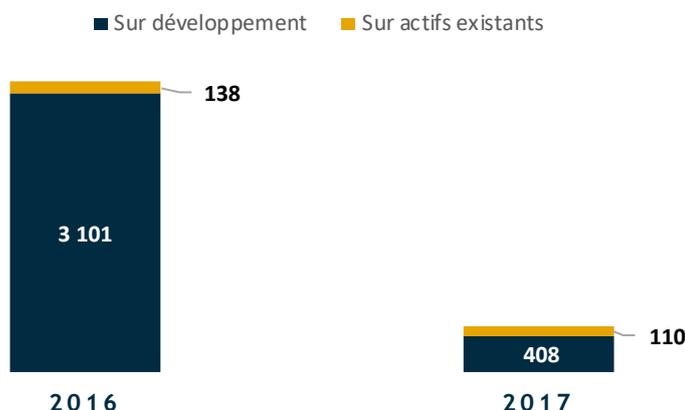
Les tests réalisés sur le pôle Nouvelles activités n'ont pas révélé de pertes de valeur.

## 9.4 Investissements sur actifs existants et de développement

### Principes comptables

- Les investissements sur actifs existants correspondent aux dépenses capitalisables relatives au maintien et à l'amélioration de la qualité des actifs détenus par le Groupe au 1er janvier de chaque exercice et nécessaires à l'exploitation normale.
- Les investissements de développement comprennent les acquisitions de filiales (montant net de la trésorerie ou de la dette nette acquise), les prises de participations mises en équivalence, les acquisitions d'actifs immobilisés, la construction de nouveaux actifs ainsi que les levées d'options d'achat réalisées dans le cadre des opérations de cession avec maintien d'un contrat de location.

### Investissements



Sur l'exercice 2017, les principaux investissements de développement concernent :

- L'acquisition de participations dans des sociétés mises en équivalence (Rixos, Noctis, Potel & Chabot et Nextdoor) à hauteur de 94 millions d'euros ;
- Le rachat de murs de cinq hôtels à Budapest auparavant exploités par le Groupe en contrat de location pour 66 millions d'euros ;
- Un décaissement de 69 millions d'euros au titre de l'acquisition des sociétés VeryChic, Availpro, Travel Keys et Squarebreak (montant versé net de la trésorerie acquise) ;
- L'acquisition d'un portefeuille de 26 contrats de gestion dans le cadre de l'accord conclu avec le groupe brésilien Brazil Hospitality Group (BHG) pour 57 millions d'euros ;
- L'acquisition en vue de sa revente d'un Sofitel à Budapest pour 43 millions d'euros.

Sur l'exercice précédent, les investissements de développement concernaient essentiellement les acquisitions de FRHI Hotels & Resorts, onefinestay et John Paul, représentant un décaissement net de 2 775 millions d'euros.

## Note 10. Provisions

### Principes comptables

Une provision est constituée lorsque le Groupe a une obligation (juridique ou implicite) résultant d'un événement passé, dont le montant peut être estimé de manière fiable et dont l'extinction devrait se traduire par une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques, mais dont l'échéance précise et le montant sont incertains. Les provisions sont évaluées selon leur nature en tenant compte des hypothèses les plus probables à la date de clôture. Elles sont actualisées si l'effet du passage du temps est significatif.

Les engagements résultant de plans de restructuration sont comptabilisés lorsqu'un plan détaillé a été formalisé et qu'une annonce de ce plan a été créée, à la date de clôture, une attente fondée chez les personnes concernées. Les provisions pour litiges fiscaux correspondent à des risques probables résultant de positions prises par le Groupe ou l'une de ses filiales et comprennent, le cas échéant, les intérêts de retard et éventuelles pénalités. Les autres provisions sont destinées à faire face à des risques et litiges liés à l'exploitation, identifiés de manière spécifique.

La variation des provisions sur l'exercice 2017 s'analyse comme suit :

En millions d'euros	Déc. 2016	Résultat Global	Dotation de la période	Reprise		Ecart de conversion	Effet périmètre et autres	Impact IFRS 5	Déc. 2017
				avec utilisation	sans utilisation				
Retraites et assimilés	114	(10)	14	(9)	(7)	(2)	(11)	1	91
Litiges et autres	76	-	17	(4)	(18)	(4)	0	1	67
Litiges fiscaux	24	-	1	(8)	(0)	(0)	(2)	0	14
Restructurations	70	-	23	(51)	(4)	(2)	2	-	38
<b>Total</b>	<b>284</b>	<b>(10)</b>	<b>54</b>	<b>(72)</b>	<b>(30)</b>	<b>(8)</b>	<b>(10)</b>	<b>2</b>	<b>210</b>
• Dont non courantes	133	(10)	14	(9)	(7)	(3)	(14)	1	103
• Dont courantes	151	-	41	(63)	(22)	(5)	4	1	106

Au 31 décembre 2017, les provisions s'élèvent à 210 millions d'euros, en baisse de 74 millions par rapport au 31 décembre 2016, en raison notamment d'une reprise de provision pour restructuration d'un montant de 51 millions concernant les coûts du plan de restructuration du Pullman Montparnasse (27 millions d'euros) et les coûts FRHI Hotels & Resorts (15 millions d'euros). Des provisions pour restructuration complémentaires ont été dotées sur l'exercice à hauteur de 23 millions, concernant notamment des restructurations en France, au siège et en Afrique-Moyen Orient.

Les mouvements de provisions pour litiges s'expliquent principalement par une dotation complémentaire de 9 millions au titre de divers litiges au Brésil et des reprises liées à divers sinistres pour 11 millions d'euros. Enfin, la provision liée au contrôle fiscal d'Accor SA au titre des exercices 2008 et 2009 a été reprise pour 8 millions d'euros, suite aux règlements effectués sur la période.

Les provisions pour les engagements de retraites et assimilés sont analysées en Note 6.3.

## Note 11. Financement et instruments financiers

### 11.1 Résultat financier

#### Principes comptables

Le coût de l'endettement financier net comprend les charges d'intérêts attachées aux dettes financières, le résultat des dérivés relatifs à ces financements, ainsi que les produits d'intérêts sur prêts et produits financiers relatifs aux placements de trésorerie.

Les autres produits et charges financiers comprennent principalement la part inefficace des opérations de couverture, les gains et pertes de change, les dividendes perçus des sociétés non consolidées ainsi que les dotations et reprises de provisions financières.

Le résultat financier s'analyse comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	2016(*)	2017
Intérêts des emprunts obligataires	(79)	(80)
Autres charges d'intérêts	(11)	(13)
Produits financiers	18	23
Coût de l'endettement financier net	(71)	(71)
Autres produits et charges financiers	(46)	17
<b>Résultat financier</b>	<b>(117)</b>	<b>(54)</b>

(\*) Montants retraités dans le cadre de l'application de la norme IFRS 5

L'amélioration du résultat financier s'explique par une variation favorable des autres produits et charges financiers ; le coût de l'endettement financier net étant resté stable sur la période.

Les autres produits et charges financiers se décomposent comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	2016 (*)	2017
Opérations de couverture	(35)	10
Gains / (pertes) de change	(15)	6
Dividendes reçus	7	4
Provisions financières	(2)	(3)
<b>Total autres produits et charges financiers</b>	<b>(46)</b>	<b>17</b>

(\*) Montants retraités dans le cadre de l'application de la norme IFRS 5

La variation favorable de 62 millions d'euros constatée sur l'exercice s'explique principalement par :

- Un impact favorable de 31 millions d'euros lié aux variations de juste valeur d'un instrument dérivé de taux d'intérêt destiné à couvrir le financement d'une opération potentielle de crédit-bail immobilier portant sur le siège du Groupe. Cet impact s'explique par la hausse des taux d'intérêts sur la période ;
- Une perte de 13 millions d'euros constatée en 2016 au titre de la part inefficace des opérations de couverture réalisées dans le cadre de l'acquisition du Groupe FRHI Hotels & Resorts ; et
- Une évolution favorable des cours de change, permettant de dégager un gain de 6 millions d'euros (contre une perte de 15 millions en 2016 principalement due à la dépréciation de la livre égyptienne).

## 11.2 Instruments financiers

### 11.2.1 Ventilation des actifs et passifs financiers

#### Principes comptables

Les instruments financiers du Groupe sont classés selon les catégories définies par la norme IAS 39.

