



ACCOR

*Rapport
Financier
Semestriel
2023*

AU 30 JUIN 2023



Sommaire

1	Rapport semestriel d'activité 2023	3
2	Comptes consolidés semestriels résumés et notes annexes	14
	2.1 <i>Comptes consolidés résumés</i>	16
	2.2 <i>Notes annexes aux comptes consolidés</i>	22
3	Rapport des commissaires aux comptes sur l'information financière semestrielle	55
4	Attestation du responsable du Rapport Financier Semestriel	58



*Rapport semestriel
d'activité 2023*

1. Faits marquants du premier semestre 2023

1.1. Forte croissance de l'activité

Le premier trimestre 2023 a démontré une fois de plus la solidité de la reprise de l'activité trimestre après trimestre. Cette nouvelle accélération des RevPAR (+19% par rapport au premier trimestre 2019) traduit notamment le rebond des hôtels en Asie à la suite de la levée de la stricte politique « zéro Covid » en Chine à la fin de l'année 2022. L'ensemble des autres régions a également contribué à maintenir un niveau d'activité nettement supérieur à celui d'avant crise.

Le deuxième trimestre 2023 a enregistré une solide dynamique de l'activité dans les deux divisions du Groupe. La demande hôtelière, de la part de la clientèle de loisirs comme de la clientèle d'affaires, a continué d'être très bien orientée. Celle-ci se reflète dans une amélioration des taux d'occupation et une croissance soutenue des prix moyens par chambre.

1.2. Parc et projets hôteliers au 30 juin 2023

Au cours du premier semestre 2023, Accor a ouvert 114 hôtels correspondant à 14 500 chambres, soit une croissance nette du réseau de 3,5% au cours des 12 derniers mois. À fin juin 2023, le Groupe dispose d'un parc hôtelier de 805 436 chambres (5 487 hôtels) et d'un pipeline de 217 000 chambres (1 262 hôtels).

Pour l'exercice 2023, le Groupe confirme sa prévision de croissance nette du réseau entre 2% et 3%.

Parc Hôtelier – Juin 2023

Juin 2023	Actifs hôteliers		Managés		Franchisés		Total	
	Nb hôtels	Nb chambres	Nb hôtels	Nb chambres	Nb hôtels	Nb chambres	Nb hôtels	Nb chambres
ENA ⁽¹⁾	8	2 493	928	139 175	2 012	184 876	2 948	326 544
MEASPAC ⁽²⁾	42	7 474	779	178 455	754	107 595	1 575	293 524
Amériques	56	11 395	168	29 566	226	31 760	450	72 721
Premium, Mid. & Eco. ⁽³⁾	106	21 362	1 875	347 196	2 992	324 231	4 973	692 789
Luxe	5	839	296	73 990	74	7 510	375	82 339
Lifestyle	2	152	110	22 205	27	7 951	139	30 308
Luxe & Lifestyle	7	991	406	96 195	101	15 461	514	112 647
Total	113	22 353	2 281	443 391	3 093	339 692	5 487	805 436

⁽¹⁾ ENA = Europe North Africa

⁽²⁾ MEASPAC = Middle East Asia-Pacific

⁽³⁾ Premium, Mid. & Eco. = Premium, Milieu de Gamme et Economie

1.3. Résultats consolidés du Groupe au 30 juin 2023

1.3.1. Chiffre d'affaires du Groupe

Pour le premier semestre 2023, le Groupe enregistre un chiffre d'affaires de 2 402 millions d'euros en hausse de 35% à périmètre et change constants (pcc) par rapport au premier semestre 2022. Par division, cette augmentation se décline en une hausse de 34% pour la division Premium, Milieu de Gamme et Économique et de 40% pour la division Luxe & Lifestyle.

En millions d'euros	S1 2022	S1 2023	Variation publiée	Variation pcc ⁽¹⁾
Management & Franchise	296	403	+36%	+39%
Services aux Propriétaires	363	521	+44%	+41%
Actifs Hôtelières et Autres	420	494	+18%	+24%
Premium, Mid & Eco	1 079	1 418	+31%	+34%
Management & Franchise	138	210	+52%	+58%
Services aux Propriétaires	479	655	+37%	+36%
Actifs Hôtelières et Autres	42	155	+269%	+20%
Luxe & Lifestyle	659	1 020	+55%	+40%
Holding & Intercos	-14	-37	N/A	N/A
TOTAL	1 725	2 402	+39%	+35%

⁽¹⁾ pcc = à périmètre et change constants

Chiffre d'affaires de Premium, Milieu de Gamme et Economique

Premium, Milieu de Gamme et Économique, qui regroupe les activités de redevances de Management & Franchise (M&F), les Services aux Propriétaires et les Actifs Hôtelières et Autres des marques Premium, Milieu de Gamme et Économique du Groupe, a généré un chiffre d'affaires de 1 418 millions d'euros, en hausse de 34% à pcc par rapport au premier semestre 2022. Cette hausse est en ligne avec le rebond de l'activité observé sur la période.

L'activité Management & Franchise (M&F) enregistre un chiffre d'affaires de 403 millions d'euros, en hausse de 39% à pcc par rapport au premier semestre 2022 et en ligne avec la variation de RevPAR enregistrée sur la période (+39%). La performance de Management & Franchise par région est précisée dans les pages suivantes.

Le chiffre d'affaires des Services aux Propriétaires, qui inclut les activités de Ventes, Marketing, Distribution et Fidélisation, ainsi que les services partagés et le remboursement des coûts de personnel des hôtels, s'élève à 521 millions d'euros au premier semestre 2023, en hausse de 41% à pcc par rapport au premier semestre 2022.

Le chiffre d'affaires des Actifs Hôteliers & Autres est en hausse de 24% à pcc par rapport au premier semestre 2022. Ce segment, fortement lié à l'activité en Australie, est affecté par un effet de base moins favorable en raison d'une reprise de la demande de tourisme de loisirs arrivée plus tôt que dans le reste du Groupe.

Chiffre d'affaires de Luxe & Lifestyle

Luxe & Lifestyle, qui regroupe les activités de redevances de Management & Franchise (M&F), les Services aux Propriétaires et les Actifs Hôteliers et Autres des marques Luxe & Lifestyle du Groupe, a généré un chiffre d'affaires de 1 020 millions d'euros, en hausse de 40% à pcc par rapport au premier semestre 2022. Cette hausse reflète également la forte hausse de l'activité observée sur la période.

L'activité Management & Franchise (M&F) enregistre un chiffre d'affaires de 210 millions d'euros, en hausse de 58% à pcc par rapport au premier semestre 2022 porté par la variation du RevPAR et une forte accélération des redevances adossées à la marge opérationnelle (ou « incentive fees ») des hôtels au sein des contrats de management. La performance de Management & Franchise par segment est précisée dans les pages suivantes.

Le chiffre d'affaires des Services aux Propriétaires, qui inclut les activités de Ventes, Marketing, Distribution et Fidélisation, ainsi que les services partagés et le remboursement des coûts de personnel des hôtels, s'élève à 655 millions d'euros au premier semestre 2023, en hausse de 36% à pcc par rapport au premier semestre 2022.

Le chiffre d'affaires des Actifs Hôteliers & Autres est en hausse de 20% à pcc par rapport au premier semestre 2022. Cette activité comporte un important effet de périmètre lié à la consolidation de Paris Society à la fin de l'année 2022.

Chiffre d'affaires de Management & Franchise

En millions d'euros	S1 2022	S1 2023	Variation publiée	Variation pcc
ENA	193	242	+26%	+26%
MEASPAC	80	128	+59%	+68%
Amériques	23	33	+44%	+45%
Premium, Mid. & Eco.	296	403	+36%	+39%
Luxe	99	153	+55%	+60%
Lifestyle	40	57	+44%	+54%
Luxe & Lifestyle	138	210	+52%	+58%
TOTAL	434	613	+41%	+45%

L'activité Management & Franchise (M&F) enregistre un chiffre d'affaires de 613 millions d'euros, en hausse de 45% à pcc par rapport au premier semestre 2022. Cette variation reflète la croissance du RevPAR des différentes zones géographiques et segments du Groupe (+38% par rapport au premier semestre 2022) amplifiée par la forte hausse des « incentive fees ».

Au cours du premier semestre, le RevPAR du Groupe a poursuivi sa reprise séquentielle pour afficher une croissance de 25% par rapport au deuxième trimestre 2022 (+27% par rapport au deuxième trimestre 2019).

RevPAR HT par segment – 1^{er} semestre 2023

S1 2023 VS. S1 2022	Taux d'occupation		Prix moyen		RevPAR	
	%	chg pts pcc	€	chg % pcc	€	chg % pcc
ENA	65,1	8,0	97	15,9	63	31,9
MEASPAC	65,2	12,0	86	23,9	56	50,9
Amériques	56,8	3,3	66	27,2	37	34,9
Premium, Mid. & Eco.	64,2	9,0	90	19,9	58	39,2
Luxe	61,2	12,7	250	9,3	153	36,8
Lifestyle	62,8	7,9	219	9,9	138	24,8
Luxe & Lifestyle	61,6	11,6	243	9,6	149	34,2
Total	63,9	9,4	109	17,9	70	37,7

RevPAR HT par segment – 2^{ème} trimestre 2023

T2 2023 VS. T2 2022	Taux d'occupation		Prix moyen		RevPAR	
	%	chg pts pcc	€	chg % pcc	€	chg % pcc
ENA	72,1	3,2	104	15,0	75	20,3
MEASPAC	66,0	8,5	85	19,4	56	36,6
Amériques	57,0	0,1	66	23,4	38	23,7
Premium, Mid. & Eco.	68,0	5,0	93	17,0	63	26,0
Luxe	62,8	7,5	257	10,1	162	24,5
Lifestyle	66,9	3,2	216	14,4	144	19,8
Luxe & Lifestyle	63,9	6,6	246	11,2	157	23,5
Total	67,4	5,2	112	15,9	76	25,3

La division Premium, Milieu de Gamme et Économique affiche un RevPAR en hausse de 26% par rapport au deuxième trimestre 2022, toujours davantage tiré par les prix que par la hausse du taux d'occupation.

