



*Communiqué de presse*

20 FEVRIER 2020

## *2019 : des résultats solides et une transformation réussie*

**CHIFFRE D'AFFAIRES DE 4 049 M€ EN HAUSSE DE 16,0% (+3,8% A PCC)  
EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION DE 825 M€ EN HAUSSE DE 14,8% (+5,9% A PCC)  
CASH-FLOW RÉCURRENT DE 434 M€  
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE DE 464 M€  
DEVELOPPEMENT DE 327 HOTELS ET 45 108 CHAMBRES**

**PROGRAMME DE RACHAT D' ACTIONS : 600 M€ EN 2020 ET 400 M€ EN 2021**

---

**Sébastien Bazin, Président-Directeur Général de Accor, a déclaré:**

*« En 2019, le Groupe affiche une nouvelle fois des résultats records. Ces performances sont d'autant plus marquantes qu'elles s'inscrivent dans un contexte macroéconomique perturbé et ont été atteintes alors que nous achevons notre transformation en parallèle à notre développement. Aujourd'hui plus diversifié que jamais, et pleinement asset light, Accor poursuit la mise en œuvre de sa stratégie et se concentre sur l'exécution de sa feuille de route et la création de valeur. A un moment où la Chine traverse une période difficile, nous tenons à exprimer notre soutien au peuple chinois, à nos équipes, nos clients et partenaires sur place. Alors que nous gérons activement la situation dans la région, nous concentrons nos efforts sur les fondamentaux qui font la force de notre modèle : l'implication et le talent de nos 300 000 collaborateurs, notre portefeuille de marques puissantes, nos outils de distribution et de fidélisation performants, notre leadership affirmé dans les zones à fort potentiel, et notre situation financière extrêmement solide. Grâce à ces atouts, nous sommes confiants dans notre capacité à poursuivre sur le moyen et long terme une trajectoire de croissance, et à accroître de manière durable le retour à nos actionnaires ».*

---

Les résultats de l'exercice 2019 confirment la force du modèle asset-light en délivrant les objectifs que le Groupe s'était fixé malgré un environnement incertain. Fort d'un développement organique record de 45 108 chambres (327 hôtels) dont 12 954 chambres (65 hôtels) dans le segment Luxe, Accor dispose à fin décembre 2019 d'un parc hôtelier de 739 537 chambres (5 036 hôtels) et d'un pipeline de 208 000 chambres (1 206 hôtels), à 76% dans les marchés émergents.

## Robuste croissance du chiffre d'affaires du Groupe

Le **chiffre d'affaires du Groupe** de l'exercice 2019 s'établit à **4 049 millions d'euros**, en **hausse de 3,8% à périmètre et change constants** (pcc), et de **16,0% en données publiées** par rapport à l'exercice 2018.

En millions d'euros	2018 <sup>(1)</sup>	2019	Variation (publiée)	Variation (pcc) <sup>(2)</sup>
HotelServices	2 644	2 894	+ 9,5%	+ 4,6%
Actifs Hôteliers	751	1 077	+ 43,4%	+ 2,9%
Nouvelles Activités	149	159	+ 7,2%	+ 3,8%
Holding & Intercos	(54)	(81)	N/A	N/A
<b>TOTAL</b>	<b>3 490</b>	<b>4 049</b>	<b>+ 16,0%</b>	<b>+ 3,8%</b>

<sup>(1)</sup> Données proforma.

<sup>(2)</sup> pcc = à périmètre et change constants.

Les données publiées reflètent les éléments suivants :

- Les **effets de périmètre** (acquisitions et cessions) contribuent favorablement pour 380 millions d'euros (+10,9%), liés notamment aux apports de Mantra et Mövenpick ;
- Les **taux de change** ont un effet positif de 48 millions d'euros, soit 1,4%, principalement lié au dollar américain (50 millions d'euros).

## Chiffre d'affaires d'HotelServices

**HotelServices** a généré un **volume d'affaires de 22 milliards d'euros**, à comparer à 20 milliards d'euros sur l'exercice 2018, et un **chiffre d'affaires de 2 894 millions d'euros**, en **progression de 4,6% à données comparables**, reflétant la résilience apportée par la diversification des activités en termes de géographie et de segment ainsi que par la croissance du parc hôtelier.

Le **chiffre d'affaires des redevances de Management & Franchise (M&F)** s'élève à **1 026 millions d'euros**, en hausse de 3,8% à données comparables, traduisant la croissance du groupe dans l'ensemble de ses marchés.

En millions d'euros	2018 <sup>(1)</sup>	2019	Variation (pcc) <sup>(2)</sup>
Europe	519	525	+ 4,0%
Asie Pacifique	212	214	+ 2,3%
Afrique & Moyen-Orient	81	107	+ 5,3%
Amérique du Nord, Centrale & Caraïbes	133	132	+ 1,5%
Amérique du Sud	44	49	+ 13,0%
<b>TOTAL</b>	<b>990</b>	<b>1 026</b>	<b>+ 3,8%</b>

(1) Données proforma.

(2) pcc = à périmètre et change constants.

