



Communiqué de presse
21 AVRIL 2021

***Chiffre d'affaires du T1 2021 :
361 millions d'euros
-48% en données comparables***

* * *

REVPAR EN BAISSSE DE 64% PAR RAPPORT AU T1 2019

OUVERTURE DE 7 100 CHAMBRES EN CROISSANCE ORGANIQUE

**INDICATEURS DE SENSIBILITÉ OPÉRATIONNELLE ET
DE CONSOMMATION DE LIQUIDITÉ CONFIRMÉS**

Sébastien Bazin, Président-directeur général de Accor, a déclaré :

« Nos performances du premier trimestre sont sans surprise. Les tendances globales d'activité s'améliorent légèrement et l'accélération du rythme de déploiement de la vaccination permettent d'entrevoir un rebond particulièrement dynamique. Comme en 2020, le Groupe reste très attentif à la préservation de ses liquidités et à la réduction des coûts. Tous nos efforts sont aujourd'hui concentrés sur la reprise forte de l'activité attendue cet été. »



Le chiffre d'affaires du Groupe au premier trimestre 2021 atteint 361 millions d'euros, en baisse de 53% en données publiées et de 48% en données comparables par rapport au T1 2020 (soit -57% par rapport au T1 2019).

Le RevPAR est en baisse de 64,3% par rapport au T1 2019. Ce repli traduit un environnement toujours fortement impacté par l'épidémie de la Covid-19. Néanmoins des améliorations séquentielles sont notables en Europe du Sud, en Australie, au Moyen-Orient et en Amérique du Nord.

Les effets de périmètre (acquisitions et cessions) contribuent négativement pour -25 millions d'euros liés essentiellement à la cession des hôtels Mövenpick en location début mars 2020.

Les effets de change ont un impact négatif de -11 millions d'euros, lié essentiellement au Real brésilien (-26,4%) et le Dollar américain (-8,7%).

Au cours du premier trimestre, Accor a ouvert 56 hôtels correspondant à 7 100 chambres, un niveau légèrement inférieur aux années passées mais satisfaisant compte tenu de l'environnement actuel. A fin mars 2021, le Groupe dispose d'un parc hôtelier de 757 000 chambres (5 163 hôtels) et d'un pipeline de 211 000 chambres (1 204 hôtels), à 74% dans les marchés émergents.

Au 19 avril 2021, 87% des hôtels du Groupe sont ouverts, soit plus de 4 500 unités.

Changement de format de reporting

La réorganisation du Groupe, et notamment la modification de la structure de management, dans le cadre du plan RESET entraîne une modification du reporting interne et par conséquent de l'information sectorielle conformément à la norme comptable IFRS 8 (secteurs opérationnels) :

- La réorganisation des structures opérationnelles au sein des différentes régions conduit à modifier le reporting géographique du segment Management & Franchise :
 - L'Europe est partagée entre l'Europe du Sud (comprenant la France) et l'Europe du Nord (comprenant le Royaume-Uni et l'Allemagne) ;
 - Asie-Pacifique (ASPAC) rassemble les régions Pacifique, Asie du Sud-Est et « Grande Chine » ;
 - L'Afrique & Moyen-Orient (MEA) est renommé Inde, Moyen-Orient, Afrique et Turquie (IMEAT) puisque la région inclue désormais l'Inde (précédemment en ASPAC) et la Turquie (précédemment en Europe)
 - L'Amérique du Nord, Centrale et Caraïbes et l'Amérique du Sud sont regroupées sous la terminologie Amériques,
- Le segment Holding & Intercos reste inchangé.

- Le segment Actifs Hôteliers et Autres comprend désormais l'ensemble des activités qui ne sont pas liées à HotelServices.

L'information du premier trimestre 2021 est également présentée sous le précédent format de reporting en annexe de ce communiqué de presse, ainsi que les chiffres des deux années passées sous le nouveau format.

Baisse du chiffre d'affaires

Au premier trimestre 2021, le Groupe enregistre un **chiffre d'affaires** de 361 millions d'euros en baisse de 48% à périmètre et change constants (pcc) par rapport au T1 2020. Ce recul atteint -56% pour HotelServices et -33% pour les Actifs Hôteliers & Autres. Par souci de comparaison avec le RevPAR (donné en variation par rapport au T1 2019 dans l'ensemble de ce communiqué), la baisse du chiffre d'affaires à pcc par rapport au T1 2019 est de 57%.