- La région Europe Afrique du Nord (ENA) affiche un RevPAR en hausse de 20% par rapport au deuxième trimestre 2022.
 - En France, qui représente 45% du chiffre d'affaires hébergement des hôtels de la région, le RevPAR est resté solide, notamment soutenu par l'afflux de la clientèle internationale de loisirs et d'affaires à Paris pour les grands événements tels que le Salon du Bourget, Viva Tech et les Internationaux de France de tennis de Roland-Garros. Les mouvements sociaux, qui ont ponctué la fin du mois de juin, n'ont pas eu d'impact significatif sur le trimestre et les réservations estivales.
 - Le Royaume-Uni, 12% du chiffre d'affaires hébergement des hôtels de la région, affiche une croissance de RevPAR équilibrée entre Londres et la Province.
 - En Allemagne, 13% du chiffre d'affaires hébergement des hôtels de la région, le RevPAR s'est significativement amélioré au cours du deuxième trimestre mais reste malgré tout en retard par rapport au reste de l'Europe.
- La région Moyen-Orient Asie-Pacifique affiche un RevPAR en hausse de 37% par rapport au deuxième trimestre 2022, bénéficiant du fort rebond de l'activité en Asie.
 - Le Moyen-Orient, 27% du chiffre d'affaires hébergement des hôtels de la région, a continué d'afficher de solides performances en dépit de la fin des événements exceptionnels de l'année passée (Expo 2020 à Dubaï et Coupe du Monde de Football au Qatar). Les villes saintes en Arabie Saoudite ont notamment bénéficié des pèlerinages religieux pour le ramadan (début du deuxième trimestre) et le Hajj (fin du deuxième trimestre).
 - Le Pacifique, 25% du chiffre d'affaires hébergement des hôtels de la région, a maintenu un niveau d'activité comparable à celui des trimestres précédents.
 - L'Asie du Sud-Est, 27% du chiffre d'affaires hébergement des hôtels de la région, a retrouvé son niveau d'activité d'avant-crise, notamment dans les grandes villes, soutenue par le retour de la clientèle d'affaires internationale.
 - En Chine, 21% du chiffre d'affaires hébergement des hôtels de la région, la reprise est sensible depuis le début de l'année, mais elle possède toujours un réservoir de croissance important puisque l'activité n'a pas encore retrouvé les niveaux d'avant-crise.

- La région Amériques, qui reflète essentiellement les performances du Brésil (63% du chiffre d'affaires hébergement des hôtels de la région), maintient un solide niveau d'activité uniquement porté par les prix puisque la région avait déjà retrouvé son taux d'occupation de 2019.

La division Luxe & Lifestyle affiche un RevPAR en hausse de 24% par rapport au deuxième trimestre 2022, porté de manière équilibrée par la hausse du taux d'occupation et des prix.

- Le Luxe, 77% du chiffre d'affaires hébergement des hôtels de la division, affiche un RevPAR en hausse de 25% par rapport au deuxième trimestre 2022. Cette hausse est notamment portée par la région MEASPAC où la croissance a été très soutenue.
- Le Lifestyle affiche un RevPAR en hausse de 20% par rapport au deuxième trimestre 2022. La performance de ce segment reflète un effet de base moins favorable puisqu'il s'agissait du segment qui a connu la reprise la plus importante dès la fin de la crise.

1.3.2. Excédent Brut d'Exploitation du Groupe

L'Excédent Brut d'Exploitation (EBE) du Groupe s'établit à 447 millions d'euros au premier semestre 2023, soit plus de deux fois l'EBE enregistré au premier semestre 2022. Ce résultat est lié à la forte reprise de l'activité et à une discipline stricte sur les coûts des Services aux Propriétaires permettant d'afficher un EBE marginalement positif comme anticipé pour cette partie de l'activité.

En millions d'euros	S1 2022	S1 2023	Variation (publiée)	Variation (pcc)
Management et Franchise	212	276	+30%	+33%
Services aux Propriétaires	-68	2	N/A	N/A
Actifs Hôteliers et Autres	57	52	-10%	-5%
Premium, Mid. & Eco.	201	330	+64%	+71%
Management et Franchise	85	141	+67%	+76%
Services aux Propriétaires	-21	19	N/A	N/A
Actifs Hôteliers et Autres	1	14	N/A	N/A
Luxe & Lifestyle	65	174	+169%	+176%
Holdings & Intercos	-60	-57	N/A	N/A
TOTAL	205	447	+118%	+109%

Excédent Brut d'Exploitation de Premium, Milieu de Gamme et Economique

La division Premium, Milieu de Gamme et Économique a généré un EBE de 330 millions d'euros, en hausse de 71% à pcc par rapport au premier semestre 2022.

L'activité Management & Franchise (M&F) enregistre un EBE de 276 millions d'euros, en hausse de 33% à pcc par rapport au premier semestre 2022.

L'EBE des Services aux Propriétaires s'élève à 2 millions d'euros au premier semestre 2023, légèrement positif du fait d'un strict contrôle des coûts.

L'EBE des Actifs Hôteliers & Autres est en baisse de 5% à pcc par rapport au premier semestre 2022. Cette baisse reflète essentiellement l'inflation des coûts dans les activités en Australie.

Excédent Brut d'Exploitation de Luxe & Lifestyle

La division Luxe & Lifestyle a généré un EBE de 174 millions d'euros, en hausse de 176% à pcc par rapport au premier semestre 2022.

L'activité Management & Franchise (M&F) enregistre un EBE de 141 millions d'euros, en hausse de 76% à pcc par rapport au premier semestre 2022.

L'EBE des Services aux Propriétaires s'élève à 19 millions d'euros au premier semestre 2023, également légèrement positif du fait d'un strict contrôle des coûts.

L'EBE des Actifs Hôteliers & Autres reflète essentiellement la consolidation de Paris Society depuis la fin de l'année 2022.

1.3.3. Résultat Net

En millions d'euros	S1 2022	S1 2023
Chiffre d'affaires	1 725	2 402
Excédent brut d'exploitation	205	447
Marge sur excédent brut d'exploitation	12%	19%
Résultat d'exploitation	99	316
Quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence	-27	9
Produits et charges non courants	25	26
Résultat opérationnel	97	351
Résultat net des activités poursuivies, part du Groupe	32	248
Résultat des activités non poursuivies	-	-
Résultat net, part du Groupe	32	248

Le résultat net part du Groupe est un bénéfice de 248 millions d'euros au premier semestre 2023 contre 32 millions d'euros au premier semestre 2022.

L'amélioration de la quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence positive à hauteur de 9 millions d'euros au premier semestre 2023, contre -27 millions d'euros au premier semestre 2022, est essentiellement liée au redressement de AccorInvest qui a bénéficié de la reprise de l'activité, notamment en Europe.

1.3.4. Génération de liquidité

En millions d'euros	S1 2022	S1 2023
Excédent brut d'exploitation (EBE)	205	447
Coût de l'endettement financier net	-40	-28
Impôts sur les sociétés payés	-31	-67
Remboursement de la dette de loyers	-36	-49
Charges et produits non décaissés dans l'EBE et autres	23	23
Marge brute d'autofinancement avant éléments non récurrents	121	325
Investissements récurrents	-55	-80
Variation du besoin en fonds de roulement et des actifs de contrats	-25	-88
Free Cash-Flow récurrent	41	157

Au cours du premier semestre 2023, le free cash-flow récurrent du Groupe s'est significativement amélioré passant de 41 millions d'euros au premier semestre 2022 à 157 millions d'euros au premier semestre 2023.

Le coût de l'endettement financier net est en baisse entre les premiers semestres 2022 et 2023, bénéficiant de la remontée des taux d'intérêt sur les placements de trésorerie.

Les Investissements récurrents, qui incluent les « key money » versés dans le cadre du développement, et les investissements dans le digital et l'informatique, sont légèrement plus importants que lors du premier semestre 2022 à 80 millions d'euros, du fait de l'accélération du Groupe dans le segment Luxe & Lifestyle. Pour l'exercice 2023, les investissements récurrents devraient être supérieurs à 200 millions d'euros.

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

La Dette Financière Nette du Groupe au 30 juin 2023 s'établit à 1 837 millions d'euros, contre 1 658 millions d'euros au 31 décembre 2022.

Au 30 juin 2023, le coût moyen de la dette du Groupe s'établissait à 2,5% avec une maturité moyenne d'environ 3 années, sans échéance significative de remboursement avant 2026.

À fin juin 2023, en ajoutant la ligne de crédit non-tirée de 1,2 milliard d'euros, Accor dispose de 2,7 milliards d'euros de liquidité.

1.4. Autres faits marquants

Les autres faits marquants du premier semestre 2023, détaillés dans les notes annexes aux comptes consolidés semestriels résumés (Note 3), sont les suivants :

- La cession de la SCI Sequana qui porte le siège social du Groupe ;
- La cession de la tranche résiduelle des titres H World Group Ltd (auparavant Huazhu group Ltd) ;
- La restructuration de la participation du Groupe dans Reef Technology Inc ;
- La liquidation en cours d'Accor Acquisition Company (AAC).

1.5. Perspectives

Objectif d'Excédent Brut d'Exploitation pour l'exercice 2023

Sur la base des résultats du premier semestre et en tenant compte des incertitudes macro-économique actuelles, le Groupe revoit à la hausse ses perspectives pour l'exercice 2023 :

- Une croissance du RevPAR désormais attendue dans le haut de la fourchette entre 15% et 20% ;
- Un EBITDA Groupe désormais attendu entre 930 millions d'euros et 970 millions d'euros (auparavant entre 920 millions d'euros et 960 millions d'euros).

2. Principaux risques et incertitudes

Les principaux risques et incertitudes auxquels le Groupe pourrait être confronté dans les six mois restants de l'exercice sont identiques à ceux présentés dans la section « Facteurs de risques » du Document d'enregistrement universel 2022.

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

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

3. Principales transactions avec les parties liées

Les principales transactions avec les parties liées sont détaillées dans la Note 12.3 des comptes consolidés semestriels.

4. Événements postérieurs à la clôture

Les événements postérieurs à la clôture sont décrits dans la note 12.2 des comptes consolidés semestriels.

*Comptes consolidés
semestriels résumés
et notes annexes*

COMPTES CONSOLIDES SEMESTRIELS RESUMES ET NOTES ANNEXES

- Compte de résultat consolidé p. 16
- Etat des autres éléments du résultat global consolidé p. 17
- Etat de la situation financière p. 18
- Tableau des flux de trésorerie p. 20
- Variations des capitaux propres consolidés p. 21
- Notes annexes aux comptes consolidés semestriels p. 22

Sauf mention contraire, les montants sont exprimés en millions d'euros et arrondis au million le plus proche. De façon générale, les valeurs présentées dans les comptes consolidés et notes annexes sont arrondies à l'unité la plus proche. Par conséquent, la somme des montants arrondis peut présenter des écarts non significatifs par rapport au total reporté. Par ailleurs, les ratios et écarts sont calculés à partir des montants sous-jacents et non à partir des montants arrondis.



Compte de résultat consolidé

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	1er semestre 2022	1er semestre 2023
Chiffre d'affaires	4	1 725	2 402
Charges d'exploitation	4	(1 520)	(1 955)
Excédent Brut d'Exploitation courant	4	205	447
Amortissements		(107)	(131)
Résultat d'Exploitation courant		99	316
Quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence	5	(27)	9
Résultat d'Exploitation après résultats des mises en équivalence		72	325
Produits et charges non courants	6	25	26
Résultat opérationnel		97	351
Résultat financier	9	(32)	(45)
Impôts sur les résultats	10	(25)	(48)
Résultat net des activités poursuivies		40	258
Résultat net des activités non poursuivies		-	-
Résultat net de la période		40	258
• Dont part du Groupe		32	248
Liée aux activités poursuivies		32	248
Liée aux activités non poursuivies		-	-
• Dont part des Intérêts minoritaires		8	10
Liée aux activités poursuivies		8	10
Liée aux activités non poursuivies		-	-
Résultat de base par action (en euros)			
Résultat net des activités poursuivies - par action		(0,01)	0,81
Résultat net des activités non poursuivies - par action		-	-
Résultat net - Part du Groupe par action		(0,01)	0,81
Résultat dilué par action (en euros)			
Résultat net dilué des activités poursuivies - par action		(0,01)	0,81
Résultat net dilué des activités non poursuivies - par action		-	-
Résultat net dilué - Part du Groupe par action		(0,01)	0,81

Etat des autres éléments du résultat global consolidé

<i>(en millions d'euros)</i>	1er semestre 2022	1er semestre 2023
Résultat net de la période	40	258
Ecart de conversion	207	(30)
Partie efficace des profits et pertes sur instruments financiers de couverture	53	3
Éléments recyclables ultérieurement en résultat	261	(28)
Variation de la juste valeur des titres non consolidés	26	67
Gains et pertes actuariels sur les engagements sociaux à prestations définies	6	(0)
Éléments non recyclables en résultat	32	67
Autres éléments du résultat global après impôt	293	39
Résultat global de la période	334	297
· Dont part du Groupe	310	291
· Dont part des Intérêts minoritaires	24	6

Etat de la situation financière

Actif

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	Déc. 2022	Jun 2023
Ecart d'acquisition	7	2 282	2 266
Immobilisations incorporelles	7	3 128	3 059
Immobilisations corporelles	7	305	326
Droits d'utilisation	7	430	587
Titres mis en équivalence	5	1 012	1 133
Actifs financiers non courants	9	438	347
Immobilisations financières		1 450	1 480
Actifs d'impôts différés		193	151
Actifs sur contrats non courants	4	339	335
Autres actifs non courants		2	2
Actifs non courants		8 129	8 206
Stocks	4	19	37
Clients	4	794	906
Autres actifs courants	4	403	557
Actifs financiers courants	9	37	150
Trésorerie et équivalents de trésorerie	9	1 643	1 561
Actifs destinés à être cédés	3	687	53
Actifs courants		3 584	3 265
TOTAL ACTIF		11 713	11 470

Passif

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	Déc. 2022	Juin 2023
Capital	11	789	795
Primes et réserves	11	2 868	3 046
Résultat de l'exercice		402	248
Capitaux propres attribuables aux actionnaires ordinaires		4 059	4 088
Titres subordonnés à durée indéterminée	11	1 000	1 000
Capitaux propres part Groupe		5 059	5 088
Intérêts minoritaires	11	397	391
Capitaux propres		5 456	5 479
Dettes financières non courantes	9	2 261	2 258
Dettes de loyers non courantes	9	377	556
Passifs d'impôts différés		540	508
Provisions non courantes	8	79	80
Engagements de retraites et assimilés		47	48
Passifs sur contrats non courants	4	33	33
Passifs non courants		3 337	3 483
Dettes financières courantes	9	608	510
Dettes de loyers courantes	9	92	94
Provisions courantes	8	165	138
Fournisseurs	4	489	463
Autres passifs courants	4	859	805
Passifs sur contrats courants	4	193	223
Passif au titre des programmes de fidélité	4	239	275
Passifs destinés à être cédés	3	276	0
Passifs courants		2 920	2 508
TOTAL PASSIF		11 713	11 470

Tableau des flux de trésorerie

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	1er semestre 2022	1er semestre 2023
Excédent Brut d'Exploitation courant	4	205	447
Intérêts reçus / (payés)	9	(40)	(28)
Impôts sur les sociétés payés		(31)	(67)
Charges et produits non décaissés dans l'excédent brut d'exploitation		15	23
Marge Brute d'Autofinancement d'exploitation courante		149	374
Diminution / (Augmentation) du besoin en fonds de roulement	4	(151)	(310)
Diminution / (Augmentation) des actifs et passifs sur contrats	4	118	69
Flux de trésorerie des activités opérationnelles courantes		115	133
Flux de trésorerie relatifs aux produits et charges non courants		(24)	(24)
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles (A)		91	110
Acquisitions de filiales, nets de la trésorerie acquise		(3)	(17)
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles		(29)	(83)
Acquisitions de titres mises en équivalence et actifs financiers non courants		(108)	(49)
Prêts octroyés à des tiers		(5)	(58)
Produits de cessions de filiales, nets de la trésorerie cédée		9	106
Produits de cessions de titres mises en équivalence et actifs financiers non courants		-	302
Dividendes reçus		8	5
Flux de Trésorerie liés aux flux d'investissement (B)		(128)	205
Augmentation / (Réduction) de droits donnant accès au capital		(1)	(0)
Acquisition d'intérêts minoritaires		(19)	-
Rémunérations versées aux porteurs de titres subordonnés à durée indéterminée	11	(35)	(35)
Dividendes payés		(8)	(288)
Emissions d'emprunts		971	356
Remboursements d'emprunts		(1 222)	(399)
Remboursement de la dette de loyers (hors intérêts)		(36)	(49)
Variation des autres dettes financières		(1)	1
Flux de trésorerie des activités de financement (C)		(351)	(414)
Variation nette de trésorerie et équivalents de trésorerie (D) = (A) + (B) + (C)		(388)	(100)
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture		1 658	1 625
Variation nette de trésorerie et équivalents de trésorerie		(388)	(100)
Effet de la variation des taux de change sur la trésorerie détenue		14	(21)
Reclassement de la variation de trésorerie des groupes d'actifs destinés à être cédés		(4)	35
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture		1 279	1 539

Variations des capitaux propres consolidés

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

(en millions d'euros)	Nombre d'actions	Capital	Primes	Ecart de conversion	Réserves consolidées	Capitaux propres Groupe	Intérêts minoritaires	Total capitaux propres
Solde au 1er janvier 2023	263 031 794	789	1 675	(133)	2 728	5 059	397	5 456
Augmentation de capital	1 862 048	6	(3)	-	(2)	-	0	0
Actions propres	-	-	-	-	(0)	(0)	-	(0)
Dividendes distribués	-	-	-	-	(277)	(277)	(12)	(288)
Paiements fondés en action	-	-	-	-	19	19	-	19
Titres subordonnés à durée indéterminée	-	-	-	-	(35)	(35)	-	(35)
Variations de périmètre	-	-	-	-	1	1	(0)	0
Autres variations	-	-	-	-	32	32	(1)	31
Transactions avec les actionnaires	1 862 048	6	(3)	-	(263)	(261)	(13)	(274)
Résultat net de l'exercice	-	-	-	-	248	248	10	258
Autres éléments du résultat global	-	-	-	(27)	70	43	(4)	39
Résultat global	-	-	-	(27)	318	291	6	297
Solde au 30 juin 2023	264 893 842	795	1 671	(160)	2 783	5 088	391	5 479

Notes annexes aux comptes consolidés semestriels

Note 1. Base de préparation	23
Note 2. Faits marquants de la période	26
Note 3. Structure du Groupe.....	28
Note 4. Données opérationnelles courantes	32
Note 5. Participations mises en équivalence.....	38
Note 6. Données opérationnelles non courantes	39
Note 7. Immobilisations incorporelles et corporelles.....	40
Note 8. Provisions.....	44
Note 9. Financement et instruments financiers	45
Note 10. Impôts sur les bénéfices	50
Note 11. Capitaux propres.....	51
Note 12. Eléments non comptabilisés et parties liées	53



Note 1. Base de préparation

Les comptes consolidés semestriels du Groupe Accor au 30 juin 2023 ont été arrêtés par le Conseil d'administration du 26 juillet 2023.

1.1 Référentiel comptable

Les comptes consolidés semestriels sont établis conformément aux dispositions de la norme IAS 34 relative à l'information financière intermédiaire. S'agissant de comptes intermédiaires résumés, ils ne comportent pas toutes les informations et notes annexes requises pour l'établissement des comptes consolidés annuels. Ils doivent donc être lus en relation avec les comptes consolidés annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2022.

Les principes comptables retenus sont identiques à ceux appliqués sur l'exercice précédent, à l'exception des évolutions normatives obligatoires à compter du 1^{er} janvier 2023 décrites ci-après. Les principes d'évaluation spécifiques aux arrêtés intermédiaires sont décrits en Note 4.5 pour les avantages au personnel et en Note 10 pour l'impôt sur les résultats.

1.2 Evolution du référentiel comptable

1.2.1 Nouveaux textes applicables

IFRS 17 Contrats d'assurance

La norme IFRS 17, d'application obligatoire à compter du 1^{er} janvier 2023, n'a pas eu d'incidence significative sur les comptes consolidés du Groupe. Cette nouvelle norme remplace la norme IFRS 4 et s'applique à tous les contrats d'assurance, à savoir les contrats en vertu duquel un émetteur accepte un risque d'assurance significatif d'une autre partie (le titulaire de la police) en convenant d'indemniser le titulaire si un événement futur incertain spécifié affecte de façon défavorable le titulaire de la police.

La norme IFRS 17 concerne les activités de Comura, filiale spécialisée en réassurance, qui couvre notamment les risques dommages et responsabilité civile de la moitié des hôtels du réseau.

Le Groupe a également analysé les contrats de gestion d'hôtels garantissant aux propriétaires une performance définie contractuellement et a conclu que ces contrats ne contiennent pas de contrat d'assurance significatif. Ces garanties sont donc à analyser au regard des dispositions de la norme IFRS 15 relative à la reconnaissance du revenu.

Les produits des activités de réassurance et les charges découlant de ces contrats s'élèvent respectivement à 31 millions et 29 millions d'euros sur le premier semestre 2023.

Amendements de normes

L'application des amendements suivants, obligatoires à compter du 1^{er} janvier 2023, n'ont pas eu d'incidence significative sur les comptes consolidés du Groupe :

- Amendement à IAS 1 *Informations à fournir sur les méthodes comptables*, qui clarifie les informations à communiquer sur les méthodes comptables « significatives », à savoir celles susceptibles d'influencer sur les décisions que prennent les principaux utilisateurs des états financiers.
- Amendement à IAS 8 *Définition d'une estimation comptable*, qui clarifie la définition d'un changement d'estimation comptable, afin de faciliter la distinction avec un changement de méthode comptable qui ne bénéficie pas du même traitement comptable.
- Amendements à IAS 12 *Impôt différé lié aux actifs et passifs résultant d'une même transaction*, qui requièrent la comptabilisation d'impôts différés sur les transactions qui, lors de leur comptabilisation initiale, donnent lieu à des montants identiques de différences temporelles imposables et déductibles (contrats de location et obligations de démantèlement).

1.2.2 Futures normes, amendements de normes et interprétations

Le Groupe n'a pas appliqué de normes, amendements de normes ou interprétations applicables par anticipation à compter du 1^{er} janvier 2023, qu'ils soient ou non adoptés par l'Union Européenne.

- L'amendement IAS 1 *Classement des passifs en courant ou non courant* n'a pas encore été adopté par l'Union Européenne. Ce texte précise que le classement en tant que passif courant ou non courant doit être fondé sur les droits existants à la clôture de différer le règlement du passif pour au moins douze mois après la date de clôture.
- L'amendement IAS 12 doit permettre une exonération temporaire de comptabilisation des impôts différés liés aux règles du Pilier 2, mais requiert une information dans les notes annexes sur la charge d'impôt courant complémentaire créée par Pilier 2 (« top-up tax »). Dans l'attente de l'adoption par l'Union Européenne de cet amendement, et compte tenu du manque de clarté des dispositions actuelles d'IAS 12 et la complexité induite par l'application des règles de Pilier 2, le Groupe n'a pas comptabilisé d'impôts différés liés aux règles de Pilier 2.

1.3 Recours à des estimations et au jugement

La préparation des états financiers consolidés semestriels conduit la direction à effectuer des estimations et formuler des hypothèses ayant une incidence sur le montant des actifs et passifs reconnus à la date de clôture, le montant des produits et charges de la période, et les notes fournies en annexe.

La direction doit également faire preuve de jugement pour appliquer les principes comptables du Groupe. Les résultats réels pourraient différer sensiblement de ces estimations en fonction d'hypothèses ou de conditions différentes. Les estimations et hypothèses utilisées sont réexaminées de façon continue, sur la base de l'expérience passée et de toutes autres informations jugées comme déterminantes au regard de l'environnement et des circonstances.

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

- Les durées d'utilité des actifs corporels et incorporels,
- L'évaluation à la juste valeur des éléments du prix d'acquisition et des actifs incorporels acquis dans le cadre de regroupements d'entreprises,
- L'évaluation des valeurs recouvrables des écarts d'acquisition et autres actifs non courants,
- L'évaluation des valeurs recouvrables des participations mises en équivalence,
- L'estimation de la durée des contrats de location et l'évaluation de la dette de loyers,
- L'évaluation des contreparties variables issues des contrats conclus avec les propriétaires hôteliers,
- L'évaluation des avantages octroyés aux clients dans le cadre du programme de fidélité qui expireront sans être exercés,
- Les hypothèses retenues pour le calcul des engagements de retraite et les plans fondés en actions,
- L'évaluation des perspectives de profits futurs disponibles pour l'utilisation des impôts différés actifs,
- L'évaluation à la juste valeur des actifs financiers,
- L'évaluation des provisions.

Note 2. Faits marquants de la période

2.1 Nouvelle accélération de l'activité

Activités du Groupe

Le premier semestre 2023 est marqué par un rebond significatif de l'activité par rapport au premier semestre 2022, qui était encore largement impacté par les restrictions et les dernières vagues épidémiques en Europe et en Asie. La performance des hôtels dépasse désormais significativement celle enregistrée en 2019 dans toutes les zones géographiques et tous les segments, tirée notamment par la hausse des prix. L'Europe, qui a connu une sortie de crise graduelle au cours du premier trimestre 2022, a bénéficié début 2023 du retour des flux internationaux avec une occupation proche des références d'avant crise, conjuguée à des prix bien plus élevés qu'en 2019. L'Asie, après un redémarrage tardif de son activité fin 2022, a bénéficié d'une croissance soutenue grâce au dynamisme des prix combiné à une très nette amélioration de l'occupation.

Le « RevPAR » (revenu par chambre disponible) des hôtels du réseau ressort ainsi en croissance de 38% par rapport au premier semestre 2022. Le taux d'occupation s'établit à 64%.

Sur le semestre, le chiffre d'affaires consolidé s'élève à 2 402 millions d'euros, en hausse de 39% par rapport au chiffre d'affaires de 1 725 millions d'euros de la période comparative. Il dépasse significativement le chiffre d'affaires de 1 926 millions d'euros du premier semestre 2019, qui avait été retenu par le Groupe comme une période de référence dans le contexte de la crise sanitaire Covid-19.

Gestion de la liquidité

Au 30 juin 2023, Accor dispose d'une structure financière solide, avec une position nette de trésorerie et équivalents de trésorerie de 1 539 millions d'euros. Le Groupe dispose également d'une ligne de crédit bancaire non tirée pour un montant de 1 200 millions d'euros, ayant pour échéance juin 2024 (pour 86 millions) et juin 2025 (pour 1 114 millions).

A noter également que les notations de crédit du Groupe ont été révisées favorablement au cours du premier semestre :

	Notation	Perspective	Date de dernière revue
Standard & Poor's	BB+	Positive	24 mars 2023
Fitch Rating	BBB-	Stable	5 avril 2023

2.2 Evolution de l'organisation du Groupe

Dans un contexte d'accélération de son activité, le Groupe a fait évoluer son organisation afin de répondre de façon plus performante, et mieux adaptée, aux attentes et besoins spécifiques de ses clients et faire face aux enjeux liés à la transformation de ses marchés. Accor a pour ambition de spécialiser ses équipes, simplifier et industrialiser ses processus opérationnels dans le but d'accélérer sa croissance.

Cette évolution s'est traduite par la mise en place, au 1^{er} janvier 2023, de deux divisions autonomes, aux expertises, aux ambitions et aux objectifs clairement identifiés :

- La division « Premium, Milieu de Gamme et Economie », organisée par zone géographique, qui regroupe notamment les marques Ibis, Novotel, Mercure, Swissôtel, Mövenpick et Pullman,
- La division « Luxe & Lifestyle », organisée par marque, qui regroupe la collection de marques de Luxe du Groupe telles que Fairmont, Orient Express, Raffles, Sofitel et MGallery ainsi que son activité Lifestyle portée par Ennismore.

Cette nouvelle organisation a conduit le Groupe à refondre son reporting interne et, par conséquent, à revoir l'identification de ses segments opérationnels (voir Note 4) et la composition de ses groupes d'unités génératrices de trésorerie (voir Note 7.1).

2.3 Autres faits marquants

Les autres faits marquants de la période sont :

- La cession de la SCI Sequana qui porte le siège social du Groupe,
- La cession de la tranche résiduelle des titres H World Group Ltd (auparavant Huazhu Group Ltd),
- La restructuration de la participation du Groupe dans Reef Technology Inc.,
- La liquidation en cours du SPAC (« Special Purpose Acquisition Company ») Accor Acquisition Company (AAC).

Note 3. Structure du Groupe

3.1 Evolution du périmètre de consolidation

3.1.1 Cession de la période

Le 21 juin 2023, le Groupe a cédé 99% des titres de la SCI Sequana, qui détient l'immeuble de son siège social situé à Issy-les-Moulineaux et la dette associée au groupe Valesco (The Valesco Group). La transaction a été négociée sur la base d'une valeur de l'immeuble de 460 millions d'euros. Préalablement à cette cession, la SCI Sequana a procédé à un remboursement partiel de sa dette bancaire de 23 millions d'euros afin de la ramener à 250 millions d'euros.

Cette cession s'accompagne d'un engagement du Groupe de prendre à bail le bâtiment sur une durée ferme de 12 ans pour un loyer annuel initial de 22 millions d'euros. Accor a également accordé au groupe Valesco un prêt subordonné de 100 millions d'euros remboursable au plus tard le 25 avril 2027. Compte tenu de la clause de « step-up » prévue au contrat en cas de non-remboursement avant fin juin 2024, le Groupe s'attend à un remboursement dans les douze mois.

Le Groupe a appliqué, à la cession des titres de la SCI suivie de la reprise à bail du bâtiment, les dispositions de la norme IFRS 16 *Contrats de location* relatives aux opérations de cession-bail qui limitent la constatation de la plus-value de cession aux droits transférés à l'acheteur-bailleur.

Cette transaction s'est traduite notamment par :

- La décomptabilisation des actifs et passifs destinés à être cédés (voir Note 3.2),
- La comptabilisation d'un droit d'utilisation pour 188 millions d'euros et d'une dette de loyers de 211 millions d'euros, et
- La constatation d'une plus-value de cession nette de frais de 45 millions d'euros, présentée en produits et charges non courants dans le compte de résultat de la période.

Dans le tableau des flux de trésorerie consolidé de la période, cette opération a entraîné un encaissement de 106 millions d'euros au titre de la cession de la filiale, présenté au sein des flux d'investissement, et un décaissement de 23 millions d'euros au titre du remboursement anticipé de la dette bancaire, présenté au sein des flux de financement.

3.1.2 Participation mise en équivalence

En juin 2022, le Groupe a pris une participation minoritaire de 4,92% dans Reef Technology Inc. (« Reef »), opérateur immobilier américain spécialisé dans la gestion de parkings et les cuisines dédiées à la livraison (« Dark kitchens »). Cet investissement était comptabilisé en titres de participation non consolidés évalués à la juste valeur par autres éléments du résultat global.

Le 31 mai 2023, suite à une réorganisation interne qui a conduit à la séparation des deux activités de Reef, Accor a échangé ses titres contre une participation de 19,8% dans Reef Proximity Aggregator (« Proximity ») et 1,6% de Parking Aggregator (« Parking »). Proximity fournit des services de proximité en développant des solutions technologiques et en fournissant des moyens opérationnels afin de transformer des espaces urbains en pôles communautaires mettant en relation des clients avec des marques, biens, services ou expériences, à ce stade principalement des cuisines dédiées à la livraison. Parking se consacre à la gestion, la location et l'exploitation de parkings commerciaux.

Accor a également investi 25 millions de dollars (23 millions d'euros) en obligations convertibles émises par Reef Proximity TopCo, filiale de Proximity. Ces obligations ont une échéance de 10 ans et sont convertibles, à la main d'Accor, en actions Proximity à compter de mai 2025. En cas d'exercice, Accor obtiendrait au total 38% des actions et des droits de vote de Proximity.

En attendant la finalisation des travaux d'évaluation des titres Proximity et Parking ainsi que des obligations convertibles, le Groupe a décomptabilisé les titres Reef et comptabilisé :

- Les titres Proximity en titres mis en équivalence pour 160 millions de dollars (150 millions d'euros),
- Les obligations convertibles en autres actifs financiers non courants évalués à la juste valeur par résultat pour 25 millions de dollars (23 millions d'euros),
- Les titres Parking en titres de participation non consolidés évalués à la juste valeur par autres éléments du résultat global pour une valeur nulle.

Cette opération a entraîné un décaissement de 23 millions d'euros dans le tableau des flux de trésorerie consolidé du semestre, présenté au sein des flux d'investissement.

3.1.3 Autres opérations

Liquidation du SPAC (« Special Purpose Acquisition Company »)

En avril 2021, Accor a créé le véhicule Accor Acquisition Company (AAC), un « Special Purpose Acquisition Company » (SPAC), dont l'objectif était de réaliser une ou plusieurs acquisitions dans des services connexes à l'hôtellerie. Le 1^{er} juin 2021, AAC a été introduit en bourse via l'émission de 30 millions d'unités, comprenant chacune une action et un bon de souscription d'action, à un cours de référence de 10 euros sur le compartiment professionnel du marché réglementé d'Euronext Paris. Le produit de l'offre publique, ayant pour objet de financer une opération d'acquisition, a été placé sur un compte séquestre.

L'investissement total d'Accor dans AAC était de 34 millions d'euros pour 25,1% du capital. Il comprenait 6,8 millions d'actions de préférence non cotées et 2 millions d'actions de marché souscrites dans les mêmes conditions que les investisseurs institutionnels, assorties de 3,5 millions de bons de souscription d'actions exerçables pendant une durée de cinq ans à compter de la réalisation de l'acquisition.

Le 27 avril 2023, constatant qu'aucune acquisition ne serait conclue dans le délai de 24 mois prévu par les statuts, le Conseil d'administration de AAC a décidé de procéder au rachat et à l'annulation des actions de marché par voie de réduction de capital. Le 2 juin 2023, l'intégralité des 27 702 143 actions de marché ont ainsi été rachetées à un prix unitaire de 10 euros, conformément aux statuts et aux termes et conditions des actions de marché. A l'issue de ce rachat, Accor a reçu un remboursement de 20 millions d'euros et est devenu l'actionnaire majoritaire de AAC. Le 27 juin 2023, l'assemblée générale mixte de la société a voté sa dissolution et nommé Accor SA en qualité de liquidateur.

Ces opérations se sont traduites dans les comptes consolidés semestriels du Groupe par :

- Une sortie des titres AAC comptabilisés en titres mises en équivalence (voir Note 5)
- Une entrée de trésorerie pour 22 millions d'euros (comprenant la trésorerie acquise)
- La comptabilisation d'une charge de 9 millions d'euros dont :
 - 2 millions d'euros au titre de la quote-part des pertes d'AAC jusqu'au 2 juin 2023, et
 - 7 millions d'euros au titre de la revalorisation à la juste valeur des titres AAC détenus par Accor présentée en produits et charges non courants.

Cession de la tranche résiduelle des titres H World Group Ltd (auparavant Huazhu Group Ltd)

Fin 2022, le Groupe a pris la décision de céder la totalité de sa participation dans H World Group Ltd. Après avoir cédé une tranche de 1,2% sur le marché entre le 29 novembre et le 31 décembre 2022, le Groupe a exécuté la cession de sa participation résiduelle de 2,1% en janvier 2023 pour un montant de 297 millions de dollars, soit 277 millions d'euros. Conformément aux principes de la norme IFRS 5 *Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées*, ces titres, d'une valeur nette comptable de 264 millions d'euros au 31 décembre 2022, avaient été classés en actifs destinés à être cédés (voir Note 3.2).

La sortie des titres s'est traduite par le reclassement, en réserves Groupe, des variations de juste valeur cumulées de (56) millions d'euros et des écarts de conversion de 15 millions d'euros constatés en autres éléments du résultat global, soit un total de (41) millions d'euros.

À l'issue de ces opérations, Accor ne détient plus aucun titre du capital de H World Group Ltd. Ces opérations contribuent à la stratégie « asset-light » du Groupe et visent à finaliser la création de valeur sur l'investissement initié en 2016. Ainsi, la valeur de cession cumulée depuis 2019 aura atteint 1,2 milliard de dollars (1,1 milliard d'euros) pour un investissement initial de 189 millions de dollars (173 millions d'euros).

Par ailleurs, H World Group Ltd disposait d'une option de vente sur sa participation de 28,1% dans l'activité Luxe et Haut de gamme de Accor en Chine qui est arrivée à expiration sur le semestre. La dette correspondante d'un montant de 62 millions d'euros a donc été extournée en contre-partie des capitaux propres (voir Note 9.2.1).

3.2 Actifs destinés à être cédés et activités non poursuivies

Au 30 juin 2023, les actifs destinés à être cédés et passifs associés se détaillent comme suit :

(en millions d'euros)	Déc. 2022		Juin 2023	
	Actifs	Passifs	Actifs	Passifs
SCI Sequana	422	276	-	-
H World Group Ltd	264	0	-	-
Risma	-	-	53	-
Total	687	276	53	-

Comme indiqué ci-avant, les actifs et passifs de la SCI Sequana et les titres H World Group Ltd ont été cédés sur la période (Voir Notes 3.1.1 et 3.1.3).

Par ailleurs, le 26 juin, le Groupe a annoncé avoir conclu un accord avec Mutris, société d'investissement de droit marocain constituée d'investisseurs privés et institutionnels, aux termes duquel il s'engage à céder sa participation de 33% dans le capital de Risma, premier opérateur hôtelier coté au Maroc, au prix de 130 dirhams par action (soit un total de 57 millions d'euros). Le Groupe s'engage également à céder les obligations émises par Risma auxquelles il a souscrit.

Cette opération est assujettie à certaines autorisations réglementaires et devrait être finalisée sur le second semestre 2023. Elle n'aura aucun impact sur les accords contractuels en cours entre Accor et Risma qui demeurent inchangés.

Conformément aux principes de la norme IFRS 5 *Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées*, les titres et les obligations, d'une valeur nette comptable de 53 millions d'euros au 30 juin 2023, ont été classés en actifs destinés à être cédés.



Note 4. Données opérationnelles courantes

4.1 Information sectorielle

Le Groupe a fait évoluer son organisation afin de tirer parti de la transformation opérée ces dernières années. Accor ambitionne de conforter ses positions de leadership, renforcer ses savoir-faire, accélérer sa croissance et continuer à améliorer sa rentabilité.

Depuis le 1^{er} janvier 2023, l'organisation du Groupe est structurée autour de deux divisions dédiées, aux expertises différenciées, afin de renforcer l'excellence de chacune de ses marques et d'en améliorer les performances opérationnelles et financières :

- « **Premium, Milieu de Gamme et Economie (Premium, Mid. & Eco)** », pôle regroupant notamment les marques ibis, Novotel, Mercure, Swissôtel, Mövenpick et Pullman, soit 4 973 hôtels (692 789 chambres) dans le monde et 1 017 projets en développement (169 000 chambres). Ce pôle détient des positions de leadership en Europe, en Amérique Latine, en Asie Pacifique et au Moyen-Orient. Il concentre sa stratégie sur l'accélération de son développement, en particulier au travers de la franchise, le rajeunissement de ses marques et l'industrialisation de son modèle opérationnel. Premium, Mid. & Eco est organisé autour de quatre régions :
 - Europe et Afrique du Nord (ENA),
 - Moyen-Orient, Asie-Pacifique (MEASPAC),
 - Amériques,
 - Chine.

- « **Luxe & Lifestyle** », pôle rassemblant la collection des marques de luxe du Groupe et son activité Lifestyle, portée par Ennismore, avec un portefeuille de 514 hôtels (112 647 chambres) dans le monde et 245 projets en développement (48 000 chambres). Ce pôle s'attache à renforcer l'identité de ses marques emblématiques, sélectionner les meilleurs emplacements et offrir des expériences uniques et innovantes. Luxe & Lifestyle est organisé par marque, autour de 4 piliers :
 - Raffles & Orient Express,
 - Fairmont,
 - Sofitel, MGallery & Emblems,
 - Ennismore.

Ces deux divisions sont soutenues par une plateforme globale partagée qui fournit son expertise et ses services aux deux divisions, notamment en matière de digital, de technologie et de référencement de fournisseurs.

Le Comité de direction est chargé d'assurer la cohérence et l'alignement entre les deux divisions, tant au niveau des orientations stratégiques que des leviers de performance transverses.

Cette nouvelle organisation a conduit le Groupe à refondre son reporting interne revu par le Comité de direction (principal décideur opérationnel) et, par conséquent, à revoir l'identification de ses segments opérationnels. Le Groupe a identifié deux segments : la division « Premium, Milieu de Gamme et Economie » et la division « Luxe & Lifestyle ». Les décisions stratégiques sont prises et les allocations de ressources déterminées sur la base de ce reporting interne.

Pour chacune des deux divisions, le reporting interne présente des informations plus granulaires par typologie de revenus :

- « **Management & Franchise** » – L’activité de gestion et de franchise d’hôtels repose sur la perception de redevances auprès des propriétaires hôteliers. Elle comprend également les commissions perçues sur les achats centralisés.
- « **Service aux Propriétaires** » qui regroupe l’ensemble des services rendus en matière de vente, marketing, distribution et programme de fidélité ainsi que les services partagés et les refacturations de coûts encourus pour le compte des propriétaires hôteliers.
- « **Actifs Hôteliers et Autres** » qui comprend les activités ne faisant pas partie du cœur de métier d’opérateur hôtelier du Groupe :
 - Actifs hôteliers – Il s’agit de l’activité de propriétaire exploitant, quel que soit le mode de détention des hôtels (en propriété et en location), comprenant la vente de prestations d’hébergement et de restauration aux clients ainsi que la gestion du portefeuille d’actifs.
 - Autres activités – Elles comprennent l’activité de restauration haut de gamme et de gestion d’événements réalisée par Paris Society, acquis en 2022, les activités AccorPlus (programme de cartes de réduction), Accor Vacation Club (activité de timeshare) et Strata (activité de distribution de chambres et de gestion de parties communes d’hôtels) exercées en Asie Pacifique ainsi que les autres activités développées par le Groupe, principalement à travers des opérations de croissance externe (Services digitaux, Location de résidences privées de luxe, Ventes digitales, Services de réservation hôtelière, Services de conciergerie et Exploitation de salle de spectacles avec le Lido).

L’information sectorielle comparative présentée au titre du premier semestre 2022 a été retraitée afin de refléter la nouvelle organisation du Groupe.

4.1.1 Chiffre d'affaires

<i>(en millions d'euros)</i>	1er semestre 2022	1er semestre 2023
Management & Franchise	296	403
Services aux Propriétaires	363	521
Actifs Hôteliers & Autres	420	494
Premium, Mid. & Eco.	1 079	1 418
Management & Franchise	138	210
Services aux Propriétaires	479	655
Actifs Hôteliers & Autres	42	155
Luxe & Lifestyle	659	1 020
Holding & Intercos	(14)	(37)
Chiffre d'affaires	1 725	2 402

Le chiffre d'affaires réalisé en France s’élève à 474 millions d’euros sur le premier semestre 2023.

Le chiffres d'affaires Management & Franchise se décompose comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	1er semestre 2022	1er semestre 2023
ENA	193	242
MEASPAC	80	128
Amériques	23	33
Premium, Mid & Eco.	296	403
Luxe	99	153
Lifestyle	40	57
Luxe & Lifestyle	138	210
Chiffre d'affaires M&F	434	613

4.1.2 Excédent Brut d'Exploitation

<i>(en millions d'euros)</i>	1er semestre 2022	1er semestre 2023
Management & Franchise	212	276
Services aux Propriétaires	(68)	2
Actifs Hôteliers & Autres	57	52
Premium, Mid. & Eco.	201	330
Management & Franchise	85	141
Services aux Propriétaires	(21)	19
Actifs Hôteliers & Autres	1	14
Luxe & Lifestyle	65	174
Holding & Intercos	(60)	(57)
Excédent brut d'exploitation	205	447



4.2 Charges d'exploitation

<i>(en millions d'euros)</i>	1er semestre 2022	1er semestre 2023
Coût des marchandises vendues	(33)	(54)
Charges de personnel	(483)	(578)
Charges de personnel refacturées aux propriétaires	(418)	(557)
Loyers variables sur biens immobiliers	(30)	(58)
Energie, entretien et maintenance	(29)	(36)
Taxes d'exploitation	(28)	(33)
Autres charges d'exploitation	(498)	(637)
Charges d'exploitation	(1 520)	(1 955)

Les coûts de marchandises vendues ont augmenté sous l'effet combiné de la reprise d'activité dans les hôtels et l'intégration de Paris Society à fin 2022.

L'augmentation des charges de personnel sur le semestre s'explique par la reprise de l'activité dans les hôtels, les activités de siège, la fin des aides gouvernementales et le reflet de l'inflation dans la politique salariale du Groupe.

Les coûts de personnel encourus pour le compte des propriétaires dans le cadre de la gestion hôtelière (et intégralement refacturés à ces derniers) augmentent en Amérique du Nord du fait de la reprise d'activité et de l'évolution des salaires, ainsi qu'en Asie avec la reprise des activités de gestion des lounges.

La hausse des charges de loyers immobiliers, correspondant à la part variable des loyers des actifs hôteliers exploités sous contrats de location et indexée sur leur performance, concerne essentiellement le Brésil, l'hôtel Pullman Montparnasse ainsi que les activités de Paris Society.

Les autres charges d'exploitation, principalement composées des coûts de marketing, des dépenses de publicité et de promotion, des coûts de distribution et des coûts informatiques, augmentent en lien avec des niveaux d'activité élevés.

4.3 Besoin en Fonds de Roulement

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

<i>(en millions d'euros)</i>	Déc. 2022	Juin 2023	Variation	Neutralisation des éléments sans effet de trésorerie	Eléments du tableau des flux de trésorerie
Stocks	19	37	17	15	2
Clients	794	906	112	(16)	128
Autres actifs courants	403	557	154	(1)	155
Actifs courants	1 217	1 500	283	(2)	285
Fournisseurs	489	463	(25)	(12)	(13)
Autres passifs courants	859	805	(54)	(42)	(11)
Passifs courants	1 348	1 268	(79)	(54)	(25)
Besoin en fonds de roulement	(131)	231	362	52	310

4.4 Actifs et passifs sur contrats

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

<i>(en millions d'euros)</i>	Déc. 2022	Juin 2023	Variation	Neutralisation des éléments sans effet de trésorerie	Eléments du tableau des flux de trésorerie
Avances aux propriétaires hôteliers	339	335	(4)	(3)	(1)
Actifs sur contrats	339	335	(4)	(3)	(1)
Produits constatés d'avance	225	256	31	(0)	31
Passifs sur contrats	225	256	31	(0)	31
Passifs sur programme de fidélité	239	275	36	(1)	37
Actifs et passifs sur contrats, net	(125)	(196)	(71)	(2)	(69)

4.5 Charges et avantages au personnel

4.5.1 Engagements de retraites et assimilés

Principes comptables

Le montant de l'engagement au titre des avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages à long terme est calculé en projetant sur un semestre l'engagement au 31 décembre de l'exercice précédent, compte tenu des prestations versées et des mouvements sur les actifs de couverture. Au 30 juin, les hypothèses actuarielles entrant dans le calcul des engagements pour avantages du personnel sont actualisées en cas de variation significative au cours de la période.

Compte tenu de l'évolution des taux d'intérêts sur les marchés au cours du premier semestre 2023, le Groupe a procédé à la mise à jour des hypothèses de taux pour le calcul de ses engagements de retraite. Cette mise à jour s'est traduite par une hausse de ses engagements de retraite d'un montant de 0,5 million d'euros constatée en autres éléments du résultat global.

La réforme globale des retraites promulguée le 14 avril 2023 allongeant de 62 à 64 ans l'âge de départ à la retraite n'impacte pas le montant des engagements de retraites du Groupe au 30 Juin 2023.

Les principaux taux d'actualisation retenus sont les suivants :

	Taux d'actualisation	
	Déc. 2022	Juin 2023
France	2% - 3,9%	2% - 3,6%
Suisse	2,4%	2,0%
Brésil	9,9%	5,3%

4.5.2 Paiements fondés sur des actions

Sur le semestre, les charges de personnel incluent 19 millions d'euros au titre des paiements en actions.

Le 17 mai 2023, le Groupe a octroyé à certains de ses salariés et dirigeants 1 556 152 actions de performance avec une période d'acquisition de trois ans. A cette date, la juste valeur de l'action attribuée s'élève à 27,52 euros, sur la base d'un cours de l'action à 31,55 euros ajusté à la baisse pour tenir compte des dividendes non perçus sur la période d'acquisition des droits et de la probabilité d'atteinte des conditions de marché.

L'attribution définitive de ce plan est fonction de la présence des bénéficiaires jusqu'à l'issue de la période d'acquisition et de la réalisation des critères de performance suivants :

- Conditions hors marché (pondération de 80%) : niveau d'atteinte de l'Excédent Brut d'Exploitation (EBE) (40%) et du Free Cash-Flows récurrent (20%) du Groupe par rapport au budget sur les exercices 2023 à 2025 et des objectifs de réduction de l'empreinte carbone par rapport à 2019 à fin 2025 (20%).
- Condition de marché (pondération de 20%) liée à l'évolution du Total Shareholder Return (TSR) de l'action Accor au regard de l'évolution d'un indice de référence synthétique composé de groupes hôteliers européens et internationaux.

La juste valeur globale de ce plan s'élève à 48 millions d'euros et sera comptabilisée de façon linéaire sur la période d'acquisition des droits en charges de personnel en contrepartie des capitaux propres. La charge comptabilisée à ce titre, sur le semestre, s'élève à 2 millions d'euros.

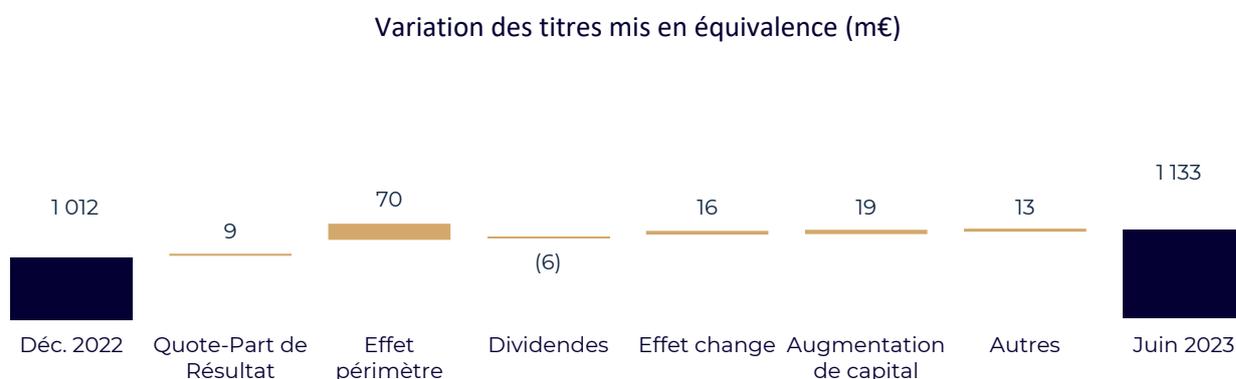
Note 5. Participations mises en équivalence

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

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

<i>(en millions d'euros)</i>	1er semestre 2022	1er semestre 2023
Kasada	4	10
Ken Group	(1)	4
Risma	2	3
AccorInvest	(29)	(10)
Autres	(6)	(1)
Entreprises associées	(30)	6
Co-entreprises	3	3
Quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence	(27)	9

5.2 Valeur des titres mis en équivalence



Les principales variations de périmère (voir Note 3.1) concernent :

- la prise de participation dans Reef Proximity en échange des titres Reef Technology auparavant comptabilisés en titres non consolidés pour 150 millions d'euros,
- le reclassement des titres Risma en actifs destinés à être cédés pour (44) millions d'euros, et
- la décomptabilisation des titres Accor Acquisition Company (AAC) pour (27) millions d'euros suite au rachat des actions de marché par la société en vue de sa liquidation.

Note 6. Données opérationnelles non courantes

<i>(en millions d'euros)</i>	1er semestre 2022	1er semestre 2023
Plus ou moins-values de cession	51	40
Charges de restructuration	(26)	(1)
Dépréciations d'actifs	1	(9)
Autres produits et charges non récurrents	(1)	(4)
Produits et charges non courants	25	26

Sur le premier semestre 2023, les produits et charges non courants comprennent principalement :

- Un produit de 45 millions d'euros lié à la cession de la SCI Sequana (voir Note 3.1.1),
- Une charge nette de (9) millions d'euros de dépréciations d'actifs (voir Note 7.3), et
- Une charge de (10) millions d'euros relative aux coûts de réorganisation du Groupe.

Sur la période comparative, les produits et charges non courants comprenaient principalement un produit de 53 millions d'euros lié à la cession de ResDiary et des charges de restructuration pour (26) millions d'euros.

Note 7. Immobilisations incorporelles et corporelles

7.1 Immobilisations incorporelles

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

<i>(en millions d'euros)</i>	Ecarts d'acquisition	Marques	Contrats	Licences, logiciels	Autres	Total
Valeur brute						
Solde au 1er janvier 2023	2 868	2 334	1 363	396	255	7 215
Augmentations	-	-	-	17	19	37
Cessions	-	-	(3)	(8)	(4)	(14)
Ecarts de conversion	(27)	(17)	(29)	-	-	(73)
Autres	3	-	(71)	26	(31)	(73)
Solde au 30 juin 2023	2 843	2 317	1 260	432	239	7 092
Amortissements et pertes de valeur						
Solde au 1er janvier 2023	(585)	(329)	(457)	(300)	(133)	(1 805)
Amortissements	-	-	(26)	(26)	(14)	(66)
Pertes de valeur	-	15	(20)	-	-	(4)
Cessions	-	-	-	8	4	11
Ecarts de conversion	8	-	13	-	-	21
Autres	-	-	71	1	4	77
Solde au 30 juin 2023	(577)	(313)	(420)	(317)	(139)	(1 766)
Valeur nette						
Solde au 1er janvier 2023	2 282	2 005	905	96	121	5 410
Solde au 30 juin 2023	2 266	2 004	840	115	100	5 325

Écarts d'acquisition

La réorganisation du Groupe a modifié la composition de la plupart des groupes d'unités génératrices de trésorerie (UGT) auxquelles les écarts d'acquisitions avaient été affectés.

Conformément aux dispositions de la norme IAS 36 *Dépréciation d'actifs*, lorsqu'une réorganisation modifie la structure du reporting en modifiant la composition des UGT, il convient de réallouer l'écart d'acquisition des UGT concernées par la réorganisation. La norme précise, en outre, que le groupe d'UGT auxquels les écarts d'acquisition sont affectés :

- a) doit représenter le niveau le plus bas auquel les écarts d'acquisition sont suivis pour des besoins de gestion interne et ;
- b) ne doit pas être plus grand qu'un secteur opérationnel tel que défini par IFRS 8 *Secteurs opérationnels* avant regroupement.

Suite à la réorganisation du Groupe, les écarts d'acquisition sont désormais suivis au sein de chaque division (Premium, Mid. & Eco et Luxe & Lifestyle) par typologie d'activité (HotelServices, Actifs Hôtelières et Autres).

- Division Premium, Mid. & Eco : un découpage par zone géographique des activités « HotelServices » et « Actifs Hôtelières » est effectué. En effet, les régions génèrent des flux de trésorerie largement indépendants les uns des autres permettant d'allouer les écarts d'acquisition de façon plus granulaire. Pour les autres activités, le suivi est opéré pour chaque ligne de métier.
- Division Luxe & Lifestyle : les actifs et les flux de trésorerie par activité sont différenciés et suivis au niveau de chacune des branches Luxe et Lifestyle.

Au 1^{er} janvier 2023, les écarts d'acquisition ont été réalloués entre les groupes d'UGT concernés par la réorganisation en tenant compte de la valeur relative de chaque groupe d'UGT. Cette réallocation n'a pas fait apparaître de perte de valeur.

Au 30 juin 2023, les écarts d'acquisition se décomposent comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	1er Janvier 2023	Ecart de conv. & Autres	Jun 2023
HotelServices ENA	797	3	800
HotelServices MEASPAC	436	(13)	423
HotelServices Amériques	28	1	30
Actifs Hôtelières et Autres	250	(6)	243
Premium, Mid. & Eco.	1 510	(14)	1 496
HotelServices Luxe	194	(2)	191
HotelServices Lifestyle	389	(2)	387
Actifs Hôtelières et Autres Luxe	9	-	9
Actifs Hôtelières et Autres Lifestyle	180	3	182
Luxe & Lifestyle	772	(2)	770
Valeur nette comptable	2 282	(17)	2 266

7.2 Immobilisations corporelles et droits d'utilisation

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

<i>(en millions d'euros)</i>	Terrains, constructions	Agencements	Matériels, mobiliers	Immo. en cours	Droits d'utilisation	Total
Valeur brute						
Solde au 1er janvier 2023	294	184	214	38	699	1 429
Augmentations	-	3	15	32	214	265
Cessions	-	(1)	(5)	-	(31)	(37)
Ecart de conversion	(9)	(4)	(3)	-	(10)	(27)
Autres	3	(1)	1	(7)	1	(3)
Solde au 30 juin 2023	288	180	223	63	873	1 626
Amortissements et pertes de valeur						
Solde au 1er janvier 2023	(177)	(146)	(101)	(2)	(269)	(694)
Amortissements	(7)	(5)	(11)	-	(45)	(67)
Pertes de valeur	-	-	-	-	(8)	(8)
Cessions	-	1	3	-	30	34
Ecart de conversion	7	4	2	-	6	18
Autres	-	-	2	-	-	2
Solde au 30 juin 2023	(176)	(146)	(104)	(2)	(286)	(714)
Valeur nette						
Solde au 1er janvier 2023	118	37	114	36	430	735
Solde au 30 juin 2023	112	34	119	61	587	913

L'augmentation des droits d'utilisation s'explique principalement par l'opération de cession-bail du siège social du Groupe (voir Note 3.1.1).

Le montant des engagements contractuels pour l'acquisition d'immobilisations corporelles s'élève à 36 millions d'euros au 30 juin 2023.

7.3 Tests de dépréciation

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

Au 30 juin 2023, les projections du Groupe ont été mises à jour pour tenir compte du budget révisé de l'exercice 2023 reflétant les nouvelles orientations stratégiques du Groupe et des dernières tendances de « RevPAR » (revenu par chambre disponible) par géographie.

Sur la base de ces projections, le Groupe n'a pas identifié d'indicateurs de perte de valeur nécessitant la conduite de tests de dépréciation pour les écarts d'acquisition.

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

Ainsi, sur le semestre, Accor a constaté une perte de valeur nette de (9) millions d'euros, présentée en produits et charges non courants dans le compte de résultat consolidé de la période (voir Note 6). Elle se décompose comme suit :

- Une perte de valeur de (20) millions d'euros sur les contrats de gestion hôtelière de l'activité Management & Franchise, portant principalement sur des projets n'ayant pas abouti,
- Une reprise nette de pertes de 15 millions d'euros sur les marques, dont des reprises pour 41 millions d'euros (principalement Fairmont, Raffles et Mantra) et des pertes de valeur constatées pour (25) millions d'euros (Swissôtel et Mövenpick), suite à l'évolution de la stratégie de développement de ces marques,
- Une perte de valeur de (8) millions sur les droits d'utilisation de l'activité Actifs Hôtelières, et
- Une reprise nette de pertes de 4 millions d'euros sur les titres mis en équivalence.

Note 8. Provisions

Sur le premier semestre 2023, la variation des provisions s'analyse comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	Déc. 2022	Dotation de la période	Reprise		Ecart de conversion et autres	Jun 2023
			avec utilisation	sans utilisation		
Litiges et autres risques	171	9	(9)	(6)	(1)	164
Passifs liés à des contrats de réassurance	37	8	(7)	-	-	38
Restructurations	36	0	(18)	(3)	(0)	16
Provisions	245	17	(34)	(9)	(1)	218
· Dont non courantes	79	3	(0)	(2)	-	80
· Dont courantes	165	14	(34)	(6)	(1)	138

Au 30 juin 2023, les provisions s'élèvent à 218 millions d'euros et comprennent essentiellement une provision couvrant les risques liés aux garanties données dans le cadre de la cession d'AccorInvest pour 50 millions d'euros ainsi qu'une provision de 53 millions d'euros dans le cadre du contentieux précompte (voir Note 12.1). Elles comprennent également un passif lié à des contrats de réassurance pour 38 millions d'euros.

Note 9. Financement et instruments financiers

9.1 Résultat financier

Le résultat financier s'analyse comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	1er semestre 2022	1er semestre 2023
Intérêts des emprunts obligataires et bancaires	(47)	(48)
Charges d'intérêts sur comptes courants	(2)	(5)
Produits d'intérêts sur prêts et placements	3	23
Intérêts sur dette de loyers	(4)	(8)
Coût de l'endettement financier net	(49)	(39)
Autres produits et charges financiers	17	(6)
Résultat financier	(32)	(45)

9.2 Dette financière nette

9.2.1 Décomposition de la dette nette

Au 30 juin 2023, la dette financière nette s'établit à 1 837 millions d'euros et s'analyse comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	Déc. 2022			Juin 2023		
	Courant	Non courant	Total	Courant	Non courant	Total
Emprunts obligataires	323	2 069	2 391	324	2 078	2 402
Billets de trésorerie (NEU CP)	109	-	109	100	-	100
Découverts bancaires	18	-	18	22	-	22
Autres dettes bancaires	19	119	139	22	107	129
Dette obligataire et bancaire	469	2 188	2 657	469	2 185	2 653
Autres dettes financières	117	73	190	38	74	111
Instruments dérivés passifs	22	-	22	3	-	3
Dette financière brute	608	2 261	2 869	509	2 258	2 768
Dette de loyers	92	377	469	95	556	651
Dette financière totale	700	2 638	3 338	604	2 814	3 419
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 643	-	1 643	1 561	-	1 561
Autres actifs financiers courants	23	-	23	-	-	-
Instruments dérivés actifs	14	-	14	21	-	21
Actifs financiers	1 680	-	1 680	1 582	-	1 582
Dette financière nette	(980)	2 638	1 658	(977)	2 814	1 837

Sur le premier semestre 2023, la variation des dettes financières se décompose comme suit :

(en millions d'euros)	Déc. 2022	Flux de trésor.	Autres variations				Juin 2023
			Périmètre	Ecart de conversion	Juste valeur	Autres	
Emprunts obligataires	2 391	-	-	(0)	-	11	2 402
Billets de trésorerie (NEU CP)	109	(9)	-	-	-	-	100
Dettes bancaires	157	(7)	(1)	(1)	-	4	151
Autres dettes financières	190	(13)	(0)	(2)	-	(64)	111
Instruments dérivés passifs	22	-	-	(2)	0	(17)	3
Dettes financières brutes	2 869	(29)	(1)	(4)	0	(67)	2 768
Dettes de loyers	469	(56)	(3)	(5)	-	247	651
Dettes financières totales	3 338	(86)	(4)	(10)	0	180	3 419

Accor dispose d'un programme de financement à court terme sous forme de titres négociables (NEU CP) plafonné à 500 millions d'euros. Au 30 juin 2023, ce programme est utilisé à hauteur de 100 millions d'euros, en baisse de 9 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2022.

La variation des autres dettes financières correspond à la reprise de la dette de 62 millions d'euros relative à l'option de vente dont bénéficiait H World Group Ltd non exercée à l'expiration de la période d'exercice.

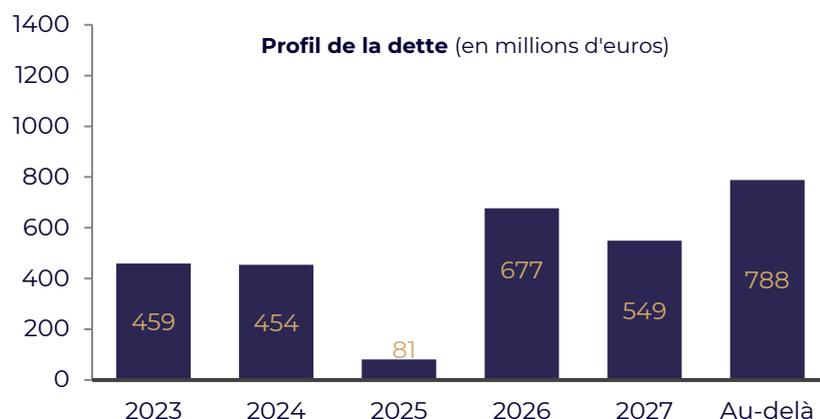
L'augmentation de la dette de loyers s'explique principalement par l'opération de cession-bail du siège social du Groupe pour 211 millions d'euros.

Le Groupe dispose également d'une ligne de crédit bancaire non tirée pour un montant de 1 200 millions d'euros à échéance juin 2024 (pour 86 millions d'euros) et juin 2025 (pour 1 114 millions d'euros).

9.2.2 Profil de la dette

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

Au 30 juin 2023, il se décompose comme suit :



9.3 Actifs financiers

<i>(en millions d'euros)</i>	Déc. 2022	Jun 2023
Prêts à court terme	-	130
Prêts à long terme	38	86
Dépôts et cautionnements	30	19
Actifs financiers évalués au coût amorti	69	234
Titres de participation non consolidés	248	99
Autres actifs financiers non courants	121	143
Actifs financiers évalués à la juste valeur	369	243
Total actifs financiers	438	477
dont actifs financiers courants	-	130
dont actifs financiers non-courants	438	347

Les prêts à court terme comprennent principalement le prêt subordonné octroyé à Valesco dans le cadre de la cession des titres de la SCI Sequana (voir Note 3.1.1).

La variation des titres non consolidés comprend principalement la sortie des titres de Reef Technology pour (150) millions d'euros dans le cadre de l'échange de titres avec Reef Proximity (voir Note 3.1.2).

Les autres actifs financiers non courants sont principalement composés de parts détenues dans des fonds d'investissement (56 millions d'euros), d'obligations convertibles en actions (46 millions d'euros) et du complément de prix sur la cession du portefeuille d'actifs hôteliers Lifestyle à KNSA Hôtels France (42 millions d'euros). La variation de juste valeur de la période d'un montant de (3) millions d'euros a été constatée en produits financiers.

9.4 Instruments financiers

9.4.1 Ventilation des actifs et passifs financiers

<i>(en millions d'euros)</i>	Ventilation par classe d'instruments				Dérivés qualifiés en couverture	Déc. 2022
	Au coût amorti	Juste valeur par capitaux propres	Juste valeur par résultat			
Prêts à long terme	38	-	-	-	-	38
Dépôts et cautionnements	30	-	-	-	-	30
Titres de participation non consolidés	-	248	-	-	-	248
Autres actifs financiers non courants	-	-	121	-	-	121
Créances clients	794	-	-	-	-	794
Trésorerie et équivalents	1 261	-	382	-	-	1 643
Autres actifs financiers courants	23	-	-	-	-	23
Instruments dérivés actifs	-	-	9	5	-	14
Actifs destinés à être cédés	-	264	-	-	-	264
Actifs financiers	2 147	512	512	5		3 176
Emprunts obligataires	2 391	-	-	-	-	2 391
Billets de trésorerie (NEU CP)	109	-	-	-	-	109
Dettes bancaires	157	-	-	-	-	157
Autres dettes financières	190	-	-	-	-	190
Dettes fournisseurs	489	-	-	-	-	489
Instruments dérivés passifs	-	-	8	14	-	22
Passifs financiers	3 336	-	8	14		3 358

Ventilation par classe d'instruments

<i>(en millions d'euros)</i>	Au coût amorti	Juste valeur par capitaux propres	Juste valeur par résultat	Dérivés qualifiés en couverture	Juin 2023
Prêts à long terme	86	-	-	-	86
Dépôts et cautionnements	19	-	-	-	19
Titres de participation non consolidés	-	99	-	-	99
Autres actifs financiers non courants	-	-	143	-	143
Créances clients	906	-	-	-	906
Trésorerie et équivalents	1 091	-	470	-	1 561
Autres actifs financiers courants	-	-	-	-	-
Instruments dérivés actifs	-	-	9	12	21
Actifs financiers	2 102	99	622	12	2 835
Emprunts obligataires	2 402	-	-	-	2 402
Billets de trésorerie (NEU CP)	100	-	-	-	100
Dettes bancaires	151	-	-	-	151
Autres dettes financières	111	-	-	-	111
Dettes fournisseurs	463	-	-	-	463
Instruments dérivés passifs	-	-	3	-	3
Passifs financiers	3 228	-	3	-	3 231

9.4.2 Hiérarchie de juste valeur

<i>(en millions d'euros)</i>	Déc. 2022	Hiérarchie		
	Juste valeur	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
Titres de participation non consolidés	248	36	-	212
Autres actifs financiers non courants	121	-	-	121
OPCVM	382	382	-	-
Instruments dérivés actifs	14	-	14	-
Actifs destinés à être cédés	264	264	-	-
Actifs	1 029	682	14	333
Instruments dérivés passifs	22	-	22	-
Passifs	22	-	22	-

<i>(en millions d'euros)</i>	Juin 2023	Hiérarchie		
	Juste valeur	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
Titres de participation non consolidés	99	37	-	62
Autres actifs financiers non courants	143	-	-	143
OPCVM	470	470	-	-
Instruments dérivés actifs	21	-	21	-
Actifs	734	507	21	206
Instruments dérivés passifs	3	-	3	-
Passifs	3	-	3	-

Note 10. Impôts sur les bénéfices

Principes comptables

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

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

Sur le semestre, le Groupe a reconnu une charge d'impôt sur les résultats de (48) millions d'euros qui comprend principalement :

- Des charges d'impôt pour (55) millions d'euros notamment au Canada et aux Etats-Unis,
- Des reprises de passifs pour risques fiscaux pour 18 millions d'euros.

Sur la période comparative, la charge d'impôt de (25) millions d'euros comprenait entre autres une reprise de passifs pour risques fiscaux de 7 millions d'euros.

Note 11. Capitaux propres

11.1 Capitaux propres

11.1.1 Evolution du capital

L'évolution du nombre d'actions en circulation sur le premier semestre 2023 est la suivante :

<i>(en nombre de titres)</i>	2023
Actions émises au 1er janvier 2023	263 031 794
Livraison d'actions de performance	1 862 048
Actions émises au 30 juin 2023	264 893 842

11.1.2 Distribution de dividendes

Le 25 mai 2023, Accor SA a versé un dividende de 1,05 euro par action (0,71 euro au titre du résultat de l'exercice 2022 et 0,34 euro de dividende exceptionnel) sous forme d'un paiement en numéraire de 277 millions d'euros.

11.1.3 Titres subordonnés à durée indéterminée

Sur le premier semestre 2023, la rémunération des porteurs s'est élevée à 35 millions d'euros et est analysée comme une distribution de profits, venant directement en déduction des capitaux propres.

11.1.4 Réserves

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

<i>(en millions d'euros)</i>	Déc. 2022	Variation	Juin 2023
Ecart de conversion	(133)	(27)	(160)
Réserves de juste valeur des instruments financiers	(39)	69	30
· dont titres non consolidés	(85)	67	(18)
· dont instruments dérivés	46	2	48
Variation des écarts actuariels	(83)	(0)	(83)
Paiements fondés sur des actions	383	19	401
Autres réserves et résultat	2 467	(33)	2 434
Réserves - part du Groupe	2 595	28	2 622

11.2 Intérêts minoritaires

Les intérêts minoritaires se décomposent comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	Déc. 2022	Variation	Juin 2023
Ennismore	309	(4)	305
Rixos Hotels & Resorts	68	5	73
Paris Society	(9)	(3)	(12)
Autres intérêts minoritaires	29	(4)	25
Intérêts minoritaires	397	(6)	391



Note 12. Eléments non comptabilisés et parties liées

12.1 Litiges, actifs et passifs éventuels

Contentieux précompte

Depuis 2002, le Groupe a intenté plusieurs actions devant les tribunaux en vue d'obtenir le remboursement du précompte acquitté au titre des exercices 1999-2001 et 2002-2004.

Concernant la période 2002-2024, le Groupe avait constitué une provision de 53 millions d'euros pour faire face au risque de devoir restituer une partie des 307 millions d'euros remboursés par l'Etat suite à la décision favorable de la Cour Administrative d'Appel de Versailles du 7 juillet 2020.

Le 27 mai 2023, après l'arrêt de la Cour de Justice de l'Union Européenne en date du 12 mai 2022, le Conseil d'Etat a confirmé, que le précompte était contraire à la directive Européenne mère filiale. Cependant, le Conseil d'Etat ne s'est pas prononcé sur le montant définitif du précompte à rembourser au Groupe et a renvoyé à la Cour Administrative d'Appel de Versailles pour un règlement au fond du contentieux. Dans l'attente de cette nouvelle décision, le 21 avril 2023, la Direction des Grandes Entreprises (DGE) a demandé à Accor de restituer la somme de 53 millions d'euros. La Cour Administrative d'Appel de Versailles devra donc statuer de façon définitive sur la restitution au Groupe de cette somme. Au 30 juin 2023, Accor a comptabilisé un actif de 53 millions au titre du paiement effectué à la DGE.

Cette décision confirme, par ailleurs, que le remboursement du précompte reçu en 2020 pour 307 millions d'euros au titre de la période 2002-2004 est définitivement acquis au Groupe à hauteur de 254 millions d'euros, correspondant au montant du produit qui avait été constaté dans les comptes consolidés de l'exercice 2020.

Pour rappel, concernant le précompte de la période 1999-2001, suite à la décision du Conseil d'Etat du 10 décembre 2012 imposant à Accor de restituer 185 millions d'euros, le Groupe a intenté une action en responsabilité de l'Etat et continue à faire valoir ses droits.

12.2 Evénements postérieurs à la clôture

Le Groupe est entré en négociations exclusives pour l'acquisition d'une tranche complémentaire de 63% dans Potel & Chabot pour un montant estimé de 49 millions d'euros (net de de la trésorerie acquise). A l'issue de cette opération, Accor deviendra l'unique actionnaire de Potel & Chabot qui sera intégré au sein de la division Luxe & Lifestyle du Groupe. L'opération envisagée est soumise aux autorisations réglementaires d'usage. Elle devrait être finalisée sur le second semestre.

Fondé en 1820, le groupe Potel & Chabot dispose d'un savoir-faire incomparable dans l'organisation de réceptions de prestige sur mesure et s'est imposé comme le traiteur des grands événements en France et à l'international au travers de ses deux marques, Potel & Chabot et Saint-Clair. Son offre se déploie autour de trois activités : les réceptions pour les grandes entreprises et la clientèle privée, les grands événements sportifs et culturels et la gestion de lieux de réception d'exception.

Accor bénéficiera pleinement des synergies liées à ce rapprochement et du savoir-faire reconnu de Potel & Chabot en matière de restauration et d'organisation d'événements haut de gamme.

12.3 Informations sur les parties liées

La société AccorInvest, comptabilisée par mise en équivalence, est le principal client du Groupe. Sur le premier semestre, le chiffre d'affaires réalisé avec AccorInvest représente 9% du chiffre d'affaires consolidé. Au 30 juin 2023, le montant des créances brutes avec AccorInvest s'élève à 187 millions d'euros dans l'état de la situation financière consolidée du Groupe.

Les opérations réalisées avec les autres parties liées sur le premier semestre 2023 sont de nature similaire à celles réalisées au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2022.



*Rapport des commissaires
aux comptes sur l'information
financière semestrielle*

PricewaterhouseCoopers Audit

63, rue de Villiers
92208 Neuilly-sur-Seine cedex
S.A.S. au capital de € 2 510 460
672 006 483 R.C.S. Nanterre

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

ERNST & YOUNG et Autres

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

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

Accor

Période du 1^{er} janvier au 30 juin 2023

Rapport des commissaires aux comptes sur l'information financière semestrielle

Aux Actionnaires,

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

- ▶ l'examen limité des comptes consolidés semestriels résumés de la société Accor SA, relatifs à la période du 1^{er} janvier au 30 juin 2023, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- ▶ la vérification des informations données dans le rapport semestriel d'activité.

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

1. Conclusion sur les comptes

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

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

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



2. Vérification spécifique

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

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

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 28 juillet 2023

Les Commissaires aux Comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

ERNST & YOUNG et Autres

François Jaumain

Cédric Haaser

François-Guillaume Postel



*Attestation du responsable du
Rapport Financier Semestriel*

Attestation du responsable du rapport financier semestriel 2023

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

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

Fait à Issy-les-Moulineaux, le 28 juillet 2023

Sébastien Bazin
Président-directeur général





ACCOR