



*Rapport
Financier
Semestriel
2026*



Sommaire

1	Rapport semestriel d'activité 2026 -----	3
2	Comptes consolidés semestriels résumés et notes annexes -----	17
2.1	<i>Comptes consolidés résumés -----</i>	18
2.2	<i>Notes annexes aux comptes consolidés -----</i>	25
3	Rapport des commissaires aux comptes sur l'information financière semestrielle -----	52
4	Attestation du responsable du Rapport Financier Semestriel -----	55

*Rapport semestriel
d'activité 2026*

1. Faits marquants du premier semestre 2026

Alors que l'activité hôtelière des deux premiers mois de l'exercice 2026 a été remarquablement solide, le conflit au Moyen-Orient, qui a commencé fin février, a sévèrement perturbé le contexte macro-économique et géopolitique du second trimestre. L'activité au Moyen-Orient, et en particulier aux Émirats Arabes Unis, a été fortement impactée et se reflète particulièrement dans la performance de notre segment Lifestyle. Néanmoins, la diversification du portefeuille hôtelier, tant en termes géographiques que de segments, ainsi que le strict contrôle de nos coûts, ont protégé l'algorithme de croissance du Groupe.

1.1. Parc et projets hôteliers au 30 juin 2026

Au cours du premier semestre 2026, Accor a ouvert 109 hôtels correspondant à près de 14 000 chambres, soit une croissance nette du réseau de 3,2% au cours des 12 derniers mois.

Les nouveaux hôtels généreront environ 1 700 euros de redevance par chambre par an⁽¹⁾, tandis que les sorties d'hôtels du parc génèrent environ 900 euros de redevance par chambre par an.

À fin juin 2026, le Groupe dispose d'un parc hôtelier de 881 928 chambres (5 835 hôtels) et d'un pipeline de plus de 268 000 chambres (1 595 hôtels).

Parc Hôtelier – Juin 2026

JUIN 2026	ACTIFS HOTELIERS		MANAGES		FRANCHISES		TOTAL	
	Nb hôtels	Nb chambres	Nb hôtels	Nb chambres	Nb hôtels	Nb chambres	Nb hôtels	Nb chambres
ENA ⁽¹⁾	8	2 493	728	116 180	2 209	210 498	2 945	329 171
MEA APAC ⁽²⁾	37	6 809	792	180 940	1 041	157 388	1 870	345 137
AMERIQUES	52	10 446	164	27 440	233	35 534	449	73 420
PREMIUM, MID. & ECO. ⁽³⁾	97	19 748	1 684	324 560	3 483	403 420	5 264	747 728
LUXE	5	811	284	74 712	90	12 193	379	87 716
LIFESTYLE	1	73	140	35 474	51	10 937	192	46 484
LUXE & LIFESTYLE	6	884	424	110 186	141	23 130	571	134 200
TOTAL	103	20 632	2 108	434 746	3 624	426 550	5 835	881 928

⁽¹⁾ ENA = Europe Afrique du Nord

⁽²⁾ MEA APAC = Moyen-Orient, Afrique & Asie-Pacifique

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

⁽¹⁾ En vitesse de croisière

1.2. Résultats consolidés du Groupe au 30 juin 2026

RevPAR HT par segment – 1^{er} semestre 2026

S1 2026 VS. S1 2025	Taux d'occupation		Prix moyen		RevPAR	
	%	chg pts pcc	€	chg % pcc	€	chg % pcc
ENA	66,2	0,7	101	0,1	67	1,2
MEA APAC	64,2	-0,6	84	3,3	54	2,3
Amériques	61,0	1,5	77	4,3	47	6,9
Premium, Mid. & Eco.	64,8	0,2	91	1,7	59	2,1
Luxe	62,9	0,2	264	4,2	166	4,5
Lifestyle	61,4	-2,8	215	-0,2	132	-4,6
Luxe & Lifestyle	62,4	-0,7	248	3,1	155	2,0
Total	64,4	0,1	114	2,1	73	2,2

RevPAR HT par segment – 2^{ème} trimestre 2026

T2 2026 VS. T2 2025	Taux d'occupation		Prix moyen		RevPAR	
	%	chg pts pcc	€	chg % pcc	€	chg % pcc
ENA	72,8	0,0	108	0,2	79	0,2
MEA APAC	64,2	-1,6	79	1,3	51	-1,1
Amériques	61,7	0,8	79	3,5	49	4,8
Premium, Mid. & Eco.	67,8	-0,6	93	1,0	63	0,1
Luxe	64,2	-0,9	269	4,0	172	2,5
Lifestyle	64,5	-5,9	215	-3,2	138	-11,3
Luxe & Lifestyle	64,3	-2,4	251	2,3	161	-1,4
Total	67,3	-0,9	115	1,1	78	-0,2

La division **Premium, Milieu de Gamme et Économique (PM&E)** a affiché un RevPAR en hausse de 0,1% par rapport au deuxième trimestre 2025, principalement tiré par les prix. Hors Moyen-Orient, la croissance du RevPAR de la division est de 1,1%.

- La région **Europe Afrique du Nord (ENA)** a affiché un RevPAR en hausse de 0,2% par rapport au deuxième trimestre 2025 tiré par des prix en légère hausse.
 - En **France**, pays représentant 44% du chiffre d'affaires hébergement des hôtels de la région, la croissance du RevPAR à Paris a ralenti tandis que celle de la province a accéléré grâce à une forte demande de la clientèle loisirs. Par conséquent, à l'échelle du pays, la croissance du RevPAR au second trimestre est légèrement positive, en ligne avec celle du premier trimestre.
 - Au **Royaume-Uni**, 11% du chiffre d'affaires hébergement des hôtels de la région, l'activité est restée résiliente, notamment à Londres, avec une croissance de RevPAR également légèrement positive.
 - En **Allemagne**, 11% du chiffre d'affaires hébergement des hôtels de la région, la demande s'est en revanche légèrement contractée par rapport au trimestre précédent, laissant la croissance du RevPAR en territoire légèrement négatif, sous l'effet d'un calendrier d'événements et de foires moins favorable.
- La région **Moyen-Orient, Afrique et Asie-Pacifique** a affiché un RevPAR en baisse de 1,1% par rapport au deuxième trimestre 2025. Cette baisse du RevPAR a été expliquée par un taux d'occupation plus faible au Moyen-Orient tandis que les prix sont en légère hausse. Hors Moyen-Orient, le RevPAR de la région a crû de 1,9%.
 - L'**Asie du Sud-Est**, 31% du chiffre d'affaires hébergement des hôtels de la région, continue d'être le moteur de l'activité de la région depuis le début du conflit au Moyen-Orient, avec notamment de bonnes performances au Japon, au Vietnam et en Indonésie.
 - Le **Pacifique**, 25% du chiffre d'affaires hébergement des hôtels de la région, a en revanche connu un ralentissement séquentiel de l'activité par rapport au trimestre précédent, du fait d'une baisse de la demande domestique et internationale, et affiche un RevPAR stable par rapport à la même période en 2025.
 - Au **Moyen-Orient Afrique**, 24% du chiffre d'affaires hébergement des hôtels de la région, le conflit a significativement impacté l'activité. Néanmoins, la baisse du RevPAR de la zone est uniquement attribuable à l'activité aux Émirats Arabes Unis qui était en baisse de près de 80% au mois d'avril pour finir le trimestre en baisse d'environ 40% au mois de juin. L'Arabie Saoudite, l'Egypte et la Turquie ont continué d'afficher de bonnes performances.
 - En **Chine**, 19% du chiffre d'affaires hébergement des hôtels de la région, la variation du RevPAR reste négative. L'offre sur le marché se stabilise et le secteur est proche du point bas du cycle.

Mais la reprise du RevPAR est inégale selon les régions et les segments avec une sous performance des segments milieu de gamme et économiques.

- La région **Amériques**, qui reflète essentiellement les performances du Brésil (56% du chiffre d'affaires hébergement des hôtels de la région), a affiché un RevPAR en hausse de 4,8% par rapport au deuxième trimestre 2025.
 - Le **Brésil** continue d'afficher une saine croissance du RevPAR sur le second trimestre bien que cette croissance soit désormais à un chiffre.

La division **Luxe & Lifestyle (L&L)** a affiché un RevPAR en baisse de 1,4% par rapport au deuxième trimestre 2025, tiré par un taux d'occupation plus bas. Hors Moyen-Orient, le RevPAR du Luxe & Lifestyle a crû de 9,4%.

- Le **Luxe**, 72% du chiffre d'affaires hébergement des hôtels de la division, a affiché un RevPAR en hausse de 2,5% par rapport au deuxième trimestre 2025. L'ensemble des marques et des régions, à l'exception du Moyen-Orient affiche une croissance de leur RevPAR reflétant la solide demande pour ce segment. Hors Moyen-Orient, la croissance du RevPAR du Luxe est de 9,1%.
- Le **Lifestyle** a affiché un RevPAR en baisse de 11,3% par rapport au deuxième trimestre 2025. Les hôtels « resorts », davantage exposés aux Émirats Arabes Unis, ont été les plus impactés par le conflit. Les hôtels « Lifestyle collective » enregistrent, quant à eux, une baisse moins marquée de leur RevPAR du fait de leur plus faible présence aux Émirats Arabes Unis. Hors Moyen-Orient, la croissance du RevPAR du Lifestyle est de 10,3%.

1.2.1. Chiffre d'affaires du Groupe

Pour le premier semestre 2026, le Groupe enregistre un **chiffre d'affaires** de 2 760 millions d'euros en hausse de 3,0% à taux de change constant par rapport au premier semestre 2025. Cette augmentation se décline en une hausse de 2,2% à taux de change constant pour la division Premium, Milieu de Gamme et Économique et une baisse de 1,9% à taux de change constant pour la division Luxe & Lifestyle.