En millions d'euros	T1 20	T1 21	Variation (publiée)	Variation (pcc) ⁽¹⁾ vs, 2020	Variation (pcc) ⁽¹⁾ vs, 2019
HotelServices	540	234	(57)%	(56)%	(64)%
Actifs Hôteliers et Autres	239	129	(46)%	(33)%	(44)%
Holding & Intercos	(11)	(2)	N/A	N/A	N/A
TOTAL	768	361	(53)%	(48)%	(57)%

⁽¹⁾ pcc = à périmètre et change constants,

Chiffre d'affaires d'HotelServices

HotelServices, qui regroupe les redevances de Management & Franchise (M&F) et les Servies aux propriétaires, a généré un chiffre d'affaires de 234 millions d'euros, en baisse de 64% en données comparables par rapport au T1 2019. Cette baisse reflète la détérioration du RevPAR sous l'impact de la Covid-19.

L'activité **Management & Franchise (M&F)** enregistre un chiffre d'affaires de 73 millions d'euros en repli de 69% à pcc par rapport au T1 2019, avec des performances liées à la propagation progressive du virus dans les différentes régions. De manière générale, la dégradation plus forte du chiffre d'affaires M&F reflète la chute des redevances basées sur la marge opérationnelle des hôtels (ou « incentive fees ») au sein des contrats de management.

En millions d'euros	T1 2020	T1 2021	Variation (pcc) ⁽¹⁾ vs, 2020	Variation (pcc) ⁽¹⁾ vs, 2019
Europe du Sud	36	17	(53)%	(67)%
Europe du Nord	35	10	(70)%	(80)%
ASPAC	27	20	(27)%	(62)%
IMEAT	23	11	(47)%	(69)%
Amériques	30	15	(57)%	(70)%
TOTAL	150	73	(52)%	(69)%

⁽¹⁾ pcc = à périmètre et change constants,

Le **RevPAR du Groupe** affiche une baisse globale de 64,3% sur le T1 2021 par rapport au T1 2019. Cette baisse reflète un environnement toujours dépendant de la situation sanitaire, notamment liée à l'émergence du variant britannique de la Covid-19.

L'Europe du Sud affiche une amélioration séquentielle du RevPAR à -63,2% notamment liée au relâchement de certaines restrictions.

- En **France**, qui n'a pas été impactée par un confinement au T1 2021, le RevPAR est en baisse de 60,8%. Cette baisse reflète une amélioration par rapport au T4 2020 tirée par la province (-49,4%) recevant notamment une clientèle d'affaires domestique. Paris (RevPAR en baisse de -74,8%) souffre en revanche de l'absence de clientèle internationale. Le troisième confinement mis en place depuis le 6 avril risque néanmoins de pénaliser le second trimestre avant une levée des restrictions possible mi-Mai.
- En **Espagne**, le RevPAR est en baisse de 80,8% par rapport au T1 2019.

L'Europe du Nord affiche une baisse plus marquée du RevPAR de 81,9% en lien avec la poursuite des mesures de confinement strictes depuis la fin de l'année 2020,

- Au **Royaume-Uni**, le RevPAR est en baisse à -86,5%. Londres reste davantage affecté que la province avec des RevPAR en baisse de 91,1% contre 80,5%. Le relâchement progressif des restrictions attendu notamment à partir du 17 mai 2021 permet d'envisager une amélioration au cours du second trimestre.
- En **Allemagne**, la baisse du RevPAR est proche de celle du Royaume-Uni à -87,1%.



En **Asie-Pacifique**, le RevPAR est en baisse de 54,8% avec des situations contrastées en fonction des géographies.

- En **Chine**, le RevPAR a baissé de 42,6% au cours du premier trimestre 2021 marquant une nette détérioration par rapport au quatrième trimestre 2020 (-18,1%). La zone a connu une résurgence de cas de Covid-19 entre janvier et février conduisant les autorités à remettre en place de fortes restrictions notamment pendant la période du Nouvel An chinois. Au cours du mois de mars, la situation s'est à nouveau fortement améliorée avec un RevPAR en baisse de 31% au mois de mars.
- En **Australie**, la levée des restrictions intervenue simultanément à la période des congés estivaux a participé à une amélioration séquentielle du RevPAR en baisse de 43,5%, notamment pour notre portefeuille Mantra situé sur la Gold Coast. Cette baisse a également été atténuée par des hôtels utilisés pour des quarantaines avec un effet positif sur le RevPAR à court terme.