#### Actifs financiers

- Actifs à la juste valeur par résultat - Il s'agit d'actifs financiers détenus à des fins de réalisation d'un profit de cession à court terme, ou d'actifs volontairement classés dans cette catégorie. Ils sont comptabilisés à la juste valeur, avec comptabilisation des variations de juste valeur en résultat.

Cette catégorie comprend essentiellement les instruments dérivés.

- Prêts et créances - Il s'agit d'actifs financiers dont les paiements sont déterminés ou déterminables, qui ne sont pas cotés sur un marché actif, et non détenus à des fins de transaction. Ces actifs sont comptabilisés initialement à la juste valeur, puis au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Cette catégorie comprend principalement les disponibilités, les créances commerciales, les dépôts à terme ainsi que les prêts à des sociétés non consolidées.

- Actifs financiers disponibles à la vente - Ils représentent tous les autres actifs. Ils sont évalués à la juste valeur, avec comptabilisation des variations de juste valeur en autres éléments du résultat global, jusqu'à la cession des actifs, où ces variations sont transférées en résultat. Lorsqu'une moins-value latente traduit une perte de valeur prolongée ou significative, une dépréciation est constatée en compte de résultat.

Cette catégorie comprend principalement les titres de participation non consolidés et les parts de SICAV et de fonds communs de placement.

#### Passifs financiers

- Passifs au coût amorti - Ils sont comptabilisés initialement à la juste valeur de la contrepartie transférée, puis au coût amorti, en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif. Les frais de transaction et primes directement attribuables à l'émission d'un passif financier viennent en diminution de sa juste valeur initiale. Ils sont ensuite amortis actuariellement sur la durée de vie du passif, via le taux d'intérêt effectif.

Cette catégorie comprend principalement les emprunts obligataires, les emprunts bancaires sous forme de tirages de lignes de crédit et découverts bancaires, les dettes fournisseurs et autres dettes d'exploitation.

- Passifs à la juste valeur par résultat - Ils représentent les passifs détenus à des fins de transaction.

Cette catégorie comprend essentiellement les instruments dérivés.

### Dettes liées aux options de vente sur intérêts minoritaires

Le Groupe peut consentir des options de vente à des tiers détenant des intérêts minoritaires sur tout ou partie de leur participation. Ces options sont considérées comme une dette financière pour le Groupe. Elle est constatée pour un montant correspondant à la valeur actuelle du prix d'exercice de l'option, en contrepartie d'une diminution des capitaux propres attribuables aux intérêts minoritaires. L'écart entre la valeur actuelle du prix d'exercice des options accordées et la valeur comptable des intérêts minoritaires est porté en capitaux propres - part du groupe, en diminution des réserves consolidées. Le montant de la dette financière est ajusté à chaque clôture pour refléter les évolutions du prix d'exercice des options, en contrepartie des capitaux propres.

La ventilation des instruments financiers est la suivante :

<i>En millions d'euros</i>	Ventilation par classe d'instruments				Déc. 2017	Déc. 2016
	Juste valeur par résultat	Juste valeur par capitaux propres	Prêts et créances	Passifs au coût amorti		
Prêts à long terme	-	-	45	-	45	77
Titres de participation	-	68	-	-	68	106
Dépôts et cautionnements	-	-	44	-	44	65
Créances clients	-	-	403	-	403	374
Trésorerie et équivalents	-	220	844	-	1 063	1 169
Autres actifs financiers courants	-	-	30	-	30	42
Instruments dérivés actifs	12	11	-	-	24	15
<b>Actifs financiers</b>	<b>12</b>	<b>299</b>	<b>1 366</b>	<b>-</b>	<b>1 677</b>	<b>1 848</b>
Emprunts obligataires	-	-	-	2 748	2 748	2 635
Dette bancaire	-	-	-	31	30	67
Autres dettes financières	-	-	-	202	202	172
Dettes fournisseurs	-	-	-	398	398	384
Instruments dérivés passifs	24	-	-	-	24	34
<b>Passifs financiers</b>	<b>24</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>3 379</b>	<b>3 402</b>	<b>3 292</b>

## 11.2.2 Hiérarchie de juste valeur

### Principes comptables

La norme IFRS 13 requiert de hiérarchiser les techniques de valorisation des instruments financiers, comme suit :

- Niveau 1 : référence à un prix coté sur un marché actif pour un instrument similaire, sans ajustement ;
- Niveau 2 : technique de valorisation utilisant uniquement des données observables sur un marché actif pour un instrument similaire ;
- Niveau 3 : technique de valorisation utilisant principalement des données observables.

En millions d'euros	Déc. 2017		Hiérarchie juste valeur		
	Valeur nette	Juste valeur	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
Titres de participation	68	68	-	-	68
SICAV et Fonds communs de placement	220	220	220	-	-
Instruments dérivés actifs	24	24	-	24	-
Instruments dérivés passifs	24	24	-	24	-

La juste valeur des SICAV et fonds communs de placement correspond aux valeurs liquidatives à la date de clôture.

Pour les titres de participation non consolidés, la juste valeur correspond soit au cours de bourse, pour les titres cotés sur un marché actif, soit à une estimation déterminée en fonction des critères financiers les plus appropriés à la situation particulière de chaque titre, pour les titres non cotés.

Concernant les instruments dérivés, la juste valeur des contrats de change à terme et de swaps de taux d'intérêt et de devises est actualisée en utilisant les prix de marché que le Groupe devrait payer ou recevoir pour dénouer ces contrats.

## 11.3 Dette financière nette

### 11.3.1 Décomposition de la dette nette

Au 31 décembre 2017, la dette nette du Groupe s'établit à 1 888 millions d'euros et s'analyse comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	Déc. 2016	Déc. 2017
Emprunts obligataires	2 635	2 748
Dettes bancaires	67	30
<b>Dette obligataire et bancaire</b>	<b>2 702</b>	<b>2 779</b>
Autres dettes financières	172	202
Instruments dérivés passifs	34	24
<b>Dette financière brute</b>	<b>2 908</b>	<b>3 005</b>
Dont part non courante	2 176	2 768
Dont part courante	733	237
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 169	1 063
Autres actifs financiers courants	42	30
Instruments dérivés actifs	15	24
<b>Actifs financiers</b>	<b>1 226</b>	<b>1 117</b>
<b>Dette nette</b>	<b>1 682</b>	<b>1 888</b>

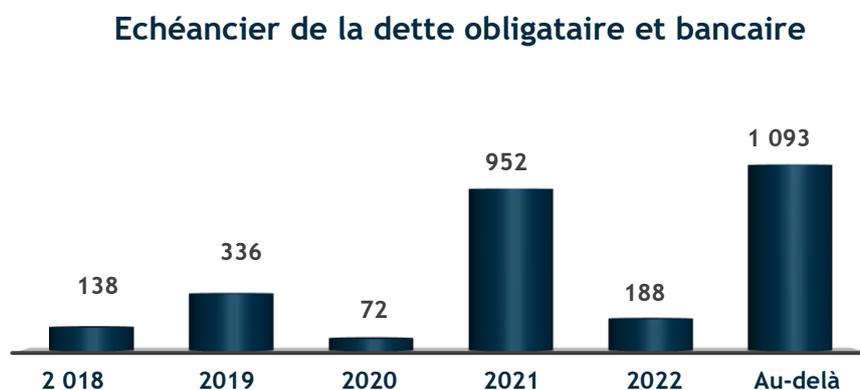
La variation sur la période se décompose comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	Déc. 2016	Flux de trésorerie	Autres variations				Déc. 2017
			Changement de périmètre	Ecarts de conversion	Juste valeur	Autres	
Emprunts obligataires	2 635	117	(1)	(5)	-	0	2 748
Dettes bancaires	67	(31)	(3)	(1)	-	(0)	30
Autres dettes financières	172	21	0	(19)	-	29	202
Instruments dérivés passifs	34	-	-	0	(0)	(10)	24
<b>Dette financière brute</b>	<b>2 908</b>	<b>107</b>	<b>(5)</b>	<b>(25)</b>	<b>(0)</b>	<b>19</b>	<b>3 005</b>
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 169	-	25	(35)	(0)	(94)	1 063
Autres actifs financiers courants	42	(20)	0	(2)	-	9	30
Instruments dérivés actif	15	-	-	(0)	9	(1)	24
<b>Actifs financiers</b>	<b>1 226</b>	<b>(20)</b>	<b>25</b>	<b>(37)</b>	<b>9</b>	<b>(86)</b>	<b>1 117</b>
<b>Dette nette</b>	<b>1 682</b>	<b>127</b>	<b>(30)</b>	<b>12</b>	<b>(9)</b>	<b>105</b>	<b>1 888</b>

### 11.3.2 Analyse de la dette brute

#### Dettes obligataires et bancaires par échéance

L'échéancier de la dette obligataire et bancaire est un des indicateurs permettant d'apprécier la position de liquidité du Groupe. Au 31 décembre 2017, il se décompose comme suit :



La charge d'intérêts financiers à fin décembre 2017 est de 71 millions d'euros. Les flux d'intérêts financiers attendus sont de l'ordre de 163 millions d'euros de janvier 2018 à décembre 2020 et 70 millions d'euros au-delà.

