



**L'essentiel de l'hospitalité**  
2017-2018



**POUR ACCUEILLIR  
NOS HÔTES**

**250000**

collaborateurs sous enseignes  
AccorHotels

---

**PARC HÔTELIER**

**4300**  
hôtels

Près de

**620000**  
chambres

**100**  
pays

**25**

marques hôtelières,  
du luxe à l'économique

Volume d'affaires

**18**

milliards d'euros

(chiffres au 31 décembre 2017)

---

**NOUVELLES  
ACTIVITÉS**

**Location de résidences privées**

**Coworking**

**Services de conciergerie**

**Restauration et événements**

**Solutions digitales**





**Voyager loin  
ou au coin de la rue**



## 06H15

Parenthèse attendue et méritée,  
les retrouvailles avec la lumière et l'océan  
sont toujours un moment privilégié.  
Ici, l'équilibre, la sérénité, le bien-être règnent.

Cures Marines Trouville  
Hôtel Thalasso & Spa-MGALLERY by Sofitel

# 08H40

## Devenir Londonien ou Berlinois, le temps d'un séjour. S'installer ailleurs comme chez soi et entrer, depuis un appartement confortable et élégant, dans le rythme d'une ville ou d'un quartier.

Résidence privée onefinestay, Clerkenwell, Londres



02 — 03

### 08H40

Embarquement immédiat pour un voyage légendaire ponctué d'escalades mystérieuses, fascinantes et raffinées.

Orient Express





## 16H30

Au cœur de l'après-midi, le rituel du thé concentre l'essentiel de l'hospitalité : découverte, partage et sérénité.

Grand Mercure Xiamen Downtown, Chine



## ISHOO

Avant de rentrer, un moment à soi, une bulle de bien-être au cœur de la ville. Profiter de l'hôtel voisin et de ses équipements sans y dormir, en réservant simplement son cours de yoga sur l'appli AccorLocal, quelle belle idée!

AccorLocal



## 20H15

On voudrait que ça ne s'arrête jamais, ce partage avec des milliers d'inconnus, ces visages levés vers la scène. Les Elite Experiences n'ont jamais aussi bien porté leur nom!

Le Club AccorHotels, loge AccorHotels Arena





**21H-40**

**Penser le prochain voyage, s'échapper.  
S'offrir une expérience authentique  
et rare. La Thaïlande ou les Maldives,  
un hôtel ou une villa comme chez soi?  
Du rêve quoi qu'il en soit...**

Banyan Tree Spa Sanctuary, Phuket, Thaïlande



## Message du Président

**Sébastien Bazin,  
Président-directeur général  
de AccorHotels**

**En quatre ans, AccorHotels s'est métamorphosé. Quel groupe êtes-vous aujourd'hui ?**

Le Groupe est plus fort que jamais, il suffit de quelques faits pour s'en convaincre. Leader dans toutes ses régions cibles, doté d'un portefeuille de 25 marques puissantes et complémentaires, d'une gamme de services solide pour accompagner la performance des hôteliers, de nouvelles offres innovantes pour répondre aux évolutions des besoins d'hospitalité et d'accompagnement de ses clients, il connaît un développement rapide et massif, avec plus de 300 hôtels ouverts en 2017 et un pipeline de 874 futurs établissements situés à 80% dans les pays en forte croissance. Au-delà de ces atouts, fruits du repositionnement stratégique engagé il y a quatre ans, nous nous dotons aujourd'hui, avec la cession d'une majorité du capital de AccorInvest, d'une force de frappe unique pour démultiplier encore notre empreinte et continuer à déployer notre stratégie d'hospitalité « augmentée », une hospitalité ouverte, inclusive et innovante, qui va bien au-delà de l'enceinte de l'hôtel. Ce modèle



est formidablement porteur d'avenir, à la fois pour nos collaborateurs qui renforcent leurs expertises et peuvent exprimer tous leurs talents, pour nos clients pour lesquels nous multiplions les occasions de vivre une expérience AccorHotels, et pour nos partenaires qui bénéficient de la puissance du Groupe et de ses marques.