Dans la région **Inde, Afrique & Moyen-Orient & Turquie**, le RevPAR est en baisse de 50,5%. Cette meilleure performance est portée par les Emirats Arabes Unis, et plus précisément par Dubaï qui a enregistré une forte croissance des voyageurs européens du fait des restrictions aux frontières largement assouplies. La poursuite de cette amélioration pour la région sera dépendante des événements attendus notamment au second semestre 2021 dont le pèlerinage du Hajj et l'Exposition Universelle 2020.

En **Amérique**, le RevPAR est en baisse de 72,8%.

- L'**Amérique du Nord/Centrale** et **Caraïbes** s'améliore avec un RevPAR en baisse de -76,3%. Cette reprise est tirée par la forte dynamique enregistrée aux États-Unis où le déploiement des vaccins est rapide.
- En **Amérique du Sud** où le RevPAR est en baisse de 62,9%, une amélioration s'est dessinée en début d'année avant une résurgence de l'épidémie en mars notamment au Brésil avec des variants plus agressifs.

Actifs hôteliers et Autres

Le chiffre d'affaires des « Actifs Hôteliers et Autres » a baissé de 44% en données comparables par rapport au T1 2019, reflétant une baisse moins marquée du RevPAR en Australie.

Ce segment comprend désormais les Nouvelles Activités (services de conciergerie, location de résidences de Luxe, ventes privées de séjours hôteliers et services digitaux pour hôteliers) qui sont toujours impactées de manière différenciée entre les activités très affectées directement liées au Voyage telles que les locations de logements de particuliers onefinestay et les activités digitales telles que les services de D-Edge.

À fin mars 2021, ce segment, qui regroupe notamment les hôtels en location et en pleine propriété, comprend 122 hôtels et 23 942 chambres.

Indicateurs de sensibilité opérationnelle et de consommation de liquidités réitérés

Accor confirme la sensibilité de son Excédent Brut d'Exploitation au point de RevPAR légèrement inférieure à 18 millions d'euros, en baisse par rapport à 2019, et une consommation de liquidité mensuelle inférieure à 40 millions d'euros. Ces éléments sont à mettre au regard d'un bilan toujours solide comprenant 3,6 milliards d'euros de liquidité dont 1,8 milliard d'euros de lignes de crédit renouvelables non-tirées.

Evénements survenus du 01/01/2021 au 22/04/2021

Augmentation de capital de AccorInvest

Le 14 janvier 2021, l'Assemblée Générale Extraordinaire des actionnaires de AccorInvest a approuvé la réalisation d'une augmentation de capital d'un montant de 150 millions d'euros, souscrite par la quasi-totalité des actionnaires à hauteur de leur détention en capital, soit 45 millions d'euros pour Accor. Par ailleurs, la réalisation d'une augmentation de capital complémentaire d'un montant de 327 millions d'euros (dont 109 millions d'euros pour Accor) sera proposée pour approbation à l'Assemblée Générale Extraordinaire de la société qui se tiendra le 1er mars 2021. Ces deux opérations s'inscrivent dans le cadre de la restructuration du financement bancaire négociée par AccorInvest prévoyant également l'octroi d'un prêt garanti par l'Etat français.

Remboursement de dette obligataire

Le 5 février 2021, Accor a procédé au remboursement du solde de 550 millions d'euros de l'emprunt obligataire de 900 millions d'euros, conclu en février 2014, arrivant à



échéance. En 2019, il avait fait l'objet d'un rachat partiel à hauteur de 350 millions d'euros. Ce remboursement a été financé par l'émission, le 7 décembre 2020, d'un emprunt obligataire convertible et/ou échangeable en actions nouvelles et/ou existantes (OCEANE).

Report d'application de covenant

Le 8 février 2021, Accor a obtenu une extension de la suspension d'application de covenant étendue jusqu'en juin 2022 pour la ligne de crédit renouvelable de 1 200 millions d'euros, conclue en juin 2018 avec un consortium bancaire. Ainsi, le covenant ne sera pas testé aux deux prochaines dates de test le 30 juin et le 31 décembre 2021.