Le RevPAR du Groupe affiche une progression globale de 1,7% au cours de l'exercice.

L'**Europe** affiche une solide progression du chiffre d'affaires Management & Franchise en hausse de 4,0% à données comparables, soutenue par un RevPAR qui progresse de 2,6% tous segments confondus.

- En **France**, le RevPAR est en hausse de 2,6% à données comparables. L'excellente première partie de l'année, soutenue par des événements tels que le Salon du Bourget ou la Coupe du Monde Féminine de Football, a été contrebalancée par une fin d'année plus modeste. La région parisienne (RevPAR en hausse de 1,6% sur l'année 2019) a pâti de l'absence de certaines grandes conventions (salon de l'Auto, SIAL,...) et des grèves qui ont impacté la clientèle d'affaires au quatrième trimestre, tandis que la Province s'est mieux portée (+3,3%) ;
- Au **Royaume-Uni**, le RevPAR reste stable (+0,2%) reflétant toujours une situation très contrastée entre Londres et la Province. La hausse du RevPAR à Londres (+2,0%) traduit un tourisme domestique toujours actif compensant la baisse du RevPAR observée en province (-1,7%) résultant d'une faible demande de la clientèle d'affaires ;
- En **Allemagne**, le RevPAR est en croissance de 1,4%. La croissance du RevPAR a repris au quatrième trimestre comme attendu sous l'effet d'un calendrier de foires plus favorable ;



L'**Asie-Pacifique** affiche un chiffre d'affaires Management & Franchise en hausse de 2,3% à données comparables malgré un RevPAR légèrement négatif sur l'exercice 2019 (-0,9%). La tendance a continué de se dégrader sur le quatrième trimestre (-1,9%).

- En **Chine**, le RevPAR a baissé de 6,1% sur l'année 2019. Malgré une demande domestique toujours solide, les tensions commerciales entre la Chine et les États-Unis, combinées aux troubles à Hong Kong, ont continué de détériorer les conditions de marché se traduisant par un impact sensible sur l'activité ;
- En **Australie**, la croissance du RevPAR est légèrement négative en baisse de 0,8%. Le ralentissement du tourisme chinois a impacté la demande et les importants feux qui se sont déclarés dans le pays ont pénalisé la fin de l'année.

La région **Afrique & Moyen-Orient** affiche un chiffre d'affaires Management & Franchise en hausse de +5,3% en dépit d'une croissance modérée du RevPAR de 0,9%. La croissance du réseau dans la région cumulée aux indemnités de rupture de contrats reçues permettent d'afficher cette solide croissance du chiffre d'affaires.

L'**Amérique du Nord, Centrale & Caraïbes** affiche un chiffre d'affaires Management & Franchise en hausse de 1,5% porté par un RevPAR en croissance de +0,7% dans la région.

Enfin, la forte progression de l'activité se poursuit en **Amérique du Sud**, notamment au Brésil, avec un chiffre d'affaires en croissance de 13,0% reflétant un RevPAR en hausse de 12,3%.

Le **chiffre d'affaires des Services aux propriétaires**, qui inclut la Division Sales, Marketing, Distribution et Fidélisation, ainsi que les services partagés et le remboursement des coûts de personnel des hôtels, s'élève à 1 867 millions d'euros, contre 1 654 millions d'euros sur l'exercice 2018.

## Chiffre d'affaires des Actifs Hôteliers & Autres

Le chiffre d'affaires des **Actifs Hôteliers & Autres**, qui s'élève à 1 077 millions d'euros, progresse de 2,9% à données comparables. En données publiées, la progression de 43,4% est notamment liée aux intégrations de Mantra et Mövenpick respectivement en mai et septembre 2018. Suite au retraitement de l'activité immobilière d'Orbis comme un actif destiné à être cédé au titre de la norme IFRS 5, ce segment est essentiellement porté par la région Asie Pacifique.

Hors Orbis et le portefeuille des hôtels Mövenpick en location, le parc des Actifs Hôteliers comprend 163 hôtels et 29 417 chambres au 31 décembre 2019.

## Chiffre d'affaires des Nouvelles Activités

A fin décembre 2019, les **Nouvelles Activités** (services de conciergerie, location de résidences de luxe, ventes privées de séjours hôteliers et services digitaux pour hôteliers) présentent un chiffre d'affaires de 159 millions d'euros en progression de 3,8% à données comparables. La croissance de 7,2% en données publiées reflète les acquisitions de ResDiary et Adoria respectivement en avril et juin 2018.

## La performance de l'Asie-Pacifique impactée par Mantra

Les différentes cessions immobilières de Accor associées au fort développement dans la région et à l'acquisition de Mantra en mai 2018 ont amené le chiffre d'affaires du Groupe à être fortement exposé à l'Asie-Pacifique à hauteur de 33% du chiffre d'affaires (hors remboursement des coûts de personnel des hôtels).

Cette exposition du chiffre d'affaires à l'Asie-Pacifique se conjugue à un poids relativement plus important des Actifs Hôteliers que dans les autres régions. Par nature, ces activités sont davantage sensibles aux conditions économiques. Cette sensibilité a été particulièrement visible sur Mantra au cours de l'année 2019 qui a dû faire face à un environnement détérioré en Australie, conduisant à comptabiliser une perte de valeur d'un montant de 150 millions d'euros.