La charge d'intérêts financiers à fin décembre 2016 était de 70 millions d'euros. Les flux d'intérêts financiers attendus étaient de l'ordre de 252 millions d'euros de janvier 2017 à décembre 2020 et 69 millions d'euros au-delà.

Ces évaluations sont faites sur la base du taux moyen de la dette à la date de clôture, après prise en compte des instruments de couverture, sans renouvellement des dettes arrivant à échéance.

#### Dettes obligataires et bancaires par devise

En millions d'euros	Avant opérations de couverture			Après opérations de couverture		
	Montant	Taux d'intérêt	Poids	Montant	Taux d'intérêt	Poids
Euro	2 509	+2%	+90%	2 386	+2%	+86%
Franc suisse	128	+2%	+5%	128	+2%	+5%
Zloty polonais	120	+3%	+4%	120	+3%	+4%
Livre sterling	-	-	-	91	+1%	+3%
Yen japonais	-	-	-	32	(0)%	+1%
Roupie mauricienne	22	+8%	+1%	22	+8%	+1%
US dollar	-	-	-	1	+2%	-
<b>Dettes obligataires et bancaires</b>	<b>2 779</b>	<b>+2%</b>	<b>+100%</b>	<b>2 779</b>	<b>+2%</b>	<b>+100%</b>

## Dettes obligataires et bancaires par taux (après opérations de couverture)

Au 31 décembre 2017, la dette obligataire et bancaire est répartie à 86 % à taux fixe au taux moyen de 2,04 % et 14 % à taux variable au taux moyen de 2,12 %. La dette à taux fixe est principalement libellée en euros (88 %), la dette à taux variable est principalement libellée en euros (76 %), en zloty polonais (21 %) et en roupie mauricienne (3 %).

### Détail des emprunts obligataires

Au 31 décembre 2017, les emprunts obligataires se décomposent comme suit :

Nominal (en devise)	Devise	Emission	Échéance	Taux d'intérêt nominal (%)	Déc. 2016	Déc. 2017
700	M EUR	Juin 2012	Juin 2017	2,88%	367	-
250	M EUR	Août 2009	Novembre 2017	6,04%	250	-
138	M EUR	Décembre 2017	Décembre 2018	0,05%	-	138
600	M EUR	Mars 2013	Mars 2019	2,50%	334	335
300	M PLN	Juin 2015	Juin 2020	2,76%	68	72
900	M EUR	Février 2014	Février 2021	2,63%	906	904
200	M PLN	Juillet 2016	Juillet 2021	2,69%	45	48
60	M EUR	Décembre 2014	Février 2022	1,68%	60	60
150	M CHF	Juin 2014	Juin 2022	1,75%	139	128
500	M EUR	Septembre 2015	Septembre 2023	2,38%	466	471
600	M EUR	Janvier 2017	Janvier 2024	1,25%	-	593
<b>Total</b>					<b>2 635</b>	<b>2 748</b>

Le 18 janvier 2017, AccorHotels a procédé au placement d'une émission obligataire à 7 ans d'un montant de 600 millions d'euros, assortie d'un coupon de 1,25%. Le Groupe a profité des conditions favorables sur le marché du crédit pour optimiser son coût de financement et allonger la maturité moyenne de sa dette.

Le 20 décembre 2017, AccorHotels a procédé au placement d'une émission obligataire à 1 an d'un montant de 138 millions d'euros, assortie d'un coupon de 0.050%.

Par ailleurs, au cours de l'exercice, le Groupe a procédé au remboursement de deux emprunts obligataires arrivés à échéance.

### Covenants

Il n'existe aucune clause de remboursement anticipé qui serait déclenchée suite à une détérioration de notation (« rating trigger »). En revanche, dans le cas de la dette obligataire, un remboursement anticipé peut être demandé en cas de changement de contrôle au niveau d'AccorHotels (c'est-à-dire au cas où plus de 50 % des droits de vote seraient acquis par un tiers), accompagné d'une dégradation du rating d'AccorHotels à « Non Investment Grade ». Sur la dette obligataire et bancaire (2779 millions d'euros), 2628 millions d'euros sont contractuellement soumis à cette clause de remboursement anticipé.

De plus, dans le cadre des crédits syndiqués négociés respectivement en juin 2014 et juin 2017, une clause de remboursement anticipé peut être déclenchée suite au non-respect d'un ratio financier (Leverage Ratio qui est le rapport de la dette nette consolidée sur l'EBITDA consolidé).

Par ailleurs, aucune clause de défaillance croisée (« cross default »), par laquelle le défaut sur une dette peut entraîner le défaut sur une autre dette, ne figure dans les contrats de financement négociés par AccorHotels. Seules des clauses d'exigibilité croisée (« cross acceleration ») existent, étant entendu que ces clauses ne peuvent être actionnées que si l'exigibilité croisée porte sur des dettes financières de même nature et sur un montant significatif.

### Ligne de crédit confirmée non utilisée

Au 31 décembre 2017, AccorHotels bénéficie de deux lignes de crédit confirmées long terme non utilisées, pour un montant de 2 150 millions d'euros (350 millions d'euros ayant une échéance en juin 2018 et 1 800 millions d'euros ayant une échéance en juin 2019).

### 11.3.3 Actifs financiers courants

Au 31 décembre 2017, les actifs financiers courants se décomposent comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	Déc. 2016	Déc. 2017
Dépôts bancaires à terme et à vue	675	655
Sicav et Fonds Communs de Placement	434	220
Trésorerie	59	189
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 169	1 063
Prêts court terme	19	15
Créances sur cessions d'actifs	24	15
Autres actifs financiers courants	42	30
Instruments dérivés	15	24
<b>Actifs financiers</b>	<b>1 226</b>	<b>1 117</b>

### 11.4 Actifs financiers non courants

<i>En millions d'euros</i>	Déc. 2016	Déc. 2017		
	Valeur nette	Valeur brute	Pertes de valeur	Valeur nette
Prêts à long terme	77	52	(7)	45
Titres de participation non consolidés	106	86	(17)	68
Dépôts et cautionnements	65	44	-	44
<b>Total</b>	<b>248</b>	<b>182</b>	<b>(24)</b>	<b>157</b>

#### 11.4.1 Prêts à long terme

Au 31 décembre 2017, les prêts à long terme se décomposent comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	Déc. 2016	Déc. 2017
Hôtellerie Asie Pacifique	54	26
Autres	23	19
<b>Total</b>	<b>77</b>	<b>45</b>

Au 31 décembre 2017, le montant des prêts consentis pour l'hôtellerie Asie Pacifique inclut principalement un prêt à A.P.V.C Finance Pty. Limited (société de financement de Timeshare) d'un montant de 17 millions d'euros avec une rémunération moyenne de 14,75%. Les autres prêts comprennent notamment :

- Un prêt de 7 millions d'euros accordé à l'hôtel Pullman Paris Tour Eiffel ; et
- Un prêt consenti à la société Laser Mercure Trading Co pour la rénovation d'hôtels en contrat de gestion au Royaume-Uni pour 3 millions d'euros avec une rémunération moyenne de 3,6%.

#### 11.4.2 Autres actifs non courants

Les titres de participation non consolidés se décomposent comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	<b>Déc. 2016</b>	<b>Déc. 2017</b>
Titres Avendra	65	0
Titres A-HTrust (fonds d'investissement à Singapour)	21	25
Titres Banyan Tree	-	16
Autres titres	20	28
<b>Titres de participation non consolidés</b>	<b>106</b>	<b>68</b>

Comme indiqué précédemment, les titres de la société Avendra ont été reclassés sur l'exercice 2017 en titres mis en équivalence, dans le cadre de la finalisation de la comptabilisation de l'acquisition du Groupe FRHI Hotels & Resorts, avant d'être cédés (voir Notes 2.1.3 et 7.2). Sur l'exercice, AccorHotels a pris une participation dans la société Banyan Tree, basée à Singapour, pour un montant de 16 millions d'euros, dans le cadre d'un partenariat stratégique conclu avec cette dernière.