À taux de change et périmètre constant, le chiffre d'affaires du Groupe est en hausse de 4,8%. Les effets de change ont un impact négatif de 64 millions d'euros, liés essentiellement au dollar américain (-7%), au UAE dirham (-7%) et à la livre turque (-21%).

Les effets de périmètre sont négatifs (46 millions d'euros) et reflètent essentiellement la cession de l'activité « Festif » de Paris Society en juillet 2025 (activité Actifs Hôteliers et Autres).

En millions d'euros	S1 2025	S1 2026	Variation publiée	Variation (change constant)
Management & Franchise	427	424	-0,7%	+0,7%
SMDL ⁽¹⁾	448	460	+2,6%	+3,8%
Actifs Hôteliers et Autres	491	505	+2,8%	+1,9%
Premium, Mid. & Eco.⁽²⁾	1 366	1 389	+1,7%	+2,2%
Management & Franchise	244	261	+7,0%	+12,0%
SMDL ⁽¹⁾	194	200	+2,8%	+7,0%
Actifs Hôteliers et Autres	351	289	-17,6%	-16,0%
Luxe & Lifestyle	788	749	-5,0%	-1,9%
Reimbursed costs⁽³⁾	633	663	+4,8%	+10,4%
Intercos	-43	-41	N/A	N/A
TOTAL CHIFFRE D'AFFAIRES	2 745	2 760	+0,6%	+3,0%

(1) Sales, Marketing, Distribution & Loyalty (SMDL) peut être traduit par Ventes, Marketing, Distribution & Fidélisation

(2) Premium, Mid. & Eco. = Premium, Milieu de Gamme et Économique

(3) Reimbursed Costs peut être traduit par Refacturation des Coûts Encourus

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), de Ventes, Marketing, Distribution & Fidélisation

(SMDL) et les Actifs Hôteliers et Autres des marques Premium, Milieu de Gamme et Économique du Groupe, a généré un chiffre d'affaires de 1 389 millions d'euros, en hausse de 2,2% à taux de change constant par rapport au premier semestre 2025.

L'activité **Management & Franchise (M&F)** enregistre un chiffre d'affaires de 424 millions d'euros, en hausse de 0,7% à taux de change constant par rapport au premier semestre 2025. Cette hausse reflète principalement la croissance du RevPAR sur la période (en hausse de 2,1%) et du réseau (2,6% sur les 12 derniers mois) atténuée par l'impact négatif des conversions, pour un nombre limité de contrats de management en contrats de franchise, comme anticipé, ainsi que la plus faible croissance des redevances adossées à la marge opérationnelle (ou « incentive fees ») des hôtels sous contrats de management.

Le chiffre d'affaires des activités de **Ventes, Marketing, Distribution et Fidélisation (SMDL)** s'élève à 460 millions d'euros en hausse de 3,8% à taux de change constant par rapport au premier semestre 2025, en ligne avec la croissance du RevPAR sur la période et la croissance du réseau.

Le chiffre d'affaires des **Actifs Hôteliers et Autres** est en hausse de 1,9% à périmètre constant par rapport au premier semestre 2025 tiré par les bonnes performances des hôtels en Australie et au Brésil.

Chiffre d'affaires de Luxe & Lifestyle

Luxe & Lifestyle, qui regroupe les activités de redevances de Management & Franchise (M&F), de Ventes, Marketing, Distribution & Fidélisation (SMDL) et les Actifs Hôteliers et Autres des marques Luxe & Lifestyle du Groupe, a généré un chiffre d'affaires de 749 millions d'euros, en baisse de 1,9% à taux de change constant par rapport au premier semestre 2025.

L'activité **Management & Franchise (M&F)** enregistre un chiffre d'affaires de 261 millions d'euros, en hausse de 12,0% à taux de change constant par rapport au premier semestre 2025. Cette hausse s'appuie sur la croissance du RevPAR (en hausse de 2,0%) et du réseau (6,8% sur les 12 derniers mois) amplifiée par la réception de redevances liées à des ruptures de contrats.

Le chiffre d'affaires des activités de **Ventes, Marketing, Distribution et Fidélisation (SMDL)** s'élève à 200 millions d'euros en hausse de 7,0% à taux de change constant par rapport au premier semestre 2025.

Le chiffre d'affaires des **Actifs Hôteliers et Autres** est en baisse de 16,0% à taux de change constant par rapport au premier semestre 2025 reflétant principalement la cession de l'activité « Festif » de Paris Society et la baisse de l'activité de restauration chez Paris Society et Rikas depuis le début du conflit au Moyen-Orient. À taux de change et périmètre constant, le chiffre d'affaires des Actifs Hôteliers et Autres est en baisse de 0,9%.

Chiffre d'affaires de « Reimbursed costs »

Le chiffre d'affaires des « Reimbursed Costs » (qui consistent en la refacturation de coûts encourus pour le compte des propriétaires hôteliers) s'élève à 663 millions d'euros en hausse de 10,4% à taux de change constant par rapport au premier semestre 2025 liée à l'ouverture d'hôtels aux États-Unis et à l'effet de base d'une grève des salariés dans un hôtel au Canada.

1.2.2. Excédent Brut d'Exploitation du Groupe

L'**Excédent Brut d'Exploitation courant (EBE courant) du Groupe** s'établit à 563 millions d'euros pour le premier semestre 2026, en progression de 6,5% à taux de change constant par rapport au premier semestre 2025. À taux de change et périmètre constant, l'EBE courant du Groupe est en hausse de 7,4%. Les effets de périmètre sont négatifs (-4 millions d'euros), principalement lié à la cession de l'activité « Festif » de Paris Society.

En millions d'euros	S1 2025	S1 2026	Variation (publiée)	Variation (change constant)
Management et Franchise	302	307	+1,8%	+3,6%
SMDL ⁽¹⁾	44	44	+0,2%	+13,3%
Actifs Hôteliers et Autres	39	39	+0,3%	-1,8%
Premium, Mid. & Eco.⁽²⁾	385	390	+1,5%	+4,0%
Management et Franchise	165	187	+13,8%	+19,6%
SMDL ⁽¹⁾	16	12	-27,2%	-3,9%
Actifs Hôteliers et Autres	43	29	-32,9%	-29,8%
Luxe & Lifestyle	224	228	+1,8%	+8,5%
Reimbursed costs⁽³⁾	0	0	N/A	N/A
Holding	-57	-55	N/A	N/A
TOTAL EBE courant	552	563	+2,1%	+6,5%

(1) Sales, Marketing, Distribution & Loyalty (SMDL) peut être traduit par Ventes, Marketing, Distribution & Fidélisation

(2) Premium, Mid. & Eco. = Premium, Milieu de Gamme et Économique

(3) Reimbursed Costs peut être traduit par Refacturation des Coûts Encourus

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

La division **Premium, Milieu de Gamme et Économique (PM&E)** affiche un EBE courant de 390 millions d'euros, en hausse de 4,0% à taux de change constant par rapport au premier semestre 2025.

L'activité **Management & Franchise (M&F)** enregistre un EBE courant de 307 millions d'euros, en hausse de 3,6% à taux de change constant par rapport au premier semestre 2025, reflétant une amélioration de 170 points de base de la marge.

L'EBE courant des activités de **Ventes, Marketing, Distribution et Fidélisation (SMDL)** s'élève à 44 millions d'euros pour le premier semestre 2026, soit une marge stable par rapport au premier semestre 2025.

L'EBE courant des **Actifs Hôteliers et Autres** s'élève à 39 millions d'euros en baisse de 1,8% à taux de change constant par rapport au premier semestre 2025.

Excédent Brut d'Exploitation de Luxe & Lifestyle

La division **Luxe & Lifestyle** a généré un EBE courant de 228 millions d'euros, en hausse de 8,5% à taux de change constant par rapport au premier semestre 2025.

L'activité **Management & Franchise (M&F)** enregistre un EBE courant de 187 millions d'euros, en hausse de 19,6% à taux de change constant par rapport au premier semestre 2025, reflétant une amélioration de la marge d'EBE courant de 400 points de base, amplifiée par la réception de redevances liées à des ruptures de contrats.

L'EBE courant des activités de **Ventes, Marketing, Distribution et Fidélisation (SMDL)** s'élève à 12 millions d'euros au premier semestre 2026, soit une baisse de 3,9% à taux de change constant par rapport au premier semestre 2025.

L'EBE courant des **Actifs Hôteliers et Autres** s'élève à 29 millions d'euros en baisse de 29,8% à taux de change constant par rapport au premier semestre 2025, reflétant la baisse de l'activité de restauration chez Paris Society et Rikas depuis le début du conflit au Moyen-Orient et la cession de l'activité « Festif » de Paris Society.

Ennismore a affiché un excédent brut d'exploitation courant de 84 millions d'euros en vision contributive dans les comptes de Accor au 1er semestre 2026.

1.2.3. Résultat Net

En millions d'euros	S1 2025	S1 2026
Chiffre d'affaires	2 745	2 760
Excédent Brut d'Exploitation courant	552	563
Produits et charges non courants	2	-113
Amortissements	-155	-156
Résultat opérationnel	399	294
Quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence	-19	-37
Résultat financier	-52	-64
Résultat avant impôts	328	193
Impôts sur les résultats	-69	-66
Intérêts minoritaires	-25	-13
Résultat net, part du Groupe	233	114
Résultat net ajusté, part du Groupe⁽¹⁾	240	231
Résultat net dilué, part du Groupe, par action	0,80	0,33
Résultat net dilué ajusté, part du Groupe, par action⁽¹⁾	0,83	0,83

(1) Tableau de réconciliation ci-dessous

Le **résultat net part du Groupe** est un bénéfice de 114 millions d'euros pour le premier semestre 2026 contre 233 millions d'euros pour le premier semestre 2025, impacté par des charges non courantes plus importantes. Le **résultat net dilué, part du Groupe, par action** est en baisse à 0,33 euro contre 0,80 euro sur le premier semestre 2025.