Cession de titres Huazhu Group Ltd

Le 18 février 2021, Accor a cédé une partie de ses titres dans Huazhu Group Ltd représentant environ 1,5% du capital de la société pour un montant de 239 millions d'euros. A l'issue de cette transaction, la participation résiduelle du Groupe est de 3,3% du capital.

Prochains rendez-vous en 2021

29 avril : Assemblée Générale des Actionnaires



A PROPOS DE ACCOR

[Accor](#) est un leader mondial de l'hôtellerie, présent dans 110 pays, avec plus de 5 100 hôtels et 10 000 restaurants et bars. Le groupe déploie un écosystème hôtelier intégré parmi les plus diversifiés du secteur, associant notamment des enseignes de luxe et haut de gamme, des offres milieu de gamme et économiques, des concepts lifestyle exclusifs, des lieux de spectacle et de divertissement, des clubs, des restaurants et des bars, des résidences privées, des hébergements partagés, des services de conciergerie et des espaces de co-working. Accor dispose ainsi d'un portefeuille de marques incomparables, animées par plus de 260 000 collaborateurs à travers le monde, 68 millions de membres bénéficient du programme de fidélité complet du groupe. [ALL - Accor Live Limitless](#), le compagnon lifestyle du quotidien, qui donne accès à un large éventail de bénéfices, de services et d'expériences. Au travers de ses initiatives Planet 21 – Acting Here, Accor Solidarity, RiiSE et ALL Heartist Fund initiatives, le Groupe s'attache à agir concrètement en matière d'éthique et d'intégrité professionnelle, de tourisme responsable, de développement durable, d'engagement solidaire, de diversité et d'inclusion. Fondée en 1967, Accor SA, dont le siège social est situé en France, est une société cotée sur Euronext Paris (code ISIN : FR0000120404) et sur le marché OTC aux États-Unis (code : ACCYY). Pour plus d'informations, rendez-vous sur group.accor.com, ou suivez-nous sur [Twitter](#), [Facebook](#), [LinkedIn](#) et [Instagram](#).

Contacts relation presse

Charlotte Thouvard

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

Line Crieloue

Directrice Exécutive Corporate
Communication Externe
T. +33 (0)1 45 38 18 11
line.crieloue@accor.com

Relations Investisseurs et Analystes

Pierre-Loup Etienne

SVP Relations Investisseurs
T, +33 (0)1 45 38 47 76
pierre-loup.etienne@accor.com

RAFFLES \ ORIENT EXPRESS \ FAENA \ 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 \ GREET \ IBIS BUDGET \ JO&JOE \ HOTELFI

RevPAR HT par segment – 1^{er} trimestre 2021

T1 2021 vs. T1 2019	Taux d'occupation		Prix moyen		RevPAR	
	%	chg pts L/L	€	chg % L/L	€	chg % L/L
Luxe et haut de gamme	14,7	-44,9	162	-8,2	24	-76,7
Milieu de gamme	22,3	-37,6	87	-12,3	19	-67,3
Economique	29,5	-32,7	55	-9,5	16	-56,8
Europe du Sud	26,4	-34,9	67	-15,0	18	-63,2
Luxe et haut de gamme	11,6	-52,3	121	-4,2	14	-81,9
Milieu de gamme	16,4	-49,4	61	-24,9	10	-81,6
Economique	15,5	-50,8	46	-26,2	7	-82,3
Europe du Nord	15,5	-50,3	60	-24,9	9	-81,9
Luxe et haut de gamme	38,5	-26,2	88	-28,1	34	-56,6
Milieu de gamme	43,1	-28,0	63	-19,6	27	-51,7
Economique	46,9	-27,6	31	-28,4	15	-55,8
ASPAC	42,3	-27,3	61	-25,3	26	-54,8
Luxe et haut de gamme	31,9	-34,4	115	+1,5	37	-50,0
Milieu de gamme	46,6	-20,4	48	-22,5	22	-45,2
Economique	41,3	-24,7	33	-30,9	14	-55,5
IMEAT	36,9	-29,0	78	-12,6	29	-50,5
Luxe et haut de gamme	19,8	-45,6	167	-16,5	33	-75,6
Milieu de gamme	25,6	-35,8	48	-25,2	12	-69,9
Economique	28,1	-25,9	27	-18,8	8	-56,8
Amériques	24,8	-34,8	75	-31,9	19	-72,8
Luxe et haut de gamme	29,6	-35,1	108	-21,0	32	-63,2
Milieu de gamme	29,9	-36,7	64	-20,8	19	-65,3
Economique	30,1	-35,0	41	-21,7	12	-64,2
Total	29,9	-35,5	66	-21,2	20	-64,3