## 11.5 Instruments dérivés

### Principes comptables

Le Groupe détient des instruments financiers dérivés afin de couvrir son exposition aux risques auxquels il est confronté dans le cadre de ses activités, principalement le risque de change et le risque de taux d'intérêt.

Les instruments dérivés sont comptabilisés dans l'état de la situation financière à leur juste valeur :

- Pour les instruments dérivés de change, la juste valeur est calculée sur la base du cours à terme de clôture
- Pour les instruments dérivés de taux, il s'agit de la valeur présente des flux futurs du produit dérivé actualisés au taux de la courbe zéro coupon.

La comptabilisation des variations de juste valeur des instruments dérivés est différente selon que le Groupe applique ou non la comptabilité de couverture.

### Instruments dérivés désignés comme instruments de couverture

AccorHotels applique deux types de comptabilité de couverture :

- Couverture de juste valeur d'actifs ou de passifs existants dans l'état de la situation financière : l'élément couvert est comptabilisé à la juste valeur dans l'état de la situation financière. La variation de cette juste valeur est enregistrée en résultat, et compensée par les variations symétriques de juste valeur des instruments dérivés pour la partie efficace.
- Couverture de flux de trésorerie futurs : La part efficace de la variation de juste valeur des instruments dérivés est comptabilisée directement en autres éléments du résultat global, puis recyclée en résultat lorsque le risque couvert impacte le résultat. La part inefficace est comptabilisée directement en résultat financier.

La comptabilité de couverture est applicable si la relation de couverture est clairement définie et documentée à la date de sa mise en place, et si l'efficacité de la couverture est démontrée dès son origine et pendant toute la durée de la couverture.

### Autres instruments dérivés

Les autres instruments dérivés sont comptabilisés à la juste valeur, les variations de juste valeur étant constatées en résultat financier.

Au 31 décembre 2017, les instruments dérivés se présentent comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	<b>Déc.2016</b>	<b>Déc.2017</b>
Instruments d'intérêts	15	12
Instruments de change	-	11
<b>Dérivés - actif</b>	<b>15</b>	<b>24</b>
Instruments d'intérêts	31	24
Instruments de change	3	-
<b>Dérivés - passif</b>	<b>34</b>	<b>24</b>

### 11.5.1 Couverture du risque de change

Au 31 décembre 2017, les caractéristiques des instruments de couverture de change sont les suivantes :

<i>En millions d'euros</i>	Déc. 2017 Nominal	Déc. 2017 Juste valeur
Dollar australien (AUD)	770	10
Livre britannique (GBP)	127	-
Yen japonais (JPY)	32	1
Dollar américain (USD)	18	-
Zloty polonais (PLN)	10	-
Peso mexicain (MXN)	4	-
Couronne suédoise (SEK)	4	-
<b>Total opérations de couverture de change</b>	<b>964</b>	<b>11</b>

Tous les instruments de couverture de change ont une échéance en 2018.

Pour chaque devise, le nominal représente le montant vendu ou acheté à terme dans cette devise. La juste valeur est égale à la différence entre le montant vendu ou acheté dans cette devise (valorisé au cours à terme de clôture) et le montant acheté ou vendu dans la devise de contrepartie (valorisé au cours à terme de clôture).

Au 31 décembre 2017, la principale position couverte concerne un achat à terme (*contingent forwards*) de 1,1 milliard de dollars australiens (soit 770 millions d'euros) dans le cadre de l'acquisition prévue du Groupe Mantra (voir détails en Note 14.3). Cette opération vise à couvrir une partie du prix d'acquisition, fixé en dollars australiens, qui sera versé en numéraire.

Sur la base de l'analyse menée par le Groupe, la couverture mise en place est qualifiée de couverture de flux de trésorerie futurs, compte tenu du caractère hautement probable de la transaction. En particulier, le Groupe juge élevée la probabilité d'obtention de l'approbation des actionnaires de Mantra, ainsi que celle des autorités réglementaires compétentes (notamment, l'« Australian Foreign Investment Review Board », la « Federal Court of Australia » et l'« Australian Competition and Consumer Commission »). Ainsi, l'instrument de couverture est comptabilisé à sa juste valeur dans la rubrique « Instruments dérivés actif » de l'état de la situation financière. Les gains ou pertes constatés sont enregistrés en autres éléments recyclables du résultat global, au sein des capitaux propres. Au 31 décembre 2017, un gain latent de 9 millions d'euros a été enregistré à ce titre.

A l'exception des instruments de couverture mis en place dans le cadre de l'acquisition du groupe Mantra, tous les instruments de change traités par le Groupe sont des opérations de couverture adossées à des prêts ou emprunts intra-groupe en devises.

Au 31 décembre 2017, la valeur de marché de l'ensemble des dérivés de change représente un actif de 11 millions d'euros.

## 11.5.2 Couverture du risque de taux d'intérêt

Au 31 décembre 2017, les caractéristiques des instruments de couverture de taux d'intérêt sont les suivantes :

<i>En millions d'euros</i>	Déc. 2017 Notionnel	Déc. 2017 Juste Valeur
Swaps de taux	746	12
<b>Volume opérations de couverture de taux</b>	<b>746</b>	<b>12</b>

Les instruments de couverture de taux d'intérêt ont tous une échéance au-delà de 2019.

Le notionnel indique le volume sur lequel porte la couverture de taux d'intérêt. La juste valeur représente le montant à payer ou à recevoir en cas de dénouement de ces opérations sur le marché.

Le portefeuille est constitué principalement des éléments suivants :

- Swaps de taux permettant de variabiliser une partie de la dette obligataire (ayant une juste valeur de +10 millions d'euros) ;
- Swaps de taux dans le cadre du financement d'une opération potentielle de crédit-bail immobilier (ayant une juste valeur de (22) millions d'euros).

Seuls les swaps de taux variabilisant les émissions obligataires sont documentées dans le cadre de relations de couverture en tant que couvertures de flux de trésorerie futurs.

Au 31 décembre 2017, la valeur de marché de l'ensemble des dérivés de taux représente un passif de 12 millions d'euros.

## Note 12. Impôts

### Principes comptables

La charge d'impôt comprend l'impôt exigible et la charge d'impôts différés.

Les impôts différés sont calculés selon la méthode du report variable pour toutes les différences temporelles entre les valeurs comptables des actifs et des passifs et leurs bases fiscales, ainsi que sur les déficits reportables. Ils sont évalués en utilisant les taux d'impôt votés ou quasi-adoptés à la date d'arrêté des comptes, et qui seront en vigueur au moment du renversement des différences temporelles. Les effets dus aux changements de taux d'impôts s'inscrivent en compte de résultat ou en autres éléments du résultat global, selon le principe de symétrie, sur l'exercice au cours duquel le changement de taux est annoncé.

Les actifs d'impôts différés ne sont comptabilisés que dans la mesure où le Groupe disposera de bénéfices futurs imposables sur lesquels les imputer. Les perspectives de récupération des impôts différés actifs sont revues périodiquement par entité fiscale et peuvent, le cas échéant, conduire à ne plus reconnaître des impôts différés actifs antérieurement constatés. La recouvrabilité des impôts différés actifs est appréciée au regard des plans d'affaires préparés par les entités du Groupe, en tenant compte des perspectives de revenus imposables projetés, généralement sur un horizon de 5 ans, de l'historique fiscal et des spécificités juridiques et fiscales locales.

La cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE), assise sur la valeur ajoutée des comptes sociaux, est présentée dans la charge d'impôt sur les résultats de l'exercice.