**Comment définissez-vous aujourd'hui le métier de AccorHotels ?**

Nous sommes revenus à l'essentiel, c'est-à-dire à nos clients. Pour qu'ils soient toujours plus nombreux à nous faire confiance, voyageurs ou voisins de nos hôtels, nous avons trois impératifs :



« Leaders et engagés,  
nous sommes  
aujourd'hui  
à l'avant-garde  
de notre industrie. »

les attirer, les convaincre et les retenir. Plus nous saurons multiplier les points de contact, les occasions de rencontres avec eux, plus nous serons entourés de partenaires de qualité, enrichissant les expériences que nous leur proposons, plus ils nous choisiront. C'est en les mettant au cœur de toutes nos initiatives que nous créerons le cercle vertueux de notre croissance future.

**Partenaires et clients vous choisissent aussi pour vos engagements.**

Nous avons à cœur de nous montrer exemplaires dans tout ce que nous faisons. Quand nous lançons AccorLocal, une nouvelle offre de services de proximité

autour de nos hôtels, nous contribuons à créer du lien, avec des propositions à forte valeur sociétale et environnementale. Quand nous rachetons de nouvelles sociétés, nous les intégrons à notre programme Planet 21, et les incitons à atteindre leur meilleur niveau de performance durable. Quand nous imaginons, pour révéler le talent de nos 250 000 collaborateurs, le programme Heartist®, nous impulsions une véritable révolution culturelle qui casse les codes de l'industrie hôtelière. Ou encore, lorsque nous créons un emploi direct, nous créons quatre emplois indirects. Nous pouvons ainsi, avec nos collaborateurs, nos fournisseurs, nos partenaires, faire une différence, avoir un impact réel. C'est une responsabilité, c'est également une opportunité. Et c'est aussi cela l'hospitalité de demain.

# Plus qu'un voyage, une expérience

L'un des portefeuilles de marques hôtelières les plus complets au monde, une offre Luxe de premier plan et un univers de services toujours plus riche : bienvenue chez AccorHotels! Avec les marques emblématiques Raffles, Fairmont et Swissôtel, AccorHotels est devenu un acteur majeur de l'hospitalité de luxe, et des signatures prestigieuses de resort sont venues enrichir sa palette avec notamment Banyan Tree et Rixos Hotels. Avec onefinestay, le Groupe est désormais le tout premier opérateur mondial pour la location de résidences privées très haut de gamme avec services de conciergerie.

Quant aux marques historiques, elles continuent de se réinventer autour de nouveaux concepts ou services, à l'image de MGallery by Sofitel, Pullman, Novotel, Mercure ou ibis...

En développant un modèle d'hospitalité innovante, AccorHotels continue d'enrichir ses offres au bénéfice de ses clients et partenaires.



**Fairmont  
Unforgettable.  
Since 1907. <sup>(1)</sup>**

Trois remarquables nouvelles adresses pour la marque à Amman, à Istanbul et à Marrakech.

Fairmont Royal Palm  
Marrakech, Maroc

(1) Inoubliable. Depuis 1907.



**Rixos, animateurs par nature**

Les hôtels Rixos sont des lieux de villégiature exceptionnels qui invitent à la découverte de la culture et de la grande tradition d'accueil turques.

Rixos Premium Göcek, Turquie

**Raffles, an oasis for the well travelled <sup>(1)</sup>**

Après avoir fêté ses 130 ans en 2017, la marque entame un nouveau chapitre de son histoire avec la restauration de son établissement emblématique situé à Singapour.

Raffles Hotel Singapore

(1) Une oasis pour les voyageurs en quête d'élégance.

## Marques d'hospitalité



### **MGallery by Sofitel, une collection d'adresses à l'histoire unique**

MGallery répond aux envies de sa clientèle féminine avec "Inspired by Her", une gamme de produits et services dédiés.

### **Pullman, notre monde est votre terrain de jeu**

Des hôtels et des resorts en phase avec le monde d'aujourd'hui où performance et bien-être se rejoignent.

Pullman Bangkok King Power,  
Thaïlande





**Swissôtel**  
**Life is a journey. Live it well. <sup>(1)</sup>**

La nouvelle chambre Vitalité de Swissôtel est un refuge calme et élégant. Dotée d'aménagements de bien-être sur mesure, elle offre à ses hôtes un cadre idéal pour se ressourcer.

(1) La vie est un voyage. Vivez-le bien.



**25hours Hotels,  
créateurs d'hôtels uniques**  
10 hôtels, tous façonnés par  
l'art, la culture, la gastronomie  
et l'histoire locale.

Hotel Bikini Berlin, Allemagne

## Marques d'hospitalité



### **Novotel, tant de choses à vivre**

Nouveau fleuron du skyline londonien : le Novotel London Canary Wharf, dernier flagship de la marque, accueille les moments de vie des clients hébergés comme de ceux de passage.