En outre, la région Asie-Pacifique est actuellement frappée par la crise sanitaire liée à Covid-19 dont les répercussions sont mondiales et difficiles à mesurer. Accor donnera davantage d'informations lors de sa présentation des résultats.

## Excédent Brut d'Exploitation

L'**excédent brut d'exploitation du Groupe** s'établit à **825 millions d'euros** au 31 décembre 2019, en progression de 5,9% en données comparables et de 14,8% en données publiées par rapport à l'exercice 2018. **Ce montant est en ligne avec la fourchette d'objectif communiquée par le Groupe en octobre dernier, entre 820 et 840 millions d'euros.**

En millions d'euros	2018 <sup>(1)</sup>	2019	Variation (publiée)	Variation (pcc) <sup>(2)</sup>
HotelServices	724	741	+ 2,3%	+ 5,8%
Actifs Hôteliers	154	216	+ 40,1%	(7,3)%
Nouvelles Activités	(20)	(2)	+ 90,4%	+ 88,8%
Holding & Intercos	(139)	(129)	N/A	N/A
<b>TOTAL</b>	<b>719</b>	<b>825</b>	<b>+14,8%</b>	<b>+ 5,9%</b>

(1) Données proforma.

(2) pcc = à périmètre et change constants.

La **marge sur excédent brut d'exploitation** est en baisse de 0,2 point à **20,4%**.

En millions d'euros	Hotel Services	Nouvelles activités	Actifs hôteliers	Holding & Intercos	ACCOR
Chiffre d'affaires 2019	2 894	159	1 077	(81)	4 049
<b>EBE 2019</b>	<b>741</b>	<b>(2)</b>	<b>216</b>	<b>(129)</b>	<b>825</b>
<i>Marge sur EBE</i>	+ 25,6%	(1,2)%	+ 20,0%	N/A	+ 20,4%
Chiffre d'affaires 2018 <sup>(1)</sup>	2 644	149	751	(54)	3 490
<b>EBE 2018 <sup>(1)</sup></b>	<b>724</b>	<b>(20)</b>	<b>154</b>	<b>(139)</b>	<b>719</b>
<i>Marge sur EBE</i>	+ 27,4%	(13,6)%	+ 20,5%	N/A	+ 20,6%

(1) Données proforma.

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

La **marge sur excédent brut d'exploitation d'HotelServices** s'inscrit en baisse de 1,8 points impactée par les coûts associés à son plan d'investissement marketing lancé en février 2019 et reporté dans les Services aux propriétaires.

En millions d'euros	M&F	Services aux propriétaires	HotelServices
Chiffre d'affaires 2019	1 026	1 867	2 894
<b>EBE 2019</b>	<b>765</b>	<b>(24)</b>	<b>741</b>
<i>Marge sur EBE</i>	+ 74,5%	(1,3)%	+ 25,6%
Chiffre d'affaires 2018 <sup>(1)</sup>	990	1 654	2 644
<b>EBE 2018 <sup>(1)</sup></b>	<b>667</b>	<b>57</b>	<b>724</b>
<i>Marge sur EBE</i>	+ 67,4%	+3,4%	+ 27,4%

(1) Données proforma.

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

En millions d'euros	2018 <sup>(1)</sup>	2019	Variation (pcc) <sup>(2)</sup>
Europe	390	416	+ 6,6%
Asie Pacifique	130	152	+ 8,9%
Afrique & Moyen-Orient	52	82	+ 14,5%
Amérique du Nord, Centrale & Caraïbes	79	92	+ 7,5%
Amérique du Sud	17	24	+ 21,4%
<b>TOTAL</b>	<b>667</b>	<b>765</b>	<b>+ 8,3%</b>

(1) Données proforma.

(2) pcc = à périmètre et change constants.

La division **Management & Franchise d'HotelServices** affiche une progression de son **excédent brut d'exploitation** de 8,3% en données comparables soutenue par des reprises de provisions dans la quasi-totalité des régions. Retraitée de cet impact, la croissance en données comparables serait de 6.0%. À noter que l'Europe (+6,6%) bénéficie des effets du plan de réorganisation des structures centrales générant des économies de coûts comme annoncé lors la Journée Investisseurs de novembre 2018.

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

L'**excédent brut d'exploitation des Actifs hôteliers & Autres** s'élève à 216 millions d'euros en 2019 contre 154 millions d'euros en 2018, en hausse significative du fait, notamment, de l'acquisition de Mantra et Mövenpick. La marge sur excédent brut d'exploitation des Actifs hôteliers s'établit à 20,0%.

En données comparables, la baisse de 7,3% traduit la forte exposition de cette division à l'Asie-Pacifique, et notamment à l'Australie, où la croissance du RevPAR est négative. Le levier opérationnel de ces activités accentue la sensibilité de l'EBE aux conditions de marché.