### 12.1. Impôts sur les bénéfices

#### 12.1.1 Charge d'impôt de l'exercice

<i>En millions d'euros</i>	2016 (*)	2017
Impôts courants	(87)	(58)
Impôts différés	89	109
<b>Impôts sur les résultats</b>	<b>2</b>	<b>51</b>

(\*) Montants retraités dans le cadre de la norme IFRS 5

Sur l'exercice 2017, le Groupe dégage un produit d'impôts de 51 millions d'euros, sous l'effet favorable des éléments non récurrents suivants :

- Un dégrèvement d'impôt sur les sociétés de 37 millions d'euros (incluant les intérêts moratoires) reçu au titre de la quote-part de frais et charges (QPFC) de 5% imposée sur les dividendes reçus de filiales membres de l'Union Européenne sur la période 2009 à 2013 (jurisprudence Steria);
- La constatation d'un produit de 26 millions d'euros au titre du droit à la restitution de la contribution de 3% versée sur les revenus distribués par Accor SA de 2015 à 2017, suite à la décision du Conseil Constitutionnel ;
- La constatation d'impôts différés actifs pour 73 millions d'euros au titre des différences entre la valeur fiscale et la valeur comptable d'actifs incorporels acquis auprès d'AccorInvest en Allemagne (64 millions d'euros) et aux Pays-Bas (9 millions d'euros) dans le cadre la filialisation de la société ;
- Un impact favorable de 59 millions d'euros sur l'évaluation des impôts différés résultant de la baisse du taux d'impôt fédéral aux Etats-Unis de 35% à 21%, suite à l'adoption de la réforme fiscale américaine.

## 12.1.2 Analyse de la charge d'impôt

<i>En millions d'euros</i>		2016 (*)	2017
<b>Résultat avant impôt</b>	(a)	190	359
Dépréciation d'actifs non déductible fiscalement		(7)	(4)
Impôts sur quotes-parts de mises en équivalence		7	12
Autres		(20)	68
<b>Total des différences permanentes</b>	(b)	(20)	76
<b>Résultat non taxé ou taxé à taux réduit</b>	(c)	(193)	(53)
<b>Résultat taxable au taux courant</b>	(d) = (a) + (b) +	(23)	383
<b>Taux courant d'impôt en France</b>	(e)	+34,4%	+34,4%
<b>Impôt (théorique) au taux courant français</b>	(f) = (d) x (e)	8	(132)
Ajustements sur l'impôt théorique liés :			
. au différentiel de taux courant des pays étrangers		10	18
. à des pertes fiscales de l'exercice non activées		(58)	(41)
. à l'utilisation des pertes fiscales des exercices antérieurs		66	66
. aux quotes-parts de mises en équivalence		7	12
. au net des dotations et reprises pour risques fiscaux		3	8
. à la cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE)		(4)	(5)
. aux changements de taux d'imposition		0	58
. au dégrèvement d'impôt sur les sociétés (jurisprudence Stéria)		-	37
. au droit à restitution de la contribution de 3% sur revenus distribués		-	26
. à la constatation d'impôts différés actifs liés à la filialisation d'AccorInvest		-	73
. à d'autres éléments		(30)	(68)
<b>Total des ajustements sur l'impôt théorique</b>	(g)	(6)	183
<b>Charge d'impôt du Groupe</b>	(h) = (f) + (g)	2	51

(\*) Montants retraités suite à l'application de la norme IFRS 5.

Sur l'exercice 2017, le taux d'impôt en France reste inchangé à 34,43%, incluant la contribution de solidarité de 3,3% assise sur le taux d'imposition de 33,3%.

Au 31 décembre 2017, le taux effectif d'impôt rapporté au résultat courant ressort à 30,3%.

## 12.2. Impôts différés

Les principales natures d'impôts différés sont les suivantes :

<i>En millions d'euros</i>	Déc. 2016	Déc. 2017
Immobilisations incorporelles	(522)	(404)
Immobilisations corporelles	(14)	(13)
Déficits reportables	91	68
Provision pour avantages au personnel	42	30
Dépréciation d'actifs	17	7
Autres	19	20
<b>Total Impôts différés nets</b>	<b>(366)</b>	<b>(292)</b>
• Impôts différés actifs	233	124
• Impôts différés passifs	(599)	(416)

Les impôts différés passifs sur immobilisations incorporelles portent essentiellement sur les actifs du Groupe FRHI Hotels & Resort acquis en 2016 (428 millions d'euros). La variation de la période s'explique par :

- La reconnaissance d'impôts différés actifs pour 73 millions d'euros portant sur les actifs incorporels acquis auprès d'AccorInvest en Allemagne et aux Pays-Bas dans le cadre la filialisation de la société ;
- L'effet de la diminution du taux d'impôt fédéral aux Etats-Unis de 35% à 21%, entraînant une diminution des impôts différés passifs de 59 millions d'euros.

Ces éléments sont, en partie, compensés par la reconnaissance d'impôts différés passifs pour 18 millions d'euros portant sur les actifs reconnus dans le cadre de l'acquisition des sociétés John Paul, VeryChic et Availpro.

Les déficits fiscaux reportables activés concernent les Etats-Unis pour 60 millions d'euros. Le Groupe estime que leur utilisation est probable, compte tenu des perspectives de rentabilité attendues sur un horizon de 5 ans.

## 12.3. Impôts différés non activés

Le montant des impôts différés actifs non comptabilisés s'élève à 348 millions d'euros au 31 décembre 2017 (contre 366 millions d'euros au 31 décembre 2016). Il porte principalement sur des déficits indéfiniment reportables en Belgique (91 millions d'euros), en France (46 millions d'euros) et dans plusieurs entités du Groupe FRHI Hotels & Resorts (pour un total de 135 millions d'euros).

L'échéancier de ces impôts différés actifs non reconnus est le suivant :

<i>En millions d'euros</i>	Différences temporelles déductibles	Pertes fiscales	Total
2018 à 2021	1	9	11
2022 et au-delà	4	2	6
Sans limite	1	330	331
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>342</b>	<b>348</b>

## Note 13. Capitaux propres et résultat par action

### Principes comptables

Les capitaux propres regroupent deux catégories de propriétaires : les propriétaires de la société mère (actionnaires d'Accor SA) et les détenteurs de participations ne donnant pas le contrôle (« intérêts minoritaires »).

### Transactions avec les intérêts minoritaires

Les transactions réalisées avec les intérêts minoritaires induisant une variation de parts d'intérêts dans une filiale, sans perte de contrôle, affectent uniquement les capitaux propres. En effet, aux bornes de l'entité économique dans son ensemble, le contrôle n'est pas modifié. Ainsi, lors de l'acquisition complémentaire de titres d'une entité déjà contrôlée par le Groupe, l'écart entre le prix d'acquisition des titres et la quote-part complémentaire des capitaux propres acquise est constatée en capitaux propres part du Groupe. Les frais attachés à ces opérations sont enregistrés au sein des capitaux propres. La valeur des actifs et des passifs de la filiale, y compris l'écart d'acquisition, reste inchangée.

### Instruments de capitaux propres

Le classement en capitaux propres dépend de l'analyse spécifique des caractéristiques de chaque instrument émis par le Groupe. Un instrument est considéré comme un instrument de capitaux propres s'il n'inclut aucune obligation contractuelle de verser de la trésorerie ou un autre actif financier. En particulier, un instrument dont le remboursement est à l'initiative du Groupe et dont la rémunération est subordonnée au versement d'un dividende est classé en capitaux propres.

## 13.1 Capitaux propres

### 13.1.1 Actionnariat

Au 31 décembre 2017, la société Jin Jiang est le premier actionnaire du groupe avec une participation de 12,32% du capital, correspondant à 11,55% des droits de vote. Par ailleurs, suite à l'acquisition du Groupe FRHI, dont le capital était détenu par les sociétés Qatar Investment Authority (QIA) et Kingdom Holding Company (KHC), ces dernières sont entrées au capital de la Société en juillet 2016 et en détiennent respectivement 10,17% et 5,69% au 31 décembre 2017, représentant 9,53% et 5,33% des droits de vote.

Enfin, la société Eurazeo conserve au 31 décembre 2017 une participation de 4,20% du capital social d'Accor SA, correspondant à 7,87% des droits de vote.

### 13.1.2 Evolution du capital

Au 31 décembre 2017, le capital social d'Accor SA est composé de 290 122 153 actions, entièrement libérées, d'une valeur nominale de 3 euros. L'évolution du nombre d'actions en circulation est la suivante :

<i>En nombre de titres</i>	2017
<b>Actions émises au 1er janvier 2017</b>	<b>284 767 670</b>
Livraison d'actions de performance	41 895
Plan d'actionnariat salarié	550 437
Levée d'options de souscriptions d'actions	786 183
Versement du dividende en actions	3 975 968
<b>Actions émises au 31 décembre 2017</b>	<b>290 122 153</b>

Le 21 décembre 2017, le Groupe a procédé à une augmentation de capital de 550 437 actions nouvelles de 3 euros de nominal, réservées à ses salariés dans le cadre du plan d'actionnariat salarié « Share 17 », qui ont été souscrites pour un prix unitaire de 33,51 euros. Une prime d'émission de 17 millions d'euros a ainsi dégagée sur l'exercice, représentant la différence entre la valeur nominale des titres émis et le montant, net de frais, des apports reçus en numéraire par AccorHotels lors de l'émission.