Le **résultat net ajusté, part du Groupe** est un bénéfice de 231 millions d'euros pour le premier semestre 2026 contre 240 millions d'euros pour le premier semestre 2025. Le **résultat net dilué ajusté, part du Groupe, par action** est stable à 0,83 euro par rapport au premier semestre 2025.

Les **produits et charges non-courants** à hauteur de -113 millions d'euros pour le premier semestre 2026 (contre un produit de 2 millions d'euros pour le premier semestre 2025) comprennent un ajustement de valeur pour -44 millions d'euros principalement lié à la valeur temps prise en compte dans l'estimation du complément de prix (earn-out) attendu dans le cadre de la cession de la participation dans Essendi et à des coûts de restructuration pour -37 millions d'euros, principalement en Europe, liés à l'évolution du modèle d'affaires de Accor.

Les **amortissements** à hauteur de -156 millions d'euros pour le premier semestre 2026 sont quasiment stables par rapport à -155 millions d'euros pour le premier semestre 2025.

La **quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence** à hauteur de -37 millions d'euros pour le premier semestre 2026, contre -19 millions d'euros pour le premier semestre 2025. Essendi représente -20 millions d'euros du fait de moindres plus-values sur cession d'actifs.

Le **résultat financier** à hauteur de -64 millions d'euros pour le premier semestre 2026, contre -52 millions d'euros pour le premier semestre 2025, en hausse du fait de l'augmentation de la dette nette.

Les **impôts sur les résultats** s'élèvent à -66 millions d'euros pour le premier semestre 2026 sont quasiment stables par rapport à -69 millions d'euros pour le premier semestre 2025 malgré une baisse du résultat avant impôts (qui incluait des profits non taxés sur le premier semestre 2025 et des charges non déductibles sur le premier semestre 2026).

Tableau de réconciliation du résultat net et du résultat net dilué par action ajustés

En millions d'euros	S1 2025	S1 2026
Résultat net, part du Groupe	233	114
Ajustements:		
Produits et charges non courants, net d'impôt	-9	98
Quote-part dans le résultat d'Essendi	16	20
Charges d'impôt exceptionnelles	0	0
Total des ajustements	7	118
Résultat net ajusté, part du Groupe	240	231
Rémunération des titres subordonnés à durée indéterminée (TSDI)	-39	-36
Résultat net ajusté, part du Groupe, après rémunération des TSDI	201	195
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation ajusté	243	236
Résultat net dilué, part du Groupe, par action (en euros)	0,80	0,33
Résultat net dilué ajusté, part du Groupe, par action (en euros)	0,83	0,83

1.2.4. Génération de liquidité

En millions d'euros	S1 2025	S1 2026
Excédent Brut d'Exploitation (EBE) courant	552	563
Intérêts payés	-37	-56
Impôts sur les sociétés payés	-121	-85
Remboursement de la dette de loyers	-58	-53
Charges et produits non décaissés dans l'EBE courant	27	24
Investissements récurrents	-120	-93
Variation du besoin en fonds de roulement et des actifs de contrats	-107	-106
Free Cash-Flow récurrent	136	194
Cash conversion ⁽¹⁾	25%	34%
Dette nette	3 064⁽²⁾	3 523

(1) Défini comme Free Cash-Flow récurrent/EBE courant

(2) Dette nette au 31 décembre 2025

Au cours du premier semestre 2026, le **Free Cash-Flow récurrent** du Groupe s'est amélioré passant de 136 millions d'euros pour le premier semestre 2025 à 194 millions d'euros au premier semestre 2026, en progression de 42%, notamment lié à des impôts payés plus faibles et à un strict contrôle des investissements. Le taux de conversion en cash s'affiche donc à 34%.

Les **Intérêts payés** sont en hausse à -56 millions d'euros au premier semestre 2026 contre -37 millions d'euros au premier semestre 2025, reflétant principalement un calendrier favorable pour le paiement de coupons au premier semestre 2025.

L'**Impôt sur les sociétés payé** est en baisse à -85 millions d'euros au premier semestre 2026 contre -121 millions d'euros au premier semestre 2025 principalement grâce à un meilleur suivi des acomptes entre le premier et le second semestre. Nous anticipons une stabilité globale des impôts payés entre l'exercice 2026 et 2025.

Les **Investissements récurrents**, qui incluent les « key money » versés dans le cadre du développement, et les investissements dans le digital et l'informatique, sont en baisse par rapport au premier semestre 2025, à -93 millions d'euros. Cette baisse s'explique par un strict contrôle des investissements dans un contexte macro-économique contrasté. Pour l'ensemble de l'exercice 2026, le Groupe continue néanmoins d'attendre une hausse générale des investissements en ligne avec sa stratégie communiquée lors de la Journée Investisseurs de juin 2023.

La **Variation du besoin en fonds de roulement** est stable par rapport au premier semestre 2025.

La **Dette Financière Nette du Groupe** au 30 juin 2026 s'établit à 3 523 millions d'euros, contre 3 064 millions d'euros au 31 décembre 2025. Les principaux éléments de l'augmentation de la dette nette s'expliquent par la génération de Free Cash-Flow récurrent (194 millions d'euros) compensée par le retour aux actionnaires sur la période et la rémunération des titres subordonnés à durée indéterminée.

Au 30 juin 2026, le **coût moyen de la dette du Groupe** s'établissait à 3,17% avec une **maturité moyenne** supérieure à 4 années.

À fin juin 2026, en ajoutant la ligne de crédit renouvelable non-tirée, Accor dispose de 2,5 milliards d'euros de liquidités.

1.3. Autres faits marquants

Les autres faits marquants du premier semestre 2026, détaillés dans les notes annexes aux comptes consolidés semestriels résumés (Note 2), sont les suivants :

- L'acquisition de la tranche résiduelle de 49% dans Rikas (voir Note 3.1)
- La cession directe et indirecte d'une partie des titres détenus par le Groupe dans Silenseas, Orient Express et OE Management Company (voir Note 3.1)
- La signature par Accor SA de deux lignes de crédit bancaire pour un total de 450 millions d'euros, dont 250 millions ont été tirés sur le premier semestre 2026 (voir Note 9.2.1)
- Le remboursement par Ennismore de ses lignes de crédit bilatérales pour 225 millions d'euros et la mise en place d'un nouveau financement bancaire pour 580 millions composé d'un prêt à terme de 406 millions d'euros et d'une ligne de crédit renouvelable de 174 millions d'euros (voir Note 9.2.1)
- Le lancement d'un programme de rachat d'actions d'un montant de 225 millions d'euros, exécuté à hauteur de 160 millions d'euros (voir Note 11.1.4).

1.4. Perspectives

Pour l'exercice 2026, Accor annonce les perspectives suivantes, sur la base des conditions de marché actuellement anticipées et sous réserve de l'absence de détérioration significative de l'environnement macro-économique :

- Une croissance annuelle du RevPAR entre 2% et 2,5%⁽²⁾;
- Une croissance du réseau autour de 3,5% ;
- Un EBE courant entre 1 260 millions d'euros et 1 285 millions d'euros sur la base d'un impact de change négatif de 10 millions d'euros attendu pour l'exercice 2026⁽³⁾
- Le lancement de la seconde tranche de rachat d'actions pour un montant de 225 millions d'euros, faisant suite à une première tranche de 225 millions d'euros réalisée au premier semestre 2026.

⁽²⁾ En fonction de la reprise de l'activité aux Émirats Arabes Unis

⁽³⁾ Sur la base d'un taux de change Euro – Dollar américain attendu à 1,14 au second semestre 2026

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 2025.

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

- Atteinte malveillante à l'intégrité des données personnelles numériques
- Détérioration de la situation économique, géopolitique ou sanitaire
- Risques climatiques
- Risque lié à l'évolution des intermédiaires numériques et aux plateformes d'intelligence artificielle
- Indisponibilité des systèmes d'information et des données opérationnelles numériques
- Risque sur l'attraction et la rétention des talents
- 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 12.2 des comptes consolidés semestriels.

4. Événements postérieurs à la clôture

Les événements postérieurs à la clôture sont décrits dans la Note 12.1 des comptes consolidés semestriels.