Novotel London Canary Wharf, Londres, Royaume-Uni

### **Mercure, l'authenticité du voyage**

La marque a lancé cette année « Local Stories », une initiative invitant ses clients à découvrir 1 000 histoires locales et secrètes.

Mercure Berlin Wittenbergplatz, Allemagne





## Mama Shelter, Mama loves you

La marque lifestyle, refuge urbain moderne et plein d'esprit, ajoute une corde à son arc en proposant des espaces de coworking propices à l'inspiration et à la création. C'est Mama Works!  
Mama Shelter Los Angeles, États-Unis



## Smart Room, la chambre intelligente pour tous

Ce nouveau concept de chambre universelle a été imaginé avec le concours de collaborateurs AccorHotels en situation de handicap.

## Marques d'hospitalité



### ibis, pour vous, fans de petites attentions

Marque leader mondial du marché de l'hôtellerie économique, ibis s'est dotée d'une collection d'ambiances et de designs. Premières adresses à les décliner : Barcelone et São Paulo.

### Nextdoor, le bureau autrement

La marque propose un concept nouvelle génération d'espaces de travail avec services dédiés, pour une vie professionnelle pleine d'énergie et de créativité.

Nextdoor Cœur Défense, Paris, France



### ibis Styles, pour vous, fans de design

Première adresse américaine pour la marque, à l'aéroport LaGuardia de New York. C'est le métro de la Grosse Pomme qui inspire le design du lobby et des chambres.

ibis Styles New York LaGuardia Airport, East Elmhurst, États-Unis



Pour répondre à toutes les envies de séjour,  
du luxe à l'économique, un exceptionnel portefeuille  
de marques complémentaires.

Hôtellerie luxe et haut de gamme



ORIENT  EXPRESS

BANYAN TREE

SOFITEL  
LEGEND

*Fairmont*

SOV

SOFITEL

RIXOS



pullman

swissôtel

ANGSANA

25h  
twenty five hours hotels

GRAND MERCURE

THE  
SEBEL

Hôtellerie milieu de gamme et économique

NOVOTEL

Mercure

adagio

MAMA  
SHELTER

ibis

ibis  
STYLES

ibis  
budget

JO&  
JOE

hotelF1

ACCOR HOTELS.COM

LE CLUB ACCOR  
HOTELS

Location de  
résidences privées

Coworking

Conciergerie

Restauration  
et événements

Solutions  
digitales

onefinestay

nextdoor

JOHN PAUL

POTEL CHABOT

availpro

MAMAWORKS

ACCOR LOCAL

NOCTIS

FASTBOOKING

GEKKO

VERYCHIC

# Le digital au service d'une vision pionnière de l'hospitalité

Plus que jamais, les clients, mais aussi les propriétaires et directeurs d'hôtels, attendent de AccorHotels, hôtelier au service des hôteliers, des services performants, innovants et une expérience exceptionnelle. Les partenaires du Groupe comptent sur son expertise pour augmenter leur visibilité, renforcer leur relation avec les clients et leur fournir une distribution efficace et robuste ainsi que les meilleurs outils pour gérer leur activité.

## **La distribution, indispensable sésame**

S'assurer que, dans le monde entier, les voyageurs choisissent toujours de faire confiance à l'une des marques AccorHotels, c'est aussi fournir aux hôtels et à ceux qui les animent les meilleurs outils de distribution. Le Groupe a encore enrichi sa proposition de valeur en 2017 en intégrant plusieurs spécialistes reconnus : Availpro, éditeur de logiciels d'aide à la gestion hôtelière, Gekko Group,





spécialiste de solutions de distribution hôtelière dédiées aux professionnels du voyage, ou encore VeryChic, plateforme de ventes privées d'hôtels et de séjours luxe et haut de gamme.

### **Se sentir unique, vivre une expérience mémorable, la partager et revenir**

La personnalisation est le principal vecteur d'attachement et de fidélisation des clients qui souhaitent être connus et reconnus. Le déploiement mondial d'une base de données partagée entre les 4 300 hôtels du Groupe va encore renforcer la connaissance des préférences des clients. AccorHotels est aussi entré dans l'ère du conversationnel en lançant un premier chatbot qui accompagnera ses hôtes avant, pendant et après leur séjour.

### **Attention haute fidélité**

Riche et simple d'utilisation, Le Club AccorHotels est plébiscité dans le monde entier, par les connaisseurs les plus exigeants en matière de programmes de fidélisation (5 Freddie Awards cette année encore!). Des offres exclusives telles que les Dream Stays et les Elite Experiences constituent la meilleure façon de surprendre, récompenser et reconnaître les clients fidèles aux marques du Groupe et autant d'opportunités de prolonger l'expérience en dehors de leurs séjours. La richesse du programme repose aussi sur la possibilité de convertir ses points en choisissant parmi l'un des 700 produits de La Collection by Le Club AccorHotels. Enfin, 10 nouveaux partenaires ont rejoint le programme en 2017, offrant toujours plus de possibilités : convertir ses points en miles sur une compagnie aérienne, gagner des points en louant une voiture... Les 40 millions de membres peuvent dès à présent bénéficier de plus de 50 partenariats.

**140**

millions de recherches de disponibilités par jour (2 fois plus qu'en 2014)

**1,7**

réservation par seconde

**40**

millions de membres Le Club AccorHotels (2 fois plus qu'en 2014)

## Développement

L'ouverture en 2017 du SO/Das Stue Berlin, dans le bâtiment classé de l'ancienne ambassade royale du Danemark, donne le coup d'envoi d'une intensification du développement de la marque, avec une quinzaine d'ouvertures programmées d'ici à 2022, sur tous les continents.

SO/ Das Stue Berlin, Allemagne



# 62000 chambres à découvrir

Avec 300 nouvelles adresses en 2017, représentant 52 000 chambres, les voyageurs ont désormais le choix entre 620 000 chambres dans le monde.

Cette formidable croissance renforce les positions du Groupe dans les régions où il est déjà très implanté.

Des acquisitions ciblées, celles de Rixos et BHG, lui ont apporté 40 hôtels et 11 000 chambres en Méditerranée et au Brésil. Quant aux adresses de luxe, elles progressent particulièrement vite.

Avec 30 ouvertures et 60 signatures en 2017, en particulier en Asie-Pacifique et au Moyen-Orient, 2 régions à très haut potentiel, le Groupe confirme son intérêt pour ce segment à forte valeur ajoutée.

Sur le marché des resorts de luxe, son partenariat avec Banyan Tree, qui dispose de positions clés en Asie, et la joint-venture

créée avec Rixos Hotels, qui détient 22 adresses emblématiques, vont dans le même sens.

Ce rythme soutenu ne devrait pas faiblir en 2018 : le pipeline de projets de AccorHotels est aujourd'hui le troisième au monde, hors États-Unis, avec 870 ouvertures et 161 000 chambres. Il va permettre au Groupe de poursuivre, d'ici à 2022, son rééquilibrage géographique. À cette date, environ 45% des chambres devraient se trouver en Europe (contre 52% aujourd'hui) et 31% en Asie-Pacifique (contre 27% aujourd'hui). Les résidences hôtelières et les propriétés privées de luxe avec services vont également continuer leur envolée : 50 projets sont aujourd'hui en développement dans le monde entier.

### **L'innovation, clé du développement**

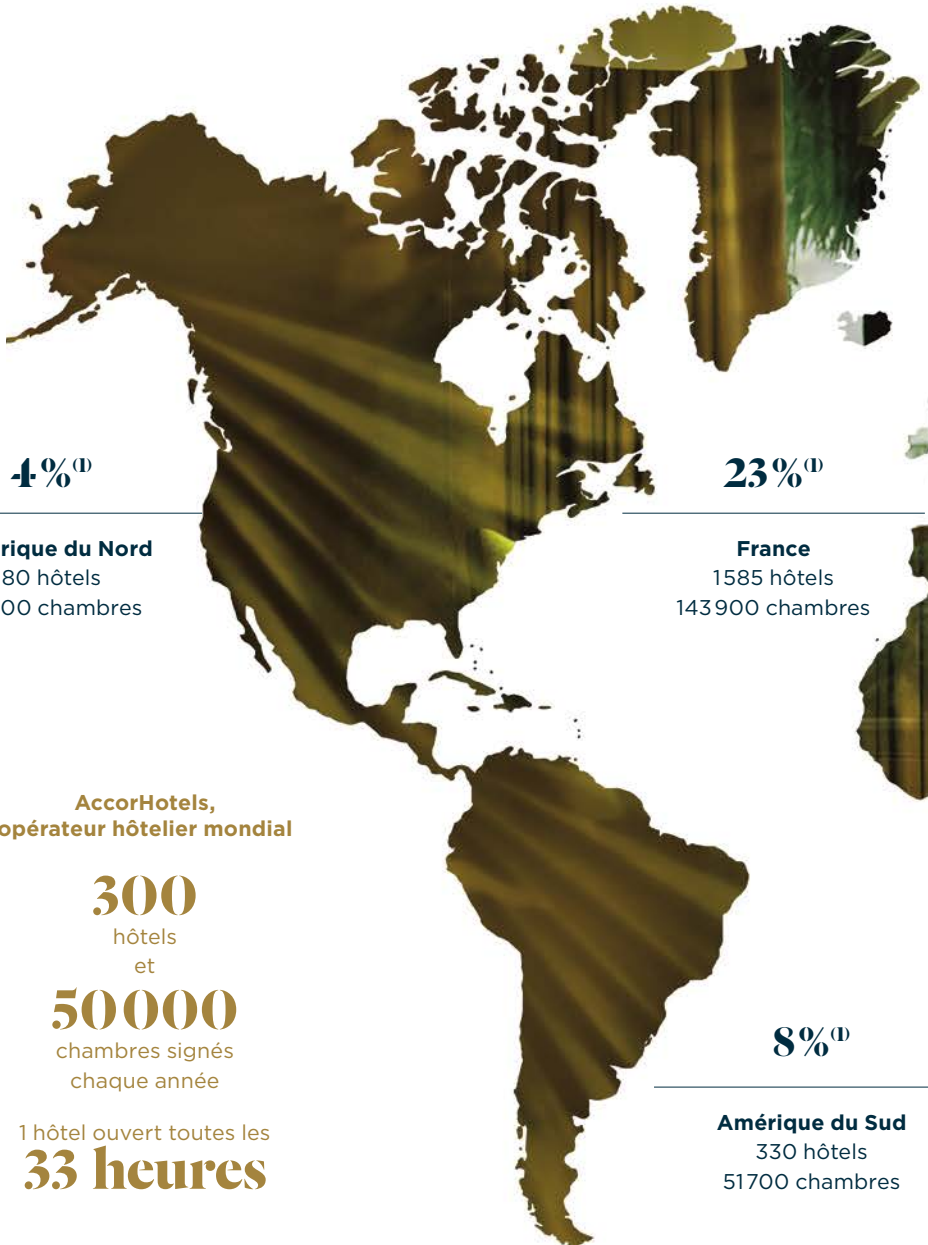
L'innovation est au cœur de l'ambition stratégique de AccorHotels. Innover pour séduire, convaincre et fidéliser toujours plus de clients, pour faire la différence et encore mieux accompagner nos partenaires. L'innovation nous permet d'anticiper, de répondre aux changements et de nourrir l'expérience de nos clients. Elle s'exprime lorsque nous développons de nouvelles marques (JO&JOE), lorsque nous accueillons de nouvelles formes d'hospitalité (onefinestay) ou de nouveaux services (John Paul). L'innovation est interne ou externe. Dans le cas de l'acquisition d'entreprises à fort potentiel de croissance, AccorHotels a développé sa propre méthode d'accompagnement pour accélérer leur développement au sein d'un grand

groupe. Rassemblées dans une division dédiée, elles conservent un fonctionnement souple et agile tout en bénéficiant de la puissance et du réseau d'un leader mondial. La collaboration avec des start-up et des incubateurs est aussi un excellent accélérateur d'innovation et de croissance de l'activité. Partenaire fondateur de l'Innovation Factory depuis quatre ans, AccorHotels est devenu en 2017 partenaire officiel de Techstars Paris, première édition française de ce programme international. Cette initiative lui permet d'incuber à la fois de jeunes pousses externes et des projets portés par ses propres collaborateurs. Enfin, en interne, AccorHotels dispose d'une structure dédiée, l'Innovation Lab, qui a pour mission de donner vie à de nouveaux concepts.

JO&JOE Hossegor, France



# 4300 adresses à travers le monde



4%<sup>(1)</sup>

Amérique du Nord

80 hôtels  
27 700 chambres

23%<sup>(1)</sup>

France

1 585 hôtels  
143 900 chambres

AccorHotels,  
opérateur hôtelier mondial

300

hôtels  
et

50 000

chambres signés  
chaque année

1 hôtel ouvert toutes les

33 heures

8%<sup>(1)</sup>

Amérique du Sud

330 hôtels  
51 700 chambres



**29%<sup>(1)</sup>**

**Europe**  
1250 hôtels  
176 400 chambres

**27%<sup>(1)</sup>**

**Asie-Pacifique**  
835 hôtels  
168 400 chambres

**8%<sup>(1)</sup>**

**Afrique, Moyen-Orient**  
205 hôtels  
47 900 chambres

(1) Pourcentage en nombre de chambres des hôtels managés et franchisés AccorHotels.  
Chiffres au 31 décembre 2017.

# L'hospitalité, notre métier, une passion





**Plus d'une vingtaine de marques, 250 000 collaborateurs dans le monde et pourtant une identité unique, une façon d'accueillir chaque hôte reconnaissable au premier échange, au premier sourire. Attentif à préserver et enrichir une signature singulière, AccorHotels veut choisir, développer et reconnaître chaque talent pour sa contribution à une hospitalité créatrice de lien et d'émotion.**

#### **Tous Heartists**

Mais comment libérer l'initiative et la créativité de toutes ces personnalités en mettant réellement le client au centre des décisions? Pour atteindre cet objectif,

partout dans le monde et dans chacune des marques, le Groupe a créé un programme ambitieux qui reconnaît en chaque collaborateur un « Heartist® ». Être un Heartist®, c'est voir le quotidien comme une scène sur laquelle chacun joue sa partition, laissant parler son cœur et son art de l'accueil. Lancé en 2017, ce programme est déployé dans l'ensemble des hôtels par 180 ambassadeurs et par des « transformers », chargés de le cascader.

#### **Valoriser tous les talents**

Pour que les collaborateurs donnent toute la mesure de leur talent, ils ont besoin de se former, de progresser,

**250000**

collaborateurs  
dans 100 pays

**77%**

c'est le taux d'engagement  
des collaborateurs  
du Groupe en 2017  
(+5 points par rapport  
à 2016)

**55%**

des employés  
ont moins de 35 ans

## Talent & Culture

d'être récompensés : cette valorisation est centrale pour AccorHotels. Elle passe par un suivi de la performance individuelle et collective, avec pour cadre un référentiel de compétences unique pour l'ensemble des métiers, des pays et des marques du Groupe. Elle s'incarne aussi dans l'offre de l'Académie

AccorHotels qui, avec 18 campus dans le monde, assure une formation d'excellence aux nouveaux entrants comme aux collaborateurs en poste. Enfin, elle se traduit par un programme de reconnaissance et d'avantages auquel tous les collaborateurs accèdent dès leur arrivée chez AccorHotels.

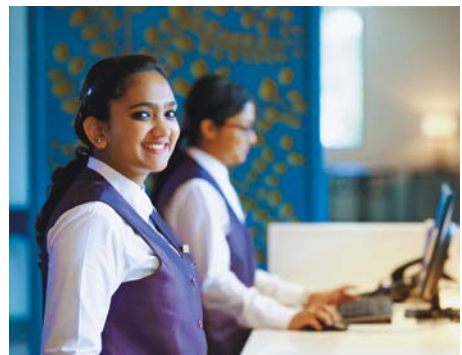


**91%**

des collaborateurs  
ont suivi une formation  
en 2017

### La diversité bienvenue

Inclure toutes les diversités, c'est aussi cela la différence AccorHotels. Un comité de pilotage dédié à ces sujets anime un réseau mondial de champions Diversité & Inclusion. Son réseau WAAG (Women at AccorHotels Generation) compte aujourd'hui 12000 membres, dont 35% sont des hommes, et il a rejoint depuis 2015 l'initiative de l'ONU Femmes « HeForShe ». En 2017, à l'occasion de la Journée du handicap, un challenge solidaire international a invité les collaborateurs, dans le monde entier, à cartographier sur l'application « Jaccede » l'accessibilité de leurs hôtels et des commerces situés à proximité.





Entreprise responsable

# Agir pour une hospitalité positive

« Promouvoir une hospitalité positive va bien au-delà d'un impératif éthique. C'est aussi une façon de répondre aux nouvelles attentes de nos clients et des candidats toujours plus sensibles aux valeurs des entreprises. »

Sven Boinet, Directeur général délégué et Président du comité éthique & compliance

## Entreprise responsable

**Entreprise leader, AccorHotels entend se montrer exemplaire aussi bien par son comportement éthique, social et respectueux des droits humains que par son engagement en matière environnementale.**

Le programme Planet 21 Acting Here engage l'ensemble des hôtels du Groupe dans une démarche exigeante autour de 6 axes : 4 portent sur les acteurs engagés à nos côtés, les collaborateurs, clients, partenaires et communautés locales, complétés par 2 priorités, l'alimentation et le bâtiment. En 2017, le dispositif de pilotage, de reporting et d'animation du programme a porté ses fruits : 64 % des hôtels ont déployé les 16 actions de référence de Planet 21, contre 45 % en 2016.



### **Contribuer à l'avènement d'un monde décarboné**

AccorHotels a signé en 2017 le French Business Climate Pledge, l'engagement des entreprises françaises pour s'inscrire dans le respect des obligations de la COP21. En 2017, la consommation d'énergie des hôtels du Groupe et leurs émissions de carbone ont baissé de 2%<sup>(1)</sup>. En tant que sponsor principal de Energy Observer, AccorHotels accompagne la transition énergétique. Les nouvelles technologies testées sur ce bateau, comme l'utilisation de l'hydrogène, pourraient être mises en place dans les hôtels.

(1) Ratio moyen à périmètre comparable.



### **Agir pour la biodiversité**

En tant que restaurateur, AccorHotels s'engage pour une agriculture plus écologique à travers l'agroforesterie. Planter des arbres dans des parcelles agricoles permet de régénérer les sols, de retenir l'eau, de préserver la biodiversité en diversifiant les revenus des agriculteurs. Dans le cadre de son programme Plant for the Planet, le Groupe a innové en 2017 en lançant la campagne mondiale « Faites la différence, offrez un arbre », pour permettre à ses clients d'agir à leur échelle.

**10**

millions d'arbres  
plantés  
d'ici à 2021  
=  
1 arbre planté  
toutes les minutes

**1000**

potagers urbains  
d'ici à 2020.  
Déjà 780 en place  
à fin 2017

### Réduire le gaspillage alimentaire

Planet 21 vise une réduction de 30% du gaspillage alimentaire. En 2017, une centaine d'hôtels dans 29 pays ont pesé les produits alimentaires jetés, puis mesuré les progrès après la mise en place d'actions anti-gaspillage. Résultat : en moyenne, 52% d'aliments jetés en moins. En France grâce à un partenariat avec la start-up Too Good To Go, 6500 repas préparés et non servis dans plus de 60 hôtels ont été redistribués.



# solidarity

## ACCORHOTELS

### Lutter contre l'exclusion

Créé en 2008, le fonds de dotation Solidarity AccorHotels lutte, grâce à l'insertion professionnelle, contre l'exclusion économique et sociale des personnes en grande précarité. Plus de 300 projets ont déjà été soutenus dans 44 pays, au profit de plus de 220 000 bénéficiaires directs et indirects, avec la participation active des collaborateurs du Groupe. À l'instar du programme Shanghai Young Bakers qui permet à de jeunes ruraux défavorisés de se former au métier de boulanger-pâtissier, 42 jeunes accueillis en alternance dans les cuisines de 4 hôtels à Shanghai ont trouvé un emploi à la suite de leur formation.



Ce document est édité par la Direction  
de la communication corporate de AccorHotels.

**Conception, création et réalisation :**  havas *paris*

**Rédaction :** Françoise Moinet.

**Crédits photo :** Geoff Lung / Paul Thuysbaert / Abaca  
Corporate : Didier Delmas, Adam Wiseman, Jérémie  
Mazenq, Elodie Winter, Jacques-Yves Gucia, Boris Zuliani /  
Romain Laprade / Minh Tang / Yves Forestier / Banyan Tree  
Hotels & Resorts / Fabrice Malard / Alexandre Chaplier /  
Rixos Hotels / Anaïs Kugel / Michael Spencer / Stephan  
Lemke / Christine Benz / Agence FGMF / Christoph Weiss /  
Francis Amiard / Lionel Samain / Sylwia Muratów-Boduch /  
Steve Herud / Christopher Wadsworth / Jérôme Galland /  
Fotobubbles Tech Pvt Ltd / Kadeg Boucher / onefinestay /  
PUR Projet : Christian Lamontagne / Raffles Hotels & Resorts /  
Marie-Caroline Bizet / Michela Spinelli / Fairmont / Istock /  
Photothèque AccorHotels / DR.