### 13.1.3 Distribution de dividendes

Le 6 juin 2017, le Groupe a versé un dividende de 1,05 euro par action au titre des résultats de l'exercice 2016 sous forme :

- d'un paiement en actions par la livraison de 3 975 968 actions nouvelles émises, suite à une augmentation du capital social (12 millions d'euros) et des primes d'émission (136 millions d'euros), soit un montant total de 148 millions d'euros ;
- d'un paiement en numéraire aux actionnaires n'ayant pas retenu l'option du paiement en actions pour 152 millions d'euros.

### 13.1.4 Titres subordonnés à durée indéterminée

Le 30 juin 2014, AccorHotels a réalisé une émission obligataire hybride perpétuelle d'un montant de 900 millions d'euros. Ces titres, d'une maturité perpétuelle, disposent d'une première option de remboursement le 30 juin 2020. Ils sont assortis d'un coupon à 4,125% jusqu'à cette date, avec une réinitialisation du taux tous les 5 ans. Des clauses de « step-up » prévoient un ajustement du coupon de 25 bps en Juin 2020 et de 275 bps en Juin 2040. AccorHotels n'a une obligation de verser des coupons qu'en cas de versement de dividendes.

En raison de ses caractéristiques propres, et conformément à la norme IAS 32, cette émission a été comptabilisée en capitaux propres pour un montant de 887 millions d'euros, net des frais d'émission. Les coupons éventuels versés au titre de ces instruments sont également comptabilisés en capitaux propres.

Sur l'exercice 2017, la rémunération des porteurs s'est élevée à 37 millions d'euros.

### 13.1.5 Réserves

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

<i>En millions d'euros</i>	<b>Déc. 2016</b>	Variation	<b>Déc. 2017</b>
Écarts de conversion	108	(480)	(372)
Réserves de juste valeur des instruments financiers	(7)	16	8
• dont actifs financiers disponibles à la vente	(7)	7	(1)
• dont instruments dérivés	(0)	9	9
Variation des écarts actuariels	(88)	12	(76)
Paievements fondés sur des actions	199	19	219
Autres réserves et résultat	1 769	382	2 151
<b>Total part du Groupe</b>	<b>1 981</b>	<b>(51)</b>	<b>1 930</b>

### 13.1.6 Écarts de conversion

Les écarts de conversion se décomposent comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	<b>2016</b>	Variation	<b>2017</b>
Livre sterling (GBP)	(101)	(9)	(111)
Dollar américain (USD)	284	(393)	(109)
Real Brésilien (BRL)	(65)	(35)	(100)
Peso argentin (ARS)	(29)	(3)	(32)
Autres devises	21	(37)	(15)
<b>Total</b>	<b>110</b>	<b>(477)</b>	<b>(367)</b>
dont part Groupe	108	(480)	(372)
dont part Minoritaires	2	3	5

La variation des écarts de conversion sur l'exercice est une perte latente de (480) millions d'euros. Elle s'explique essentiellement par la dépréciation du dollar américain pour (393) millions d'euros et du réal brésilien pour (35) millions d'euros.

Les taux de clôture euro contre devises utilisés sont les suivants :

	GBP	USD	BRL	ARS	PLN
<b>Décembre 2016</b>	0,8562	1,0541	3,4305	16,7397	4,4103
<b>Décembre 2017</b>	0,8872	1,1993	3,9729	22,4709	4,177

Sur la période présentée, le Groupe n'a pas de filiale significative située dans les pays hyper-inflationnistes.

## 13.2 Intérêts minoritaires

### 13.2.1 Détail des intérêts minoritaires

Les intérêts minoritaires se décomposent comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	Déc. 2016	Variation	Déc. 2017
Groupe Orbis	190	25	215
Autres intérêts minoritaires	77	49	126
<b>TOTAL</b>	<b>267</b>	<b>74</b>	<b>341</b>

### 13.2.2 Information sur les intérêts minoritaires significatifs

Le Groupe détient 52,69% du capital et des droits de vote d'Orbis SA, société mère du Groupe Orbis, cotée à la bourse de Varsovie. Les principales informations financières issues de leurs états financiers sont les suivantes :

<i>En millions d'euros</i>	2016	2017
<b>Compte de résultat :</b>		
Chiffre d'affaires	315	342
<b>Résultat net</b>	<b>50</b>	<b>53</b>
<i>Dont part groupe</i>	27	28
<i>Dont intérêts minoritaires</i>	23	25

<i>En millions d'euros</i>	Déc. 2016	Déc. 2017
<b>Bilan :</b>		
Actifs non courants	479	560
Actifs courants	147	147
Passifs courants	59	68
Passifs non courants	566	639
<b>Total bilan</b>	<b>626</b>	<b>707</b>
<b>Dividendes versés aux minoritaires</b>	<b>7</b>	<b>8</b>

Les intérêts minoritaires dans d'autres filiales ne sont individuellement pas significatifs.

A la connaissance du Groupe, les intérêts minoritaires ne bénéficient pas de droits de protection particuliers qui restreindraient considérablement la capacité d'AccorHotels à avoir accès aux actifs des filiales ou d'utiliser ou de régler ses passifs.

### 13.3 Résultat net dilué par action

#### Principes comptables

Le résultat de base par action est calculé en divisant le résultat net de l'exercice part du Groupe, après réduction de la rémunération aux porteurs de titres subordonnés, par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de l'exercice.

Le résultat dilué est déterminé en ajustant le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires des effets de tous les instruments dilutifs (options d'achat d'actions et actions de performances attribuées). Les options d'achat sont considérées comme potentiellement dilutives si leur prix d'exercice est inférieur au prix de marché, selon la méthode dite du « rachat d'actions ».

Le calcul du résultat net par action est le suivant :

<i>En millions d'euros</i>	2016	2017
<b>Résultat net - Part du Groupe</b>	265	441
Rémunération des titres subordonnés à durée indéterminée	(37)	(37)
<b>Résultat net - Part du Groupe ajusté</b>	228	404
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation	259 054 177	287 487 659
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation ajusté des actions dilutives	259 925 059	288 290 924
<b>Résultat net par action (en euros)</b>	0,88	1,40
<b>Résultat net dilué par action (en euros)</b>	0,88	1,40

Le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires au 31 décembre 2017 a été déterminé de la façon suivante :

<b>Nombre d'actions en circulation</b>	290 122 153
Effet de l'émission d'actions nouvelles	(546 271)
Effet de la conversion d'options	(388 905)
Effet du versement de dividendes	(1 699 318)
<b>Nombre moyen pondéré d'actions en circulation</b>	287 487 659
Nombre d'actions potentielles résultant de l'exercice d'options de souscription	505 056
Nombre d'actions potentielles résultant des actions sous conditions de performance	298 209
<b>Nombre moyen pondéré d'actions en circulation ajusté</b>	288 290 924

## Note 14. Eléments non comptabilisés

### 14.1 Engagements hors bilan

#### Principes comptables

Les engagements donnés et reçus par le Groupe correspondent à des obligations contractuelles non encore réalisées et subordonnées à la réalisation de conditions ou d'opérations ultérieures. Au 31 décembre 2017, le Groupe n'a pas, à sa connaissance, d'engagements susceptibles d'avoir un effet significatif sur la situation actuelle ou future du groupe, autres que ceux mentionnés dans la présente note.

#### 14.1.1 Engagements donnés

L'échéancier au 31 décembre 2017 des engagements hors bilan donnés (montants non actualisés) est le suivant :

<i>En millions d'euros</i>	< 1 an	1 à 5 ans	> 5 ans	Total
Engagements liés au développement	1 032	1	-	1 032
Engagements augmentant la dette	69	183	196	448
Engagements liés à l'exploitation	25	51	11	87
Engagements diminuant la liquidité des actifs	-	81	-	81
Passifs éventuels	-	1	-	1
<b>Total</b>	<b>1 125</b>	<b>317</b>	<b>207</b>	<b>1 649</b>

Les engagements liés au développement sont essentiellement constitués, pour 908 millions d'euros d'un engagement lié à l'acquisition du groupe Mantra (voir Note 14.3), pour 85 millions d'un engagement d'acquisition de la société Gekko, et pour 35 millions d'euros pour des engagements de prise de participation dans la société Orient-Express et de participation complémentaire dans la société Mama Shelter.