*Comptes consolidés
semestriels résumés
et notes annexes*

COMPTES CONSOLIDES SEMESTRIELS RESUMES ET NOTES ANNEXES

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

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

Compte de résultat consolidé

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	1er semestre 2025	1er semestre 2026
Chiffre d'affaires	4	2 745	2 760
Charges d'exploitation courantes	4	(2 193)	(2 197)
Produits et charges non courants	5	2	(113)
Amortissements		(155)	(156)
Résultat opérationnel		399	294
Quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence	6	(19)	(37)
Résultat financier	9	(52)	(64)
Résultat avant impôts		328	193
Impôts sur les résultats	10	(69)	(66)
Résultat net de la période		258	127
• Dont part du Groupe		233	114
• Dont part des Intérêts minoritaires		25	13
Résultat net - Part du Groupe par action		0,80	0,33
Résultat net dilué - Part du Groupe par action		0,80	0,33

État des autres éléments du résultat global consolidé

<i>(en millions d'euros)</i>	1er semestre 2025	1er semestre 2026
Résultat net de la période	258	127
Ecart de conversion	(288)	114
Partie efficace des profits et pertes sur instruments financiers de couverture	(0)	4
Éléments recyclables ultérieurement en résultat	(288)	118
Variation de la juste valeur des titres non consolidés	4	(6)
Gains et pertes actuariels sur les engagements sociaux à prestations définies	2	2
Éléments non recyclables en résultat	6	(4)
Autres éléments du résultat global après impôt	(282)	114
Résultat global de la période	(24)	240
• Dont part du Groupe	(20)	215
• Dont part des Intérêts minoritaires	(4)	26

État de la situation financière

Actif

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	Déc. 2025	Juin 2026
Ecart d'acquisition	7	2 349	2 406
Immobilisations incorporelles	7	3 027	3 067
Immobilisations corporelles	7	355	387
Droits d'utilisation	7	566	529
Titres mis en équivalence	6	1 405	579
Actifs financiers non courants	9	425	437
Immobilisations financières		1 830	1 016
Actifs d'impôts différés		272	291
Actifs sur contrats non courants	4	439	469
Autres actifs non courants		1	-
Actifs non courants		8 839	8 165
Stocks	4	34	35
Clients	4	829	934
Autres actifs courants	4	478	543
Actifs sur contrats courants	4	35	44
Créances d'impôt courant		48	65
Trésorerie et équivalents de trésorerie	9	1 205	1 236
Autres actifs financiers courants		181	179
Actifs destinés à être cédés	3	96	867
Actifs courants		2 905	3 902
TOTAL ACTIF		11 744	12 067

Passif

(en millions d'euros)	Notes	Déc. 2025	Juin 2026
Capital	11	704	708
Primes et réserves	11	2 141	2 220
Résultat de l'exercice		449	114
Capitaux propres attribuables aux actionnaires ordinaires		3 293	3 042
Titres subordonnés à durée indéterminée	11	991	991
Capitaux propres part Groupe		4 285	4 034
Intérêts minoritaires	11	432	444
Capitaux propres		4 717	4 477
Dettes financières non courantes	9	3 116	3 404
Dettes de loyers non courantes	9	539	503
Passifs d'impôts différés		484	549
Provisions non courantes	8	37	33
Engagements de retraites et assimilés		50	47
Passifs sur contrats non courants	4	27	30
Passifs non courants		4 254	4 566
Dettes financières courantes	9	547	766
Dettes de loyers courantes	9	100	104
Provisions courantes	8	151	167
Fournisseurs	4	526	508
Autres passifs courants	4	823	836
Passifs sur contrats courants	4	80	130
Passif au titre des programmes de fidélité	4	423	458
Dettes d'impôt courant		94	45
Passifs associés à des actifs destinés à être cédés	3	29	9
Passifs courants		2 773	3 024
TOTAL PASSIF		11 744	12 067

Tableau des flux de trésorerie

(en millions d'euros)	Notes	1er semestre 2025	1er semestre 2026
Résultat opérationnel		399	294
Amortissements		155	156
Dépréciations d'actifs		4	67
Variation nette des provisions		1	3
Plus ou moins-values de cession d'actifs		(9)	9
Rémunération en actions	4	21	22
Autres éléments sans impact sur la trésorerie		(2)	(6)
Diminution / (Augmentation) du besoin en fonds de roulement	4	(199)	(174)
Diminution / (Augmentation) des actifs et passifs sur contrats	4	35	46
Intérêts reçus / (payés)		(37)	(56)
Impôts sur les sociétés payés		(127)	(88)
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles (A)		240	272
Acquisitions de filiales, nets de la trésorerie acquise	7	8	(2)
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	7	(84)	(95)
Acquisitions de titres mis en équivalence et actifs financiers non courants		(40)	(39)
Prêts octroyés à des tiers		(56)	(42)
Produits de cessions de filiales, nets de la trésorerie cédée	3	(7)	1
Produits de cessions de titres mis en équivalence et actifs financiers non courants	3	62	43
Dividendes reçus		2	2
Flux de trésorerie liés aux flux d'investissement (B)		(115)	(131)
Augmentation / (Réduction) de droits donnant accès au capital		1	0
Acquisition d'intérêts minoritaires		(2)	(20)
Cession d'intérêts minoritaires		-	24
Rachat d'actions propres	11	(206)	(160)
Remboursement de titres subordonnés à durée indéterminée	11	(148)	-
Rémunérations versées aux porteurs de titres subordonnés à durée indéterminée	11	(39)	(36)
Dividendes payés	11	(324)	(329)
Emissions d'emprunts	9	1 344	1 448
Remboursements d'emprunts	9	(770)	(938)
Remboursement de la dette de loyers (hors intérêts)		(58)	(56)
Variation des autres dettes financières	9	2	(7)
Flux de trésorerie des activités de financement (C)		(200)	(75)
Variation nette de trésorerie et équivalents de trésorerie (D) = (A) + (B) + (C)		(75)	66
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture		1 236	1 183
Retraitements de juste valeur sur la trésorerie détenue		0	(1)
Variation nette de trésorerie et équivalents de trésorerie		(75)	66
Effet de la variation des taux de change sur la trésorerie détenue		(30)	17
Reclassement de la variation de trésorerie des groupes d'actifs destinés à être cédés		(2)	(34)
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture		1 130	1 230

Variations des capitaux propres consolidés

<i>(en millions d'euros)</i>	Nombre d'actions	Capital	Primes	Ecart de conversions	Réserves consolidées	Capitaux propres Groupe	Intérêts minoritaires	Total capitaux propres
Solde au 1er janvier 2025	243 667 720	731	935	(95)	3 461	5 032	437	5 469
Augmentation de capital	1 299 173	4	(4)	-	-	-	-	-
Rachat d'actions	-	-	-	-	(206)	(206)	-	(206)
Dividendes distribués	-	-	-	-	(303)	(303)	(21)	(324)
Paiements fondés en action	-	-	-	-	21	21	-	21
Titres subordonnés à durée indéterminée	-	-	-	-	(187)	(187)	-	(187)
Variations de périmètre	-	-	-	-	(0)	(0)	2	2
Autres variations	-	-	-	-	13	13	7	20
Transactions avec les actionnaires	1 299 173	4	(4)	-	(662)	(662)	(12)	(673)
Résultat net de la période	-	-	-	-	233	233	25	258
Autres éléments du résultat global	-	-	-	(259)	6	(253)	(29)	(282)
Résultat global	-	-	-	(259)	239	(20)	(4)	(24)
Solde au 30 juin 2025	244 966 893	735	931	(354)	3 038	4 350	421	4 771

<i>(en millions d'euros)</i>	Nombre d'actions	Capital	Primes	Ecart de conversions	Réserves consolidées	Capitaux propres Groupe	Intérêts minoritaires	Total capitaux propres
Solde au 1er janvier 2026	234 707 316	704	522	(384)	3 444	4 285	432	4 717
Augmentation de capital	1 422 271	4	(4)	-	-	-	-	-
Rachat d'actions	-	-	-	-	(160)	(160)	-	(160)
Dividendes distribués	-	-	-	-	(316)	(316)	(13)	(329)
Paiements fondés en action	-	-	-	-	22	22	1	22
Titres subordonnés à durée indéterminée	-	-	-	-	(36)	(36)	-	(36)
Variations de périmètre	-	-	-	-	12	12	16	28
Autres variations	-	-	-	-	13	13	(18)	(5)
Transactions avec les actionnaires	1 422 271	4	(4)	-	(466)	(466)	(14)	(480)
Résultat net de la période	-	-	-	-	114	114	13	127
Autres éléments du résultat global	-	-	-	102	(2)	101	13	114
Résultat global	-	-	-	102	112	215	26	240
Solde au 30 juin 2026	236 129 587	708	517	(282)	3 090	4 034	444	4 477

Notes annexes aux comptes consolidés semestriels

Note 1.	Base de préparation	26
Note 2.	Faits marquants de la période	28
Note 3.	Structure du Groupe	29
Note 4.	Données opérationnelles courantes	31
Note 5.	Données opérationnelles non courantes	36
Note 6.	Participations mises en équivalence	37
Note 7.	Immobilisations incorporelles et corporelles	38
Note 8.	Provisions	42
Note 9.	Financement et instruments financiers	43
Note 10.	Impôts sur les bénéfices	48
Note 11.	Capitaux propres	49
Note 12.	Autres informations	51

Note 1. Base de préparation

Les comptes consolidés semestriels du Groupe Accor au 30 juin 2026 ont été arrêtés par le Conseil d'administration du 29 juillet 2026.

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 2025.

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 2026 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 Évolution du référentiel comptable

1.2.1 Nouveaux textes applicables

Au 30 juin 2026, le Groupe a appliqué les mêmes méthodes comptables et règles d'évaluation que pour les comptes consolidés de l'exercice 2025, à l'exception des évolutions normatives obligatoires au 1^{er} janvier 2026. Les amendements aux normes IFRS 9 et IFRS 7 sur le classement et l'évaluation des instruments financiers, applicables obligatoirement aux exercices ouverts le 1^{er} janvier 2026, n'ont pas eu d'incidence significative sur les comptes consolidés semestriels du Groupe.

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 2026, qu'ils soient ou non adoptés par l'Union Européenne.