## Excédent Brut d'Exploitation des Nouvelles Activités

Les **Nouvelles Activités** affichent une nette amélioration de l'**excédent brut d'exploitation** à -2 millions d'euros en 2019 contre -20 millions d'euros en 2018 reflétant les premiers résultats de la stratégie de restructuration et de rationalisation des activités de onefinestay et John Paul. Comme attendu, l'excédent brut d'exploitation est à l'équilibre au quatrième trimestre 2019.

## Résultat Net

En millions d'euros	2018 <sup>(1)</sup>	2019	Variation (publiée)	Variation (pcc) <sup>(2)</sup>
Chiffre d'affaires	3 490	4 049	+ 16,0%	+ 3,8%
<b>Excédent brut d'exploitation</b>	<b>719</b>	<b>825</b>	<b>+ 14,8%</b>	<b>+ 5,9%</b>
Marge sur excédent brut d'exploitation	20,6%	20,4%	(0,2)pts	+ 0,4pts
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>516</b>	<b>497</b>		
Résultat opérationnel	(163)	678		
<b>Résultat net des activités poursuivies, part du Groupe</b>	<b>(41)</b>	<b>447</b>		
Résultat des activités non poursuivies	2 274	17		
<b>Résultat net, part du Groupe</b>	<b>2 233</b>	<b>464</b>		

(1) Données proforma.

(2) pcc = à périmètre et change constants.

Au cours de l'exercice 2019, soutenue par la reconnaissance d'une importante plus-value de 301 millions d'euros liée à la cession d'environ 5% du capital de Huazhu et compensant la perte de valeur d'un montant de 150 millions liée à Mantra, le résultat net des activités poursuivies s'améliore sensiblement pour s'établir à 447 millions d'euros. Le résultat net part du groupe s'élève à 464 millions d'euros. Sur la même période en 2018, la cession de 65% du capital d'AccorInvest avait permis d'enregistrer une plus-value de 2,4 milliards d'euros.

## Un free cash-flow récurrent solide et une situation financière saine

En millions d'euros	2018 <sup>(1)</sup>	2019
<b>Excédent Brut d'Exploitation (EBE)</b>	<b>719</b>	<b>825</b>
Coût de l'endettement financier net	(59)	(73)
Impôt sur les sociétés payé	(121)	(122)
Remboursement de dette de loyers	(84)	(137)
Charges et produits non décaissés dans l'EBE et autres	88	104
<b>Marge brute d'autofinancement avant éléments non récurrents</b>	<b>543</b>	<b>597</b>
Investissements récurrents sur actifs existants et de développement	(106)	(161)
Variation du besoin en fonds de roulement et des actifs de contrats	30	(2)
<b>Free Cash-Flow récurrent</b>	<b>467</b>	<b>434</b>
<b>Taux de « cash conversion » <sup>(2)</sup></b>	<b>83%</b>	<b>77%</b>

(1) Données proforma.

(2) (Excédent Brut d'Exploitation – Investissements récurrents – Remboursement de dette de loyers) / (Excédent Brut d'Exploitation – Remboursement de dette de loyers)





Le **free cash-flow récurrent** du Groupe atteint 434 millions d'euros au 31 décembre 2019, traduisant un taux de « cash conversion » de 77%.

Les **Investissements récurrents**, qui incluent les « key money » versés par HotelServices dans le cadre de son développement, les investissements dans le digital et l'informatique, ainsi que les investissements de maintenance dans le reliquat des hôtels en propriété et location, ont atteint 161 millions d'euros au cours de l'exercice 2019 contre 106 millions d'euros en 2018.

La **Dette Nette** du Groupe au 31 décembre 2019 s'établit à 1 333 millions d'euros, en augmentation de 180 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2018 s'expliquant en grande partie par la reconnaissance de la dette des loyers au titre de la norme IFRS 16 pour 978 millions d'euros compensée par les cessions d'une participation de 5,2% d'AccorInvest (199 millions d'euros), d'une participation d'environ 5% dans Huazhu (398 millions d'euros) et de l'opération de Sale & Management back des hôtels Mövenpick en location (430 millions d'euros).

En janvier 2019, Accor a procédé au placement réussi de deux obligations : une obligation Senior de 600 millions d'euros à maturité 2026 assortie d'un coupon de 1,75%, et une obligation hybride perpétuelle de 500 millions d'euros assortie d'un coupon de 4,38%, avec un premier call en 2024. Ces opérations ont permis le remboursement anticipé d'une souche obligataire de 350 millions d'euros à maturité 2021 assortie d'un coupon de 2,63%, et le rachat pour 386 millions d'euros de l'obligation hybride perpétuelle avec un premier call en 2020.

En octobre 2019, Accor a poursuivi l'optimisation de son capital hybride grâce au placement d'une nouvelle obligation hybride perpétuelle de 500 millions d'euros assortie d'un coupon de 2,63%, avec un premier call en 2025. Cette opération a permis de financer le rachat pour 386 millions d'euros de l'obligation hybride perpétuelle avec un premier call en 2020. A l'issue de ce second rachat, Accor avait racheté un total de 85,7% du montant de l'hybride initialement émis en 2014.