Parc Hôtelier – Mars 2021

2021	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	2	1 339	37	6 741	32	2 598	71	10 678
Milieu de gamme	6	807	169	24 860	346	33 096	521	58 763
Economique	1	98	270	32 874	1 026	75 259	1 297	108 231
Europe du Sud	9	2 244	476	64 475	1 404	110 953	1 889	177 672
Luxe et haut de gamme	3	721	67	12 342	37	8 108	107	21 171
Milieu de gamme	0	0	191	34 366	246	30 265	437	64 631
Economique	4	865	318	44 356	248	26 425	570	71 646
Europe du Nord	7	1 586	576	91 064	531	64 798	1 114	157 448
Luxe et haut de gamme	10	2 106	275	67 439	65	11 765	350	81 310
Milieu de gamme	22	3 689	243	56 655	186	30 152	451	90 496
Economique	1	70	172	32 225	270	30 760	443	63 055
ASPAC	33	5 865	690	156 319	521	72 677	1 244	234 861
Luxe et haut de gamme	2	525	174	44 127	23	6 108	199	50 760
Milieu de gamme	5	796	80	15 501	23	4 434	108	20 731
Economique	10	1 681	71	13 209	14	2 098	95	16 988
IMEAT	17	3 002	325	72 837	60	12 640	402	88 479
Luxe et haut de gamme	1	53	95	31 309	18	4 928	114	36 290
Milieu de gamme	10	1 832	79	13 341	28	4 509	117	19 682
Economique	45	9 360	90	14 269	148	19 247	283	42 876
Amériques	56	11 245	264	58 919	194	28 684	514	98 848
Luxe et haut de gamme	18	4 744	648	161 958	175	33 507	841	200 209
Milieu de gamme	43	7 124	762	144 723	829	102 456	1 634	254 303
Economique	61	12 074	921	136 933	1 706	153 789	2 688	302 796
Total	122	23 942	2 331	443 614	2 710	289 752	5 163	757 308

Format de reporting précédent

RevPAR HT par segment – 1er trimestre 2021

T1 2021 vs. T1 2019	Taux d'occupation		Prix moyen		RevPAR	
	%	chg pts L/L	€	chg % L/L	€	chg % L/L
Luxe et haut de gamme	14,9	-47,3	129	+0,0	19	-74,3
Milieu de gamme	19,5	-43,6	74	-15,9	14	-74,3
Economique	24,1	-39,6	52	-14,6	13	-67,3
Europe	21,5	-41,7	65	-17,4	14	-71,3
Luxe et haut de gamme	38,7	-26,0	87	-28,8	33	-56,8
Milieu de gamme	43,9	-26,4	62	-21,5	27	-51,3
Economique	46,8	-27,1	31	-29,4	14	-56,1
Asie Pacifique	42,7	-26,5	60	-26,4	26	-54,7
Luxe et haut de gamme	32,8	-35,3	119	+2,1	39	-51,2
Milieu de gamme	44,9	-24,5	53	-20,9	24	-48,0
Economique	40,5	-26,9	37	-32,1	15	-58,5
Afrique & Moyen-Orient	36,3	-31,7	87	-9,7	32	-52,3
Luxe et haut de gamme	19,5	-47,5	188	-14,8	37	-76,6
Milieu de gamme	22,0	-51,7	95	-16,9	21	-75,2
Economique	31,4	-28,8	30	-17,1	9	-57,5
Amérique du Nord, Centrale & Caraïbes	21,0	-46,2	170	-19,5	36	-76,3
Luxe et haut de gamme	21,0	-37,7	83	-17,1	17	-69,9
Milieu de gamme	26,4	-31,9	39	-22,4	10	-65,3
Economique	27,9	-25,7	27	-18,9	8	-56,8
Amérique du Sud	26,8	-28,5	34	-23,7	9	-62,9
Luxe et haut de gamme	29