Le 16 février 2026, l'Union Européenne a adopté la norme IFRS 18 *Présentation et informations à fournir dans les états financiers* qui remplacera la norme IAS 1 *Présentation des états financiers*, pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2027. Cette norme impose notamment une nouvelle structure du compte de résultat, avec des catégories standardisées (opérationnelle, investissement, financement) et des sous-totaux obligatoires. Elle introduit également de nouveaux principes en matière d'agrégation et désagrégation des produits et charges. L'application d'IFRS 18 conduira le Groupe à modifier la présentation de son compte de résultat avec davantage de désagrégation en particulier des charges opérationnelles. Le résultat financier comprenant actuellement les produits d'intérêts et de placement, les dividendes et les gains et pertes de change sera également profondément affecté par l'allocation de ces postes dans les nouvelles catégories définies par la norme. En outre, Accor continue d'étudier les incidences des récentes décisions du Comité d'interprétation des IFRS, en particulier celles portant sur les différences de change sur les actifs et passifs intragroupe et la présentation des charges opérationnelles.

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 :

- 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, marques, titres de participations mis en équivalence et actifs destinés à être cédés,
- 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, et
- L'évaluation des provisions.

Note 2. Faits marquants de la période

2.1 Performances du Groupe

L'activité hôtelière des deux premiers mois de l'exercice 2026 a été remarquablement solide. Le conflit au Moyen-Orient, qui a commencé fin février, a fortement impacté l'activité dans la région, en particulier aux Émirats Arabes Unis, affectant notamment la performance du segment Lifestyle. Néanmoins, grâce à la diversification de son portefeuille, à la fois géographique et sectorielle, ainsi qu'à une discipline stricte en matière de coûts, le Groupe a su préserver sa trajectoire de croissance.

Le « RevPAR » (revenu par chambre disponible) des hôtels du réseau ressort en croissance de 2,2% par rapport au premier semestre 2025. Le taux d'occupation s'établit à 64%.

Le chiffre d'affaires consolidé du Groupe s'élève à 2 760 millions d'euros sur le premier semestre 2026, contre 2 745 millions d'euros sur la période comparative. Le chiffre d'affaires de la division Premium, Milieu de Gamme et Économique a augmenté de 1,7% en 2026, tandis que le chiffre d'affaires de la division Luxe & Lifestyle a baissé de 5,0%, notamment impacté par les tensions au Moyen Orient, les cessions des activités « Événementiel » et « Festif » de Paris Society et des effets de change défavorables.

2.2 Faits marquants

Les faits marquants de la période sont :

- L'acquisition de la tranche résiduelle de 49% dans Rikas (voir Note 3.1)
- La cession directe et indirecte d'une partie des titres détenus par le Groupe dans Silenseas, Orient Express et OE Management Company (voir Note 3.1)
- La signature par Accor SA de deux lignes de crédit bancaire pour un total de 450 millions d'euros, dont 250 millions ont été tirés sur le premier semestre 2026 (voir Note 9.2.1)
- Le remboursement par Ennismore de ses lignes de crédit bilatérales pour 225 millions d'euros et la mise en place d'un nouveau financement bancaire pour 580 millions composé d'un prêt à terme de 406 millions d'euros et d'une ligne de crédit renouvelable de 174 millions d'euros (voir Note 9.2.1)
- Le lancement d'un programme de rachat d'actions d'un montant de 225 millions d'euros, exécuté à hauteur de 160 millions d'euros (voir Note 11.1.4).

Note 3. Structure du Groupe

3.1 Évolution du périmètre de consolidation

3.1.1 Acquisition des intérêts minoritaires de Rikas

En 2024, Accor, via sa filiale Ennismore Lifestyle Group Limited (« Ennismore »), avait acquis 51% des titres Rikas Investment LLC (« Rikas »), société basée à Dubaï spécialisée dans la gestion de restaurants haut de gamme et s'était engagé à racheter une tranche complémentaire de 14%. Le 29 janvier 2026, Ennismore a conclu un accord d'échange d'actions (« Equity swap ») avec l'actionnaire minoritaire de Rikas afin d'acquérir sa participation résiduelle de 49% en échange de la remise d'actions nouvellement émises, représentant 3% du capital d'Ennismore, et d'un versement en trésorerie de 23 millions de dollars (soit 19 millions d'euros).

Le Groupe exerçant le contrôle exclusif de Rikas depuis 2024, cette opération a été comptabilisée comme une transaction entre actionnaires ayant conduit à une augmentation des capitaux propres de 10 millions d'euros, dont 5 millions d'intérêts minoritaires. Elle s'est également traduite par la décomptabilisation de la dette financière reconnue au titre de l'obligation de rachat de 14% des titres Rikas.

Cette transaction a entraîné un décaissement de 19 millions d'euros, présenté au sein des flux de financement dans le tableau de flux de trésorerie consolidé.

3.1.2 Cessions de la période

Le 6 février 2026, Accor a cédé à une société suisse d'investissement une partie de ses titres dans Silenseas, société qui propose des croisières de luxe à bord de voiliers sous la marque Orient Express. L'investisseur a également pris une participation indirecte dans Orient Express, société détenant la marque Orient Express, et OE Management Company, entité gestionnaire des hôtels et trains sous marque Orient Express ainsi qu'une partie des prêts d'actionnaires octroyés à OE Management Company.

Cette opération s'est traduite par la décomptabilisation des titres et des prêts d'actionnaires qui figuraient en actifs destinés à la vente au 31 décembre 2025, en contre-partie d'une augmentation des capitaux propres de 15 millions d'euros, dont 10 millions d'intérêts minoritaires.

Cette cession a généré un encaissement de 66 millions d'euros présenté au sein des flux d'investissements dans le tableau des flux de trésorerie consolidé.

Par ailleurs, le Groupe a cédé l'activité « Événementiel » de Paris Society, dont les actifs et passifs étaient classés en actifs destinés à être cédés au 31 décembre 2025. Cette opération s'inscrit dans la stratégie de Paris Society visant à se recentrer sur son cœur de métier, la restauration haut de gamme.

3.1.3 Autres opérations

En 2024, le Groupe avait conclu un partenariat avec Habitas Group Ltd prévoyant, entre autres, la souscription, par sa filiale Ennismore, d'obligations convertibles en actions. Le 10 avril 2026, la société a été placée en procédure de redressement judiciaire au Royaume-Uni. Ennismore, conjointement avec d'autres créanciers, a présenté une offre de reprise auprès des administrateurs judiciaires. Dans le cadre de cette opération, les obligations convertibles ont été échangées contre une participation de 51% dans une nouvelle entité, EWN Hospitality Limited, établie pour acquérir les contrats de gestion et la marque "Our Habitas". Dans l'attente de la finalisation du pacte d'actionnaires, la participation a été comptabilisée en titres mis en équivalence pour un montant de 26 millions d'euros.

3.2 Actifs destinés à être cédés et activités non poursuivies

Au 30 juin 2026, les actifs destinés à être cédés (et passifs associés) comprennent principalement :

- La participation de 30,7% détenue par le Groupe dans Essendi (ex-AccorInvest) dans le cadre des négociations engagées avec un consortium formé de Blackstone et Colony IM pour un prix de cession pouvant atteindre c. 975 millions d'euros, dont c. 675 millions d'euros à recevoir à la date de la réalisation de la transaction et un complément de prix pouvant atteindre 300 millions d'euros (voir Note 12.1 - « Événements postérieurs à la clôture »). Conformément aux dispositions de la norme IFRS 5 *Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées*, les titres Essendi ont été valorisés à leur juste valeur estimée nette des frais de cession, conduisant à la comptabilisation d'une dépréciation de 44 millions d'euros présentée en autre produits et charges non courants (voir Note 5). Cet impact reflète essentiellement la valeur temps prise en compte dans l'estimation de la juste valeur du complément de prix.
- Les actifs et les passifs de la filiale AAPC India Hotel Management (« AAPCI »), détenue à 51% par Accor et 49% par InterGlobe, premier conglomérat indien dans le secteur du voyage, à la suite d'un accord conclu entre les deux actionnaires visant à regrouper, au sein d'une plateforme autonome et intégrée, leurs actifs et leurs opérations de gestion hôtelière dans le pays. Cette nouvelle entité, non contrôlée par Accor, sera le véhicule exclusif de développement pour l'ensemble des marques Accor en Inde. Au 30 juin 2026, les actifs et passifs de AAPCI comprennent des actifs non courants pour 10 millions d'euros, des actifs courants pour 54 millions (dont 34 millions de trésorerie et équivalents de trésorerie) et des passifs courants pour 9 millions d'euros. La comparaison de la valeur comptable du groupe d'actifs avec sa juste valeur nette des frais de cession ne fait apparaître aucune perte de valeur.
- Des titres de participation pour lesquels un projet de cession est engagé, dont notamment la participation du Groupe dans Reef Casino Trust, société cotée en Australie, détenant un complexe hôtelier avec casino.

Note 4. Données opérationnelles courantes

4.1 Information sectorielle

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

Les secteurs opérationnels de Accor se décomposent comme suit :

- « **Premium, Milieu de Gamme et Économique (Premium, Mid. & Eco.)** », division regroupant notamment les marques Ibis, Novotel, Mercure, Swissôtel, Mövenpick et Pullman, avec des positions de leadership en Europe, en Amérique Latine, en Asie Pacifique et au Moyen-Orient. Elle 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 organisée autour de quatre régions :
 - Europe et Afrique du Nord (ENA),
 - Moyen-Orient, Afrique, Asie-Pacifique (MEA APAC),
 - Amériques,
 - Chine.
- « **Luxe & Lifestyle** », division rassemblant la collection des marques de luxe du Groupe et son activité Lifestyle, portée par Ennismore. Cette division s'attache à renforcer l'identité de ses marques emblématiques, sélectionner les meilleurs emplacements et offrir des expériences uniques et innovantes. Luxe & Lifestyle est organisée par marque, autour de trois piliers :
 - Raffles & Fairmont,
 - Sofitel, MGallery & Emblems,
 - Ennismore.