Grâce à l'ensemble de ces opérations de « liability management », le coût moyen de la dette du Groupe a été ramené à 1,8% et sa maturité moyenne a été portée à un niveau confortable de 3,7 années au 31 décembre 2019.

## Dividendes

Sur la base des résultats de 2019, et sur recommandation du Conseil d'Administration, Accor soumettra à l'approbation de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 30 avril prochain le paiement d'un dividende de 1,05 euro par action assorti d'une option de paiement à 100% en numéraire ou à 100% en actions avec une décote de 5%.

Venant s'ajouter au programme de rachat d'actions de 300 millions d'euros déjà lancé le 20 janvier 2020, deux nouveaux programmes de rachat d'actions seront lancés pour



300 millions d'euros en 2020 et 400 millions d'euros en 2021. Au-delà, le Groupe envisage de maintenir une politique de retour aux actionnaires en plus de sa politique de distribution de dividendes ordinaires.

## Evénements survenus au cours de l'exercice 2019

### Financement

En janvier 2019, Accor a réalisé avec succès deux opérations de "liability management" :

- Le 24 janvier, Accor réalise le placement de deux émissions obligataires, pour un montant de 1,1 milliard d'euros :
  - Une émission hybride perpétuelle d'un montant de 500 millions d'euros, assortie d'un coupon de 4,38% ;
  - Une émission obligataire senior d'un montant de 600 millions d'euros à 7 ans, assortie d'un coupon de 1,75%.

Les deux opérations ont été sursouscrites d'environ six fois, reflétant la forte confiance des investisseurs, qui ont plébiscité le nouveau modèle économique du Groupe, son potentiel de croissance ainsi que son profil de risque attractif.

- Le 31 janvier, Accor annonce le succès de ces offres et le rachat partiel de deux obligations, une souche obligataire hybride perpétuelle (coupon de 4,12%) et une souche obligataire senior à maturité 2021 (coupon de 2,63%) pour un montant cumulé de 736 millions d'euros :
  - 386m € sur la souche hybride perpétuelle (obligations pour un montant de 900 millions d'euros, émises en juin 2014)
  - 350m € sur la souche à échéance 2021.

Le 25 février, Accor a mis en place un programme de Titres de Créances Négociables à Court Terme (NEU CP) d'un montant maximal de 500 millions d'euros. Avec ce programme, Accor diversifie ses sources de financement et optimise le coût moyen de sa dette.

En octobre 2019, Accor a poursuivi l'optimisation de son capital hybride :

- Le 23 octobre, Accor réalise le placement d'une émission hybride perpétuelle d'un montant de 500 millions d'euros, assortie d'un coupon de 2,625%. La sursouscription de l'opération d'environ 6 fois reflète la confiance renouvelée des investisseurs
- Le 30 octobre, Accor annonce la finalisation du refinancement de son capital hybride avec le succès de son offre de rachat sur une souche obligataire hybride perpétuelle (coupon de 4.12%) pour un montant de 386 millions d'euros. A l'issue de ce second rachat, Accor a racheté un total de 85,7% du montant de l'hybride initialement émis en 2014.



### Finalisation de la transformation du modèle « asset-light »

Le 23 janvier, Accor confirme l'acquisition de 33,15% du capital de Orbis pour un montant d'environ 339 millions d'euros. Accor détient désormais 85,84% du capital d'Orbis. Accor renforce ainsi son contrôle d'Orbis et consolide son leadership en Europe de l'Est. Accor a signé un accord de coopération au sein duquel le Groupe et Orbis étudient différentes options de structuration du portefeuille.

Le 12 juin, Accor a annoncé des progrès significatifs en vue de la cession de Orbis. Accor reprend l'activité de services hôteliers d'Orbis pour 286 millions d'euros, et engage la cession de son activité immobilière dont la valeur brute d'actifs (hors frais de siège) à fin 2018 s'établit à 1,18 milliard d'euros.

Le 18 novembre, Accor annonce la signature d'un accord pour la cession de 5,2% du capital d'AccorInvest avec plusieurs actionnaires existant de la société pour environ 200 millions d'euros.

Le 5 décembre, Accor annonce avoir signé un accord définitif pour céder environ 5% du capital de Huazhu Group Limited pour un montant de 451 millions de dollars.

Le 16 décembre, Accor annonce deux nouvelles transactions et un nouveau retour aux actionnaires :

- Un accord ferme pour céder sa participation de 85,8% dans Orbis pour un produit de 1,06 milliard d'euros, en ligne avec la valeur brute d'actifs de Orbis ;
- Une transaction pour restructurer le portefeuille des hôtels Mövenpick en location, à travers un accord de « sale & management back » permettant de diminuer la dette consolidée de Accor pour un montant de 430 millions d'euros.

Accor renforce ainsi davantage sa capacité financière et annonce un retour aux actionnaires de 1,0 milliard d'euros, qui sera réalisé dans les 24 prochains mois.