Les engagements augmentant la dette sont principalement constitués des engagements de loyers relatifs aux sièges pour 240 millions d'euros (soit 172 millions d'euros actualisés à 7%) et des engagements de loyers hôteliers relatifs aux activités poursuivies pour 129 millions d'euros (soit 86 millions d'euros actualisés à 7%).

Les engagements diminuant la liquidité des actifs sont constitués de nantissements et d'hypothèques valorisés sur la base de la valeur nette comptable des actifs concernés.

- Dans le cadre de l'émission de l'emprunt obligataire en Pologne en juin 2015, une hypothèque de 48 millions d'euros a été contractée au bénéfice de la banque. Cette dernière porte sur la valeur nette comptable de deux hôtels (Novotel Warszawa Centrum et Mercure Warszawa Centrum) d'un montant de 42 millions d'euros au 31 décembre 2017.
- Dans le cadre de la cession des activités d'AccorHotels en Europe Centrale à Orbis, un accord bancaire de facilité de lignes de crédit a été conclu auprès de la banque. Afin de garantir les passifs, une hypothèque de 43 millions d'euros a été contractée portant sur la valeur nette comptable de deux hôtels (Mercure Warszawa Grand et Sofitel Warsaw Victoria) d'un montant de 39 millions d'euros au 31 décembre 2017.

AccorHotels peut, dans certains cas, accorder des garanties de performance aux propriétaires d'hôtels gérés par le Groupe. Ces garanties peuvent être assorties de clauses de récupération en cas d'amélioration des performances de l'hôtel au cours des années à venir. Le Groupe s'engage généralement à entretenir les hôtels sur la base d'un montant minimum chiffré en pourcentage du chiffre d'affaires. Compte tenu de leur caractère difficilement chiffrable, ces engagements ne figurent pas dans les données mentionnées ci-dessus.

Par ailleurs, les engagements donnés au titre des activités non poursuivies s'élèvent à 3 681 millions d'euros au 31 décembre 2017 et comprennent principalement 3 319 millions d'euros d'engagements liés aux loyers hôteliers (2 044 millions d'euros actualisés à 7%), 173 millions d'engagements liés à l'exploitation, 110 millions d'euros d'engagements liés au développement et 71 millions d'euros de nantissement.

### 14.1.2 Engagements reçus

L'échéancier au 31 décembre 2017 des engagements hors bilan reçus (montants non actualisés) est le suivant :

En millions d'euros	Entre 1 et			Total
	< à 1 an	5 ans	> à 5 ans	
Engagements d'achat reçus	75	-	-	75
Garanties opérationnelles	2	4	4	9
<b>Total</b>	<b>77</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>85</b>

Les engagements d'achats reçus correspondent principalement à l'engagement reçu en vue de la cession du Sofitel Budapest Chain Bridge en Hongrie pour 75 millions d'euros.

Au 31 décembre 2017, les engagements reçus au titre des activités non poursuivies s'élèvent à 58 millions d'euros, dont 43 millions d'euros d'engagements liés à des garanties opérationnelles.

## 14.2 Litiges, actifs et passifs éventuels

### Principes comptables

Les passifs éventuels correspondent à des obligations potentielles résultant d'événements passés, dont l'existence ne sera confirmée que par la survenance d'événements futurs incertains qui ne sont pas sous le contrôle du Groupe ou à des obligations actuelles pour lesquelles une sortie de ressources n'est pas probable. Les actifs et passifs éventuels ne sont pas comptabilisés mais font l'objet d'une mention en annexe.

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

Les principaux litiges en cours sont détaillés ci-après.

## Contentieux précompte

En 2002, Accor SA a contesté par voie juridique l'obligation de payer un impôt (précompte) en cas de redistribution de dividendes de source européenne sur le fondement de l'incompatibilité avec les dispositions du droit de l'Union européenne.

Dans le cadre de ce contentieux opposant Accor SA à l'Etat français, le Tribunal administratif de Versailles dans un jugement en date du 21 décembre 2006 a décidé la restitution au profit d'Accor SA de 156 millions d'euros correspondant au précompte mobilier payé au titre des années 1999 à 2001. Le remboursement de cette somme auquel s'est ajouté le versement de 36 millions d'euros d'intérêts de retard a eu lieu au premier semestre 2007. Suite à l'appel de l'Etat du jugement précité, la Cour administrative d'appel de Versailles a confirmé la restitution des sommes en cause au profit d'Accor SA dans un arrêt du 20 mai 2008. L'Etat ayant formé un pourvoi en cassation, les sommes perçues ont été inscrites au passif de l'Etat et aucun impact financier des décisions du Tribunal administratif de Versailles et de la Cour administrative d'appel de Versailles n'a été constaté dans les comptes.

Suite à la saisine de la Cour de Justice des Communautés européennes d'une question préjudicielle par le Conseil d'Etat ayant sursoit à statuer, la juridiction européenne a jugé que le dispositif du précompte / avoir fiscal est incompatible avec les libertés d'établissement et de circulation des capitaux.

Par un arrêt du 10 décembre 2012, le Conseil d'Etat confirme l'incompatibilité du précompte mais réduit le droit au remboursement à environ 6 millions d'euros. En conséquence, Accor SA a dû rembourser à l'Etat français une somme de 185 millions incluant les intérêts moratoires au premier semestre 2013. Le groupe AccorHotels a pris acte de cette décision mais entend continuer à faire valoir ses droits dans le cadre des contentieux avec l'Administration.

Par ailleurs, sur les mêmes fondements, Accor SA a déposé le 7 février 2007 une requête introductive d'instance devant le Tribunal administratif de Cergy Pontoise afin d'obtenir la restitution du précompte payé au titre des années 2002 à 2004, soit 187 millions d'euros. Par un jugement en date du 27 mai 2014, le tribunal administratif de Cergy Pontoise, a décidé la restitution au profit d'Accor pour un montant de 7 millions d'euros de principal et de 3 millions d'euros d'intérêts moratoires. Ces sommes sont comptabilisées depuis le 30 juin 2014 dans un compte de bilan, dans la mesure où ce jugement n'est pas définitif. En effet Accor SA a fait appel de cette décision devant la Cour administrative d'appel de Versailles le 23 juillet 2014 ; litige qui est actuellement en cours d'instruction.

Enfin, le 10 juillet 2017, la Commission européenne a assigné la France devant la Cour de Justice des Communautés européennes pour non-respect de la décision de la juridiction européenne susmentionnée dans la mesure où la méthode de calcul telle qu'appliquée par le Conseil d'Etat a restreint le droit au remboursement du précompte, dont celui appliqué à Accor SA.

## Contrôle fiscal Accor SA

La société Accor SA a reçu les 26 décembre 2013 et 22 octobre 2014 des propositions de rectification au titre des exercices 2010 et 2011. L'administration a d'une part, contesté la valorisation des marques Accor Services réalisée par des experts indépendants pour le calcul de sa plus-value fiscale d'apport dans le cadre de la scission du groupe en 2010 et d'autre part, constaté une renonciation à recettes au bénéfice de la filiale brésilienne HOTELARIA ACCOR BRASIL S.A. Le montant total notifié est de 30 millions d'euros (intérêts de retards inclus).

Suite à aux observations d'Accor SA et à l'issue d'un recours hiérarchique auprès du chef de brigade, l'administration fiscale n'a maintenu que la rectification concernant la renonciation à recettes au bénéfice de la filiale brésilienne HOTELARIA ACCOR BRASIL S.A. faisant baisser les droits réclamés à 8 millions d'euros (intérêts de retards inclus) dont 4 millions d'euros ont été mis en recouvrement par l'administration en décembre 2015 et le solde réglé en 2016. En conséquence, la provision pour risque réajustée à 4 millions d'euros au 31 décembre 2015 a été reprise en intégralité au 31 décembre 2016.

Le Groupe AccorHotels entend faire valoir ses droits devant les juridictions administratives compétentes pour continuer de contester cette proposition de rectification.