4.1.1 Chiffre d'affaires

(en millions d'euros)	1er semestre 2025	1er semestre 2026
Management & Franchise	427	424
Sales, Marketing, Distribution & Loyalty (SMDL)	448	460
Actifs Hôteliers & Autres	491	505
Premium, Mid. & Eco.	1 366	1 389
Management & Franchise	244	261
Sales, Marketing, Distribution & Loyalty (SMDL)	194	200
Actifs Hôteliers & Autres	351	289
Luxe & Lifestyle	788	749
Coûts refacturés (*)	633	663
Holding & Intercos	(43)	(41)
Chiffre d'affaires	2 745	2 760

(*) Les refacturations de coûts encourus pour le compte des propriétaires hôteliers, principalement sur les propriétés Luxe en Amérique du Nord, étaient auparavant regroupées avec « Sales, Marketing, Distribution & Loyalty (SMDL) » sous le nom « Services aux propriétaires ».

Le chiffre d'affaires réalisé en France s'élève à 599 millions d'euros sur le premier semestre 2026.

4.1.2 Excédent Brut d'Exploitation courant

L'excédent Brut d'Exploitation courant, présenté dans le reporting interne du Groupe, correspond au résultat opérationnel avant charges d'amortissement et produits et charges non courants.

<i>(en millions d'euros)</i>	1er semestre 2025	1er semestre 2026
Management & Franchise	302	307
Sales, Marketing, Distribution & Loyalty (SMDL)	44	44
Actifs Hôteliers & Autres	39	39
Premium, Mid. & Eco.	385	390
Management & Franchise	165	187
Sales, Marketing, Distribution & Loyalty (SMDL)	16	12
Actifs Hôteliers & Autres	43	29
Luxe & Lifestyle	224	228
Coûts refacturés	-	-
Holding & Intercos	(57)	(55)
Excédent Brut d'Exploitation Courant	552	563

4.2 Charges d'exploitation

<i>(en millions d'euros)</i>	1er semestre 2025	1er semestre 2026
Coût des marchandises vendues	(66)	(54)
Charges de personnel	(696)	(690)
Charges de personnel refacturées aux propriétaires	(598)	(618)
Loyers immobiliers variables	(70)	(65)
Loyers mobiliers variables	(19)	(16)
Energie, entretien et maintenance	(38)	(37)
Taxes d'exploitation	(33)	(34)
Autres charges d'exploitation	(673)	(683)
Charges d'exploitation	(2 193)	(2 197)

Les coûts de personnel encourus pour le compte des propriétaires dans le cadre de la gestion hôtelière (et intégralement refacturés à ces derniers), sont en hausse de 3% sur le semestre, reflétant l'évolution des salaires aux Etats-Unis et la réouverture d'hôtels après rénovation.

Les autres charges d'exploitation sont en légère baisse principalement sous l'effet des mesures de contrôle des coûts mises en place sur le semestre.

4.3 Besoin en Fonds de Roulement

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

(en millions d'euros)	Déc. 2025	Juin 2026	Variation	Neutralisation des éléments sans effet de trésorerie	Éléments du tableau des flux de trésorerie
Stocks	34	35	1	1	(0)
Clients	829	934	105	(15)	120
Autres actifs courants	478	543	64	27	37
Actifs courants	1 341	1 511	170	13	157
Fournisseurs	526	508	(18)	8	(25)
Autres passifs courants	823	836	13	5	8
Passifs courants	1 349	1 344	(5)	12	(17)
Besoin en fonds de roulement	(8)	167	175	1	174

4.4 Actifs et passifs sur contrats

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

(en millions d'euros)	Déc. 2025	Juin 2026	Variation	Neutralisation des éléments sans effet de trésorerie	Éléments du tableau des flux de trésorerie
Key moneys et autres paiements aux propriétaires	474	512	38	5	33
Actifs sur contrats	474	512	38	5	33
Produits constatés d'avance	107	160	53	7	46
Passifs sur contrats	107	160	53	7	46
Passifs sur programme de fidélité	423	458	34	1	34
Actifs et passifs sur contrats, net	(57)	(106)	(49)	(3)	(46)

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 2026, le Groupe a procédé à la mise à jour des hypothèses de taux pour le calcul de ses engagements de retraite. Cette mise à jour s'est traduite par une baisse de ses engagements de retraite d'un montant de 2 millions d'euros constatée en autres éléments du résultat global.

Les principaux taux d'actualisation retenus sont les suivants :

	Taux d'actualisation	
	Déc. 2025	Juin 2026
France	2%(*) - 3,7%	2%(*) - 4,0%
Belgique	3,7 %	4,0 %
Suisse	1,1 %	1,2 %
Canada	4,5 %	4,6 %
Royaume-Uni	5,4 %	5,7 %

(*) Taux retenu pour l'un des régimes de retraite supplémentaire gelés

4.5.2 Paiements fondés sur des actions

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

Le 23 mars 2026, le Groupe a octroyé à certains de ses salariés et dirigeants 1 230 959 actions de performance avec une période d'acquisition de trois ans. A cette date, la juste valeur de l'action attribuée s'élève à 29,60 euros, sur la base d'un cours de l'action à 38,79 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 70%) : niveau d'atteinte de l'Excédent Brut d'Exploitation courant (EBE) (30%) et du Free Cash-Flows récurrent du Groupe (20%) par rapport au budget sur les exercices 2026 à 2028, des objectifs de réduction de la performance énergétique à fin 2028 (10%) et des objectifs de pourcentage de femmes occupant des postes de VP et au-delà à fin 2028 (10%).
- Condition de marché (pondération de 30%) liée à l'évolution du Total Shareholder Return (TSR) de l'action Accor au regard de l'évolution d'un indice de référence synthétique composé de groupes hôteliers européens et internationaux.

La juste valeur globale de ce plan s'élève à 36 millions d'euros et sera comptabilisée de façon linéaire sur la période d'acquisition des droits en charges de personnel en contrepartie des capitaux propres. La charge comptabilisée à ce titre, sur le semestre, s'élève à 3 millions d'euros.

Note 5. Données opérationnelles non courantes

<i>(en millions d'euros)</i>	1er semestre 2025	1er semestre 2026
Dépréciations d'actifs	(3)	(55)
Charges de restructuration	(5)	(37)
Plus ou moins-values de cession	6	(10)
Autres produits et charges non récurrents	4	(11)
Produits et charges non courants	2	(113)

Sur le premier semestre 2026, les produits et charges non courants comprennent :

- une charge de dépréciation de (55) millions d'euros dont (44) millions d'euros sur les titres d'Essendi (voir Note 3.2) et (11) millions d'euros sur des contrats de gestion (voir Note 7.3)
- des charges de restructuration de (37) millions d'euros, principalement en Europe, et
- des moins-values de cession de (10) millions d'euros.

Note 6. Participations mises en équivalence

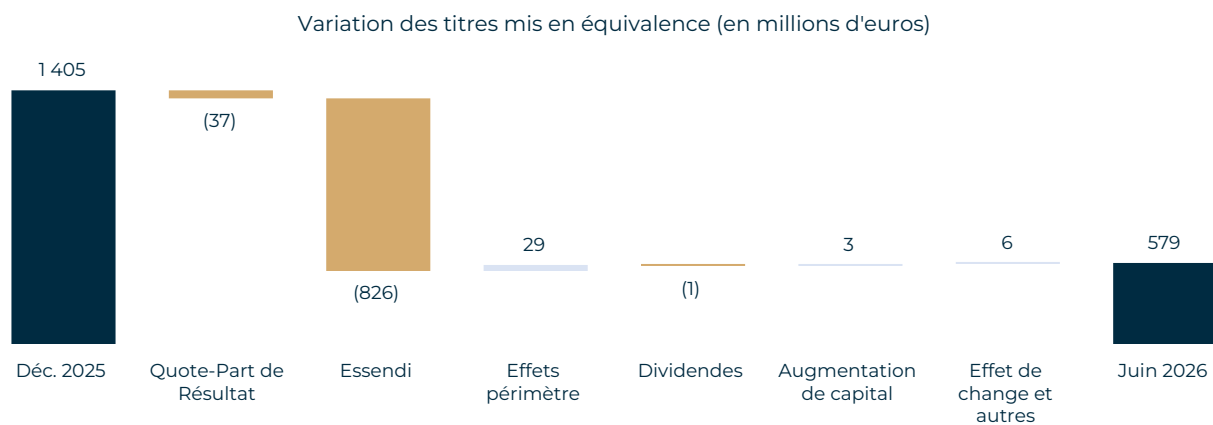
6.1 Quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence

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

(en millions d'euros)	1er semestre 2025	1er semestre 2026
Essendi	(16)	(20)
Autres	(8)	(4)
Entreprises associées	(23)	(24)
Co-entreprises	4	(13)
Quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence	(19)	(37)

6.2 Valeur des titres mis en équivalence

Les principales variations des titres mis en équivalence se décomposent comme suit :



Sur le semestre, les titres Essendi ont été reclassés en actifs destinés à être cédés (voir Note 3.2).

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 2026	2 760	2 202	1 199	651	227	7 039
Regroupements d'entreprises	7	-	-	0	-	7
Augmentations	-	(0)	0	27	25	52
Cessions	(0)	-	-	-	(0)	(0)
Ecarts de conversion	68	41	43	1	(0)	154
Reclassements et autres	(1)	1	(11)	18	(16)	(9)
Solde au 30 Juin 2026	2 834	2 244	1 231	697	236	7 242
Amortissements et pertes de valeur						
Solde au 1er janvier 2026	(412)	(69)	(540)	(488)	(154)	(1 663)
Amortissements	-	0	(18)	(43)	(8)	(70)
Pertes de valeur	-	-	(11)	-	0	(11)
Cessions	(0)	(1)	-	-	(0)	(1)
Ecarts de conversion	(17)	(0)	(19)	(1)	(0)	(37)
Reclassements et autres	-	-	13	(1)	(0)	12
Solde au 30 Juin 2026	(429)	(70)	(575)	(534)	(162)	(1 770)
Valeur nette						
Solde au 1er janvier 2026	2 349	2 133	659	162	73	5 376
Solde au 30 Juin 2026	2 406	2 174	656	163	73	5 473

Écarts d'acquisition

Au 30 juin 2026, les écarts d'acquisition se décomposent comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	Déc. 2025	Variation de périmètre	Écarts de conv. & Autres	Juin 2026
HotelServices ENA	798	-	2	800
HotelServices MEA APAC	400	-	17	417
HotelServices Amériques	32	-	6	37
Actifs Hôteliers et Autres	246	-	14	260
Premium, Mid. & Eco.	1 476	-	39	1 514
HotelServices Lifestyle	392	-	6	398
HotelServices Luxe	178	-	3	181
Actifs Hôteliers et Autres Lifestyle	236	7	2	245
Actifs Hôteliers et Autres Luxe	67	-	0	67
Luxe & Lifestyle	873	7	11	891
Valeur nette comptable	2 349	7	50	2 406

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, mobilier	Immo. en cours	Droit d'utilisation	Total
Valeur brute						
Solde au 1er janvier 2026	239	229	279	67	1 025	1 838
Regroupements d'entreprises	-	-	5	0	7	12
Augmentations	0	5	13	25	12	55
Cessions	-	(0)	(1)	-	(20)	(21)
Ecarts de conversion	13	8	1	0	27	50
Reclassements et autres	0	0	54	(50)	(5)	0
Solde au 30 Juin 2026	252	242	352	42	1 046	1 934
Amortissements et pertes de valeur						
Solde au 1er janvier 2026	(145)	(166)	(147)	(0)	(459)	(917)
Amortissements	(2)	(8)	(21)	-	(55)	(86)
Pertes de valeur	-	(0)	-	-	-	(0)
Cessions	-	0	0	-	11	12
Ecarts de conversion	(8)	(6)	(1)	-	(17)	(32)
Reclassements et autres	-	0	2	-	3	6
Solde au 30 Juin 2026	(155)	(179)	(167)	0	(517)	(1 018)
Valeur nette						
Solde au 1er janvier 2026	94	63	132	67	566	921
Solde au 30 Juin 2026	97	63	184	42	529	916

7.3 Tests de dépréciation

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

Au 30 juin 2026, les projections du Groupe ont été mises à jour pour tenir compte du budget révisé de l'exercice 2026 reflétant les 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.

Au 30 juin 2026, Accor a constaté une perte de valeur de (11) millions d'euros sur des contrats de gestion hôtelière de l'activité Management & Franchise à la suite de sorties d'hôtels du réseau, présentée en produits et charges non courants dans le compte de résultat (voir Note 5).

Note 8. Provisions

Sur le premier semestre 2026, la variation des provisions s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	Déc. 2025	Dotation de la période	Reprise		Ecart de conversion et autres	Juin 2026
			avec utilisation	sans utilisation		
Litiges et autres risques	114	7	(7)	(15)	3	102
Passifs liés à des contrats d'assurance	50	9	(5)	-	0	54
Restructurations	25	30	(10)	(1)	0	44
Provisions	188	47	(22)	(16)	3	200
• Dont non courantes	37	3	(5)	(3)	1	33
• Dont courantes	151	44	(17)	(13)	2	167

Les passifs liés à des contrats d'assurance sont portés par Comura, filiale spécialisée en réassurance, qui couvre notamment les risques dommages et responsabilité civile d'environ la moitié des hôtels du réseau du Groupe.

Sur le premier semestre, la variation des provisions pour restructuration s'explique essentiellement par les impacts de la réorganisation du Groupe.

Note 9. Financement et instruments financiers

9.1 Résultat financier

Le résultat financier s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	1er semestre 2025	1er semestre 2026
Intérêts des emprunts obligataires et bancaires	(52)	(64)
Charges d'intérêts sur comptes courants	(4)	(3)
Produits d'intérêts sur prêts et placements	20	19
Intérêts sur dette de loyers	(15)	(12)
Intérêts sur les dérivés de couverture	(2)	(4)
Coût de l'endettement financier net	(53)	(65)
Autres produits et charges financiers	1	1
Résultat financier	(52)	(64)

Sur le premier semestre 2026, les autres produits et charges financiers sont principalement composés de produits d'intérêts sur des prêts compensés par des pertes de change.

9.2 Dette financière nette

9.2.1 Décomposition de la dette nette

Au 30 juin 2026, la dette financière nette s'établit à 3 523 millions d'euros et s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	Déc. 2025			Juin 2026		
	Courant	Non courant	Total	Courant	Non courant	Total
Emprunts obligataires	44	2 809	2 853	40	2 818	2 858
Billets de trésorerie (NEU CP)	398	-	398	398	-	398
Découverts bancaires	22	-	22	5	-	5
Autres dettes bancaires	14	236	249	269	501	770
Dette obligataire et bancaire	478	3 045	3 523	713	3 319	4 032
Autres dettes financières	63	71	134	41	85	126
Instruments dérivés passifs	6	-	6	12	-	12
Dette financière brute	547	3 116	3 663	766	3 404	4 170
Dette de loyers	100	539	639	104	503	608
Dette financière totale	648	3 655	4 303	870	3 907	4 777
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 205	-	1 205	1 236	-	1 236
Instruments dérivés actifs	34	-	34	19	-	19
Actifs financiers	1 239	-	1 239	1 254	-	1 254
Dette financière nette	(591)	3 655	3 064	(384)	3 907	3 523

Sur le premier semestre 2026, la variation des dettes financières se décompose comme suit :

(en millions d'euros)	Déc. 2025	Flux de trésor.	Autres variations				Juin 2026
			Périmètre	Ecart de conversion	Juste valeur	Autres	
Emprunts obligataires	2 853	(44)	-	-	-	49	2 858
Billets de trésorerie (NEU CP)	398	-	-	-	-	-	398
Dettes bancaires	272	480	2	8	-	15	776
Autres dettes financières	134	(29)	18	2	-	-	126
Instruments dérivés passifs	6	-	-	4	1	2	12
Dettes financières brute	3 663	406	20	14	1	66	4 170
Dettes de loyers	639	(69)	7	11	-	18	608
Dettes financières totale	4 303	338	27	25	1	84	4 777

Billets de trésorerie (NEU CP)

Accor dispose d'un programme de financement à court terme sous forme de titres négociables (NEU CP) d'un montant de 750 millions d'euros. Au 30 juin 2026, ce programme est utilisé à hauteur de 398 millions d'euros.

Dettes bancaires

Le 5 juin 2026, Ennismore a mis en place un nouveau financement bancaire de 500 millions de livres sterling, soit 580 millions d'euros, composé :

- d'un prêt à terme de 350 millions de livres sterling tiré (406 millions d'euros),
- d'une ligne de crédit renouvelable multidevises de 150 millions de livres sterling (174 millions d'euros), dont 40 millions d'euros étaient tirés au 30 juin 2026 avec une maturité en juin 2031.

Ce financement a permis le remboursement, par Ennismore, de ses lignes de crédit bilatérales tirées, pour un montant total de 194 millions de livres sterling (225 millions d'euros), ainsi que du financement interne apporté par Accor SA.

Aucun covenant financier n'est applicable aux financements d'Ennismore tant que Accor SA conserve une notation « Investment Grade ».

Sur le premier semestre 2026, Accor SA a souscrit une ligne de crédit bancaire de 250 millions d'euros, intégralement tirée, d'une maturité de 6 mois, assortie d'une option d'extension de 6 mois supplémentaires.

Lignes de crédit confirmées non utilisées

Accor SA a également signé une ligne de crédit de 200 millions d'euros non tirée au 30 juin 2026, avec une maturité de 6 mois et une option d'extension de 6 mois supplémentaires. Cette ligne vient compléter la ligne de crédit bancaire existante non tirée de 1 000 millions d'euros à échéance décembre 2030 (après exercice des deux options d'extension d'un an).

9.2.2 Profil de la dette

Au 30 juin 2026 le profil de la dette obligataire et bancaire (correspondant aux échéances contractuelles nominal et intérêts inclus) se décompose comme suit :

(en millions d'euros)	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	Au-delà
Emprunts obligataires	-	456	700	-	-	600	500	600
Billets de trésorerie (NEU CP)	371	29	-	-	-	-	-	-
Dettes bancaires	270	7	4	3	-	445	-	44
Intérêts	54	112	109	92	92	79	43	35
Profil de la dette	695	604	813	95	92	1 124	543	679

Au 30 juin 2026, le coût moyen de la dette obligataire et bancaire est de 3,17%.

9.3 Actifs financiers

(en millions d'euros)	Déc. 2025	Juin 2026
Prêts à court terme	148	161
Prêts à long terme	216	261
Dépôts et cautionnements	16	18
Actifs financiers évalués au coût amorti	380	440
Titres de participation non consolidés	110	85
Autres actifs financiers non courants	82	73
Actifs financiers évalués à la juste valeur	192	158
Total actifs financiers	573	598
• dont actifs financiers courants	148	161
• dont actifs financiers non-courants	425	437

Les prêts à court terme comprennent principalement le prêt subordonné octroyé à Valesco dans le cadre de la cession des titres de la société qui porte le siège social du Groupe en juin 2023.

Les prêts à long terme comprennent les prêts d'actionnaires octroyés aux entités Orient Express.

9.4 Instruments financiers

9.4.1 Ventilation des actifs et passifs financiers

(en millions d'euros)	Ventilation par classe d'instruments				Déc. 2025
	Au coût amorti	Juste valeur par capitaux propres	Juste valeur par résultat	Dérivés qualifiés en couverture	
Prêts à long terme	216	-	-	-	216
Dépôts et cautionnements	16	-	-	-	16
Titres de participation non consolidés	-	110	-	-	110
Autres actifs financiers non courants	-	-	82	-	82
Créances clients	829	-	-	-	829
Trésorerie et équivalents	604	-	601	-	1 205
Prêts à court terme	148	-	-	-	148
Instruments dérivés actifs	-	-	34	0	34
Actifs financiers	1 813	110	717	0	2 640
Emprunts obligataires	2 853	-	-	-	2 853
Billets de trésorerie (NEU CP)	398	-	-	-	398
Dettes bancaires	272	-	-	-	272
Autres dettes financières	134	-	-	-	134
Dettes fournisseurs	526	-	-	-	526
Instruments dérivés passifs	-	-	6	-	6
Passifs financiers	4 183	-	6	-	4 189

(en millions d'euros)	Ventilation par classe d'instruments				Juin 2026
	Au coût amorti	Juste valeur par capitaux propres	Juste valeur par résultat	Dérivés qualifiés en couverture	
Prêts à long terme	261	-	-	-	261
Dépôts et cautionnements	18	-	-	-	18
Titres de participation non consolidés	-	85	-	-	85
Autres actifs financiers non courants	-	-	73	-	73
Créances clients	934	-	-	-	934
Trésorerie et équivalents	689	-	546	-	1 236
Prêts à court terme	161	-	-	-	161
Instruments dérivés actifs	-	-	14	5	19
Actifs financiers	2 063	85	634	5	2 786
Emprunts obligataires	2 858	-	-	-	2 858
Billets de trésorerie (NEU CP)	398	-	-	-	398
Dettes bancaires	776	-	-	-	776
Autres dettes financières	126	-	-	-	126
Dettes fournisseurs	508	-	-	-	508
Instruments dérivés passifs	-	-	11	1	12
Passifs financiers	4 666	-	11	1	4 678

9.4.2 Hiérarchie de juste valeur

	Déc. 2025	Hiérarchie		
(en millions d'euros)	Juste valeur	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
Titres de participation non consolidés	110	40	-	70
Autres actifs financiers non courants	82	-	-	82
SICAV	601	601	-	-
Instruments dérivés actifs	34	-	34	-
Actifs	827	641	34	152
Instruments dérivés passifs	6	-	6	-
Passifs	6	-	6	-

	Juin 2026	Hiérarchie		
(en millions d'euros)	Juste valeur	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
Titres de participation non consolidés	85	15	-	70
Autres actifs financiers non courants	73	-	-	73
SICAV	546	546	-	-
Instruments dérivés actifs	19	-	19	-
Actifs	723	561	19	143
Instruments dérivés passifs	12	-	12	-
Passifs	12	-	12	-

Note 10. Impôts sur les bénéfices

Principes comptables

Dans les comptes intermédiaires, la charge d'impôt est estimée en appliquant au « résultat net avant impôts sur le résultat » le taux effectif d'imposition attendu pour l'exercice.

Les effets d'impôt liés aux événements particuliers de la période sont comptabilisés en même temps que ces événements 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 (66) millions d'euros, contre (69) millions d'euros sur la période comparative.

La charge d'impôt est restée globalement stable entre le premier semestre 2025 et le premier semestre 2026, malgré la baisse du résultat avant impôt (hors quote-part de résultats des mises en équivalence). Cette évolution s'explique principalement par la comptabilisation, en 2025, de produits non imposables et, en 2026, de dépréciations dont les effets d'impôt sont limités.

Note 11. Capitaux propres

11.1 Capitaux propres

11.1.1 Évolution du capital

L'évolution du nombre d'actions en circulation sur le premier semestre 2026 est la suivante :

<i>(en nombre de titres)</i>	2026
Actions émises au 1er janvier 2026	234 707 316
Livraison d'actions de performance	1 422 271
Actions émises au 30 juin 2026	236 129 587
• dont actions en circulation	232 589 196
• dont actions auto-détenues	3 540 391

11.1.2 Distribution de dividendes

Le 27 mai 2026, Accor SA a procédé à la distribution d'un dividende de 1,35 euro par action sous la forme d'un paiement en numéraire de 316 millions d'euros.

11.1.3 Titres subordonnés à durée indéterminée

Sur le semestre, la rémunération versée aux porteurs de titres subordonnés s'élève à 36 millions d'euros et est analysée comme une distribution de profits, comptabilisée en déduction des capitaux propres.

11.1.4 Programme de rachat d'actions

Le 19 février 2026, Accor a annoncé envisager la mise en oeuvre d'un programme de rachat d'actions d'un montant de 450 millions d'euros. Une première tranche de 225 millions a été lancée le 2 avril 2026 et se terminera le 28 juillet 2026. Au 30 juin 2026, Accor a procédé au rachat de 3 540 391 actions propres à un cours moyen de 45,03 euros par action pour 159 millions d'euros. La deuxième tranche de 225 millions sera lancée en août 2026.

11.1.5 Réserves

<i>(en millions d'euros)</i>	Déc. 2025	Variation	Juin 2026
Ecart de conversion	(384)	102	(282)
Réserves de juste valeur des instruments financiers	(11)	2	(9)
Variation des écarts actuariels	(81)	2	(80)
Paievements fondés sur des actions	501	22	523
Autres réserves	3 035	(379)	2 656
Réserves - part du Groupe	3 059	(251)	2 808

11.2 Intérêts minoritaires

Les intérêts minoritaires se décomposent comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	Déc. 2025	Variation	Juin 2026
Ennismore Lifestyle Group Ltd (et ses filiales)	394	(3)	391
AAPC India Hotel Management Private (Inde)	16	4	20
AAPC Hotel Management Ltd / AAPC Shanghai Ltd (Chine)	9	3	12
Autres intérêts minoritaires	13	7	19
Intérêts minoritaires	432	12	444

Note 12. Autres informations

12.1 Événements postérieurs à la clôture

Le 23 juillet 2026, Accor a signé un acte de cession de la totalité de sa participation de 30,7% dans Essendi (ex-AccorInvest) à un consortium formé de Blackstone et Colony IM pour un montant pouvant atteindre c.975 millions d'euros, dont c.675 millions d'euros à recevoir à la date de la réalisation de la transaction et un complément de prix pouvant atteindre 300 millions d'euros. L'accord prévoit la conversion progressive du portefeuille de Essendi en hôtels sous contrat de franchise, en phase avec la stratégie du Groupe de simplifier et renforcer davantage la solidité et la prévisibilité de son modèle d'affaires. L'ensemble des hôtels du portefeuille resterait sous marques Accor et les nouveaux contrats de franchise auraient une durée moyenne de 20 ans.

12.2 Informations sur les parties liées

Sur le premier semestre 2026, le chiffre d'affaires réalisé avec Essendi, premier client du Groupe, représente 6% du chiffre d'affaires consolidé. Au 30 juin 2026, le montant des créances brutes avec Essendi s'élève à 74 millions d'euros dans le bilan consolidé du Groupe.

Le 26 mai 2026, Accor a signé le renouvellement de la convention de partenariat avec Paris Saint-Germain Football aux termes de laquelle Accor bénéficiera, durant quatre saisons allant du 1er juillet 2026 au 30 juin 2030, d'un ensemble de droits permettant au Groupe d'offrir des expériences uniques et privilégiées aux membres du programme de fidélité ALL-Accor.

Les opérations réalisées avec les autres parties liées sur le premier semestre 2026 sont de nature similaire à celles réalisées au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025 et sont réalisées à des conditions normales de marché.

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

PricewaterhouseCoopers Audit

63, rue de Villiers
92200 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

Deloitte & Associés

6, Place de la Pyramide
92908 Paris La Défense Cedex
S.A.S. au capital de 2 201 424 €
572 028 041 RCS Nanterre

Commissaire aux comptes
Membre de la compagnie régionale de
Versailles

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

(Période du 1^{er} janvier 2025 au 30 juin 2025)

Aux Actionnaires

ACCOR SA

Tour Sequana
82 Rue Henri Farman
92445 Issy-les-Moulineaux

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

- l'examen limité des comptes semestriels consolidés résumés de la société ACCOR SA, relatifs à la période du 1^{er} janvier 2025 au 30 juin 2025, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la vérification des informations données dans le rapport semestriel d'activité.

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

I - Conclusion sur les comptes

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

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

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

II - Vérification spécifique

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

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

Fait à Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 31 juillet 2025

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Deloitte & Associés

François JAUMAIN Julien LAUGEL

Bénédicte MARGERIN

*Attestation du responsable du
Rapport Financier Semestriel*

Attestation du responsable du rapport financier semestriel 2026

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 corps de normes comptables applicables et donnent une image fidèle et honnête du patrimoine, de la situation financière et du résultat de l'émetteur, ainsi que de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le Rapport semestriel d'activité ci-joint 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 30 juillet 2026

Sébastien Bazin

Président-directeur général



ACCOR