### Hôtellerie

Le 21 février, Accor annonce le lancement d'une nouvelle promesse client, incarnée par le programme « ALL Accor Live Limitless », qui combinera les plateformes de distribution et un nouveau programme de fidélité expérientiel. Dans ce contexte, le Groupe annonce la signature de plusieurs partenariats globaux, avec notamment AEG, IMG, et le club de football du Paris Saint-Germain, dont ALL deviendra partenaire principal et sponsor maillot à partir de la saison 2019/2020.

Le 4 mars, Accor poursuit le développement de son portefeuille de marques avec le lancement de sa nouvelle enseigne lifestyle milieu de gamme TRIBE.



Le 5 mars, sbe lance une nouvelle enseigne « lifestyle » internationale The House Of Originals.

Le 4 avril, Accor annonce l'ouverture de deux palaces en Inde, le Raffles Jaipur et le Raffles Udaipur. Accor donne ainsi un nouvel élan à son implantation dans ce pays en plaçant désormais davantage l'accent sur les marques luxe et haut de gamme.

Le 20 juin, Accor et Air France-KLM renforcent leur partenariat autour de leurs programmes de fidélité. Ce dernier permettant aux membres des programmes de fidélité Flying Blue et ALL de cumuler simultanément Miles et Points.

Le 6 novembre, Accor et Alibaba concluent un partenariat stratégique portant sur le développement de toute une gamme d'applications numériques et de programmes de fidélité qui amélioreront l'expérience des consommateurs et des voyageurs.

#### Autre

Le 2 septembre, Accor annonce le lancement d'une nouvelle opération internationale d'actionnariat salarié dans 12 pays.

Le 4 octobre, Accor annonce la réactivation du contrat de liquidité, conclu avec Rothschild Martin Maurel, qui avait été suspendu à compter du 27 juillet 2018.

Le 12 décembre, le Conseil d'administration du Groupe Accor a décidé de proposer le renouvellement du mandat de son Président-directeur général, Sébastien Bazin, pour une durée de trois ans.

### **Evénements survenus après le 31 décembre 2019**

Le 20 janvier 2020, Accor a signé avec un prestataire de services d'investissement un mandat de rachat d'actions au comptant pour un montant de 300 millions d'euros.

Le 22 janvier 2020, Accor et Sabre s'associent pour développer la première plateforme technologique unifiée dédiée à l'hôtellerie.

Le 18 février 2020, Accor et Visa, leader mondial des paiements numériques, ont annoncé la conclusion d'un partenariat international qui ouvrira de nouvelles possibilités de paiement aux membres du programme de fidélité ALL-Accor Live Limitless.



Prochain rendez-vous en 2020

22 avril 2020 : Publication du chiffre d'affaires du 1<sup>er</sup> trimestre 2020.



## A PROPOS DE ACCOR

Accor est un leader mondial de l'hospitalité augmentée, qui propose des expériences uniques dans 5 000 hôtels et résidences implantés dans 110 pays. Depuis plus de 50 ans, tout le savoir-faire hôtelier de Accor s'illustre à travers une collection incomparable de marques, du luxe à l'économique, adossées à l'un des programmes de fidélité les plus attractifs au monde.

Plus que des nuits d'hôtel, Accor propose à ses clients de nouveaux modes de vie, de nouvelles façons de travailler et de se divertir, qui associent restauration, vie nocturne, bien-être ou coworking. Le Groupe propose également des solutions digitales qui maximisent la distribution, optimisent l'exploitation hôtelière et enrichissent l'expérience client.

Accor est pleinement engagé dans une démarche de développement durable et agit concrètement en faveur de la planète et des communautés locales au travers de son programme Planet 21 – Acting Here, et du fonds de dotation Accor Solidarity qui s'attache à permettre aux populations défavorisées d'accéder à l'emploi par le biais de la formation professionnelle.

Accor SA est une société cotée sur Euronext Paris (Code ISIN : FR0000120404) et sur le marché OTC aux États-Unis (Code : ACRY). Pour plus d'informations, rendez-vous sur [accor.com](http://accor.com), ou rejoignez-nous et suivez-nous sur Twitter et Facebook.

### Contacts Relation Presse

#### **Charlotte Thouvard**

Directrice de la Communication Externe  
T. +33 (0)1 45 38 19 14  
[charlotte.thouvard@accor.com](mailto:charlotte.thouvard@accor.com)

#### **Line Crieloue**

Responsable Relations Médias  
T. +33 (0)1 45 38 18 11  
[Line.crieloue@accor.com](mailto:Line.crieloue@accor.com)

### Relations Investisseurs et Analystes

#### **Sébastien Valentin**

Directeur de la Communication  
T. +33 (0)1 45 38 86 25  
[sebastien.valentin@accor.com](mailto:sebastien.valentin@accor.com)

#### **Pierre-Loup Etienne**

VP Relations Investisseurs  
T. +33 (0)1 45 38 47 76  
[pierre-loup.etienne@accor.com](mailto:pierre-loup.etienne@accor.com)