## 14.3 Evènements postérieurs à la clôture

### Accords en vue de la cession d'une majorité du capital d'AccorInvest

Le 27 février 2018, AccorHotels a annoncé la signature d'accords avec un groupe d'investisseurs français et internationaux en vue de la cession d'une majorité du capital d'AccorInvest (voir Note 3 pour plus de détails sur la mise en œuvre du projet). Aux termes de ces accords, le Groupe céderait initialement 55% de la filiale à un groupe d'investisseurs composé des fonds souverains Public Investment Fund (PIF) et GIC, des investisseurs institutionnels Crédit Agricole Assurances, Colony NorthStar et Amundi, et d'autres investisseurs. A la réalisation de l'opération, AccorHotels bénéficierait d'un apport de liquidités brut de 4,4 milliards d'euros.

Cette opération devrait être finalisée au cours du deuxième trimestre 2018. Elle conduira à la décomptabilisation des actifs et des passifs d'AccorInvest, comptabilisés en actifs destinés à être cédés dans les comptes consolidés du Groupe, et à la comptabilisation d'une ligne de titres mis en équivalence, à hauteur de la participation résiduelle conservée.

Par ailleurs, à l'issue de cette opération, AccorHotels projette de mettre en œuvre, sur deux ans, un programme de rachat d'actions qui porterait sur un maximum de 1,35 milliard d'euros, soit 10% du capital du Groupe sur base de la capitalisation boursière à fin février 2018.

### Accord en vue de l'acquisition du Groupe Mantra

Le 11 octobre 2017, AccorHotels a annoncé la signature d'un accord avec Mantra Group Limited en vue de l'acquisition de 100% du capital de la société. Mantra est l'un des plus grands distributeurs et opérateurs hôteliers d'Australie, exploitant 127 établissements (hôtels, complexes hôteliers et appart-hôtels) en Australie, Nouvelle-Zélande, Indonésie et Hawaï sous trois grandes enseignes : Mantra, Peppers et BreakFree. La complémentarité des implantations géographiques des deux groupes apportera au nouvel ensemble une meilleure distribution et des systèmes d'exploitation améliorés. Ce socle solide permettra à AccorHotels de poursuivre son développement dans la région.

Le prix de l'offre est de 3,96 dollar australien par action, représentant un prix global de 1,3 milliards de dollars australiens, qui sera versé en numéraire. Afin de se prémunir contre une évolution défavorable du cours de change du dollar australien d'ici la réalisation de l'opération, le Groupe a souscrit à des instruments financiers couvrant le prix d'acquisition à hauteur de 1,1 milliard de dollars australiens (voir Note 11.5.1).

L'acquisition de la société est, par ailleurs, mentionnée dans les engagements hors bilan.

La finalisation de l'opération est prévue sur le premier semestre 2018.

### Accord en vue de l'acquisition de Gekko

Le 2 octobre 2017, AccorHotels a annoncé la signature d'un accord pour l'acquisition de Gekko, acteur majeur de la réservation hôtelière sur le segment de la clientèle d'affaires. Cette opération s'inscrit dans la stratégie visant à renforcer le leadership d'AccorHotels sur l'ensemble du parcours client, en enrichissant son offre de services à destination des voyageurs d'affaires, qui représentent le principal segment de clientèle du Groupe.

Grâce à son expertise et sa technologie de pointe, Gekko offre des solutions de recherche et de réservation au travers d'une interface connectée à plus de 500 000 hôtels dans le monde. La société compte aujourd'hui plus de 300 grandes entreprises ainsi que 14 000 agences de voyage clientes.

Gekko sera consolidé par intégration globale dans les comptes du Groupe à compter du mois de janvier 2018, sur la base d'une valeur d'entreprise de 100 millions d'euros. Les fondateurs resteront au capital de la société.

## Accord en vue d'exploiter la marque Orient Express

Le 4 octobre 2017, AccorHotels a annoncé s'être associé avec le Groupe SNCF afin de poursuivre le développement de la marque Orient Express dans le secteur de l'hospitalité de luxe à l'échelle internationale. Ce rapprochement, qui associe l'expertise et le savoir-faire des deux groupes, s'est concrétisé le 25 janvier 2018 par une prise de participation d'AccorHotels (50% + une action) au capital de la société Orient Express, propriétaire de la marque, précédemment détenue exclusivement par la SNCF. Grâce à cet accord, le Groupe entend renforcer son leadership sur le segment du luxe en développant une collection d'hôtels prestigieux sous l'enseigne Orient Express. D'autre part, les voitures historiques demeureront la propriété matérielle du groupe public ferroviaire et seront exploitées par Orient Express dans le cadre de voyages et de manifestation privées.

## Note 15. Autres informations

### 15.1 Information sur les parties liées

#### Sociétés exerçant une influence notable sur AccorHotels

Au 31 décembre 2017, les sociétés exerçant une influence notable sur la Société sont :

- La société Jin Jiang, premier actionnaire du groupe avec une participation de 12,32% du capital, correspondant à 11,55% des droits de vote ;
- Les sociétés Qatar Investment Authority (QIA) et Kingdom Holding Company of Saudi Arabia (KHC), entrées au capital à hauteur de 10,17% et 5,69% du capital de la société (représentant 9,53% et 5,33% des droits de vote), suite à l'acquisition du Groupe FRHI. En vertu d'accords conclus à l'occasion de cette opération, QIA a deux représentants au Conseil d'administration de la Société et KHC un représentant.

Les conventions suivantes, conclues au cours d'exercices antérieurs, sont décrites dans le rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés :

- Convention réglementée conclue avec une société du groupe Colony, dont un représentant était membre du Conseil d'administration de la Société jusqu'au 21 février 2017 ;
- Convention réglementée conclue avec Eurazeo concernant la gouvernance de la société Grape Hospitality, société contrôlée par Eurazeo et intégrée en mise en équivalence dans les comptes du Groupe, ainsi que l'exploitation par cette dernière d'hôtels en contrat de franchise sous les marques AccorHotels.

#### Sociétés consolidées en intégration globale ou en mise en équivalence

Les relations entre la société mère et ses filiales, co-entreprises et entreprises associées sont présentées en Note 15.3. La Société entretient des relations habituelles, dans le cadre de la gestion du Groupe, avec l'ensemble de ses filiales. Ces transactions sont éliminées dans les comptes consolidés. Les transactions entre la Société et ses entreprises associées et ses co-entreprises ne sont pas significatives en 2016 et 2017.

#### Membres du Comité Exécutif et du Conseil d'Administration

L'ensemble des transactions conclues avec les membres du Comité Exécutif et du Conseil d'Administration sont détaillées en note 6. Par ailleurs, les engagements pris au bénéfice des mandataires sociaux, ainsi que toutes les conventions conclues avec un ou plusieurs des membres du Conseil d'administration, directement ou indirectement, et qui ne portent pas sur des opérations courantes conclues à des conditions normales sont présentés dans le rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés.

Les transactions réalisées avec des sociétés dans lesquelles un membre du Comité Exécutif ou du Conseil d'Administration détient un droit de vote significatif sont des opérations courantes conclues à des conditions de marché et ne sont pas significatives.

### 15.2 Honoraires des commissaires aux comptes

Le montant total des honoraires des Commissaires aux Comptes comptabilisé au compte de résultat du groupe dans sa globalité au cours de l'exercice et de l'exercice précédent se détaille de la façon suivante :

En millions d'euros	2016			2017		
	Deloitte	EY	Total	Deloitte	EY	Total
Certification des comptes	4	4	9	5	4	9
Services autres que la certification des comptes	2	3	4	3	7	10
<b>Total facturé par les commissaires aux comptes</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>13</b>	<b>8</b>	<b>12</b>	<b>20</b>

Les honoraires afférents aux services autres que la certification des comptes facturés en 2017 concernent principalement des missions de due diligence d'acquisition relatives au projet de filialisation d'AccorInvest.

## 15.3 Principales filiales et participation

Les principales filiales et participations consolidées représentent 94 % du chiffre d'affaires et 87 % du résultat d'exploitation. Les autres entités représentent individuellement moins de 0,07 % de chacun des agrégats.

A la connaissance du Groupe, il n'existe aucune restriction importante qui limiterait la capacité d'AccorHotels à avoir accès aux actifs des filiales contrôlées par le Groupe.

IG : Intégration globale

MEE : Mise en équivalence

Les pourcentages indiqués sont les pourcentages d'intérêt du Groupe