RAFFLES \ ORIENT EXPRESS \ BANYAN TREE \ DELANO \ SOFITEL LEGEND  
FAIRMONT \ SLS \ SO \ SOFITEL \ THE HOUSE OF ORIGINALS \ RIXOS  
ONEFINESTAY \ MANTIS \ MGALLERY \ 21C \ ART SERIES \ MONDRIAN  
PULLMAN \ SWISSÔTEL \ ANGSANA \ 25HOURS \ HYDE \ MÖVENPICK  
GRAND MERCURE \ PEPPERS \ THE SEBEL \ MANTRA \ NOVOTEL \ MERCURE  
ADAGIO \ MAMA SHELTER \ TRIBE \ BREAKFREE \ IBIS \ IBIS STYLES  
IBIS BUDGET \ GREET \ JO&JOE \ HOTELFI

## RevPAR HT par segment - 2019

2019	Taux d'occupation		Prix moyen		RevPAR	
	%	chg pts L/L	€	chg % L/L	€	chg % L/L
Luxe et haut de gamme	71,9	+1,1	166	+1,6	119	+3,1
Milieu de gamme	71,5	+0,4	96	+1,7	69	+2,2
Economique	71,8	+0,3	66	+2,4	47	+2,9
<b>Europe</b>	<b>71,6</b>	<b>+0,4</b>	<b>87</b>	<b>+2,1</b>	<b>62</b>	<b>+2,6</b>
Luxe et haut de gamme	66,0	+0,3	113	-1,3	75	-1,0
Milieu de gamme	70,9	+0,6	80	-1,3	57	-0,4
Economique	72,7	-0,7	44	-1,5	32	-2,5
<b>Asie Pacifique</b>	<b>69,6</b>	<b>+0,2</b>	<b>81</b>	<b>-1,1</b>	<b>56</b>	<b>-0,9</b>
Luxe et haut de gamme	65,2	+3,3	151	-3,3	98	+1,8
Milieu de gamme	67,7	+1,1	69	-4,7	47	-3,3
Economique	64,8	+1,4	54	-4,5	35	-2,5
<b>Afrique &amp; Moyen-Orient</b>	<b>65,2</b>	<b>+2,5</b>	<b>117</b>	<b>-2,9</b>	<b>76</b>	<b>+0,9</b>
Luxe et haut de gamme	72,8	+0,2	243	+0,7	177	+0,9
Milieu de gamme	77,5	+0,2	141	+0,7	109	+0,9
Economique	60,9	-3,1	42	+0,5	26	-4,3
<b>Amérique du Nord, Centrale &amp; Caraïbes</b>	<b>72,3</b>	<b>-0,2</b>	<b>215</b>	<b>+0,9</b>	<b>155</b>	<b>+0,7</b>
Luxe et haut de gamme	56,0	-0,1	116	+12,7	65	+12,4
Milieu de gamme	60,0	+2,4	65	+9,4	39	+13,9
Economique	56,9	+2,8	42	+6,2	24	+11,7
<b>Amérique du Sud</b>	<b>57,6</b>	<b>+2,4</b>	<b>56</b>	<b>+7,6</b>	<b>32</b>	<b>+12,3</b>
<b>Luxe et haut de gamme</b>	<b>67,6</b>	<b>+0,9</b>	<b>153</b>	<b>-0,2</b>	<b>103</b>	<b>+1,2</b>
<b>Milieu de gamme</b>	<b>70,5</b>	<b>+0,6</b>	<b>88</b>	<b>+0,8</b>	<b>62</b>	<b>+1,7</b>
<b>Economique</b>	<b>69,7</b>	<b>+0,4</b>	<b>58</b>	<b>+1,8</b>	<b>40</b>	<b>+2,4</b>
<b>Total</b>	<b>69,3</b>	<b>+0,6</b>	<b>92</b>	<b>+0,7</b>	<b>64</b>	<b>+1,7</b>

## RevPAR HT par segment - 4<sup>ème</sup> trimestre 2019

T4 2019	Taux d'occupation		Prix moyen		RevPAR	
	%	chg pts L/L	€	chg % L/L	€	chg % L/L
Luxe et haut de gamme	68,9	+0,6	157	-0,2	108	+0,7
Milieu de gamme	69,8	+0,3	96	+0,4	67	+0,8
Economique	69,5	-0,2	66	+1,7	46	+1,4
<b>Europe</b>	<b>69,4</b>	<b>+0,0</b>	<b>86</b>	<b>+1,0</b>	<b>60</b>	<b>+1,0</b>
Luxe et haut de gamme	67,1	+0,6	117	-2,7	79	-1,8
Milieu de gamme	72,7	+1,6	81	-3,5	59	-1,3
Economique	74,3	-1,3	44	-3,3	33	-5,1
<b>Asie Pacifique</b>	<b>71,1</b>	<b>+0,5</b>	<b>82</b>	<b>-2,6</b>	<b>58</b>	<b>-1,9</b>
Luxe et haut de gamme	67,1	+3,3	147	-4,0	99	+1,5
Milieu de gamme	69,5	+0,3	72	-4,2	50	-3,8
Economique	69,6	+4,1	56	-5,3	39	+0,7
<b>Afrique &amp; Moyen-Orient</b>	<b>67,6</b>	<b>+3,0</b>	<b>115</b>	<b>-3,8</b>	<b>78</b>	<b>+0,8</b>
Luxe et haut de gamme	68,7	+0,5	243	+1,0	167	+1,7
Milieu de gamme	77,6	-3,5	152	+0,5	118	-4,1
Economique	61,3	-3,6	43	-0,2	26	-5,6
<b>Amérique du Nord, Centrale &amp; Caraïbes</b>	<b>69,0</b>	<b>-0,3</b>	<b>215</b>	<b>+1,4</b>	<b>148</b>	<b>+1,0</b>
Luxe et haut de gamme	56,4	-1,0	120	+15,9	68	+13,7
Milieu de gamme	61,3	+2,1	65	+9,2	40	+13,1
Economique	59,1	+3,0	41	+4,5	24	+10,1
<b>Amérique du Sud</b>	<b>59,3</b>	<b>+2,4</b>	<b>55</b>	<b>+7,1</b>	<b>33</b>	<b>+11,4</b>
<b>Luxe et haut de gamme</b>	<b>67,3</b>	<b>+1,1</b>	<b>151</b>	<b>-1,1</b>	<b>101</b>	<b>+0,6</b>
<b>Milieu de gamme</b>	<b>70,4</b>	<b>+0,8</b>	<b>89</b>	<b>-0,8</b>	<b>62</b>	<b>+0,3</b>
<b>Economique</b>	<b>69,0</b>	<b>+0,1</b>	<b>58</b>	<b>+0,7</b>	<b>40</b>	<b>+0,8</b>
<b>Total</b>	<b>68,9</b>	<b>+0,6</b>	<b>91</b>	<b>-0,3</b>	<b>63</b>	<b>+0,6</b>



## Parc Hôtelier – Décembre 2019

2019	Actifs hôteliers		Managés		Franchisés		Total	
	Nb hôtels	Nb chambres	Nb hôtels	Nb chambres	Nb hôtels	Nb chambres	Nb hôtels	Nb chambres
Luxe et haut de gamme	22	6 021	116	21 372	62	11 308	200	38 701
Milieu de gamme	58	10 812	323	51 349	586	62 773	967	124 934
Economique	56	8 659	586	75 437	1 220	96 041	1 862	180 137
<b>Europe</b>	<b>136</b>	<b>25,492</b>	<b>1,025</b>	<b>148,158</b>	<b>1,868</b>	<b>170,122</b>	<b>3,029</b>	<b>343,772</b>
Luxe et haut de gamme	12	2 566	271	67 288	59	9 306	342	79 160
Milieu de gamme	26	4 201	274	64 323	128	20 247	428	88 771
Economique	2	346	198	36 539	230	27 642	430	64 527
<b>Asie Pacifique</b>	<b>40</b>	<b>7 113</b>	<b>743</b>	<b>168 150</b>	<b>417</b>	<b>57 195</b>	<b>1 200</b>	<b>232 458</b>
Luxe et haut de gamme	2	525	157	38 360	6	956	165	39 841
Milieu de gamme	2	235	56	11 053	9	2 015	67	13 303
Economique	5	826	50	9 129	3	530	58	10 485
<b>Afrique &amp; Moyen-Orient</b>	<b>9</b>	<b>1 586</b>	<b>263</b>	<b>58 542</b>	<b>18</b>	<b>3 501</b>	<b>290</b>	<b>63 629</b>
Luxe et haut de gamme	0	0	73	27 627	9	3 105	82	30 732
Milieu de gamme	0	0	6	2 641	7	1 400	13	4 041
Economique	0	0	21	2 775	3	377	24	3 152
<b>Amérique du Nord, Centrale &amp; Caraïbes</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>100</b>	<b>33 043</b>	<b>19</b>	<b>4 882</b>	<b>119</b>	<b>37 925</b>
Luxe et haut de gamme	0	0	27	5 856	5	1 094	32	6 950
Milieu de gamme	15	2 586	77	10 838	17	2 277	109	15 701
Economique	49	9 889	75	12 221	133	16 992	257	39 102
<b>Amérique du Sud</b>	<b>64</b>	<b>12 475</b>	<b>179</b>	<b>28 915</b>	<b>155</b>	<b>20 363</b>	<b>398</b>	<b>61 753</b>
<b>Luxe et haut de gamme</b>	<b>36</b>	<b>9 112</b>	<b>644</b>	<b>160 503</b>	<b>141</b>	<b>25 769</b>	<b>821</b>	<b>195 384</b>
<b>Milieu de gamme</b>	<b>101</b>	<b>17 834</b>	<b>736</b>	<b>140 204</b>	<b>747</b>	<b>88 712</b>	<b>1 584</b>	<b>246 750</b>
<b>Economique</b>	<b>112</b>	<b>19 720</b>	<b>930</b>	<b>136 101</b>	<b>1 589</b>	<b>141 582</b>	<b>2 631</b>	<b>297 403</b>
<b>Total</b>	<b>249</b>	<b>46 666</b>	<b>2 310</b>	<b>436 808</b>	<b>2 477</b>	<b>256 063</b>	<b>5 036</b>	<b>739 537</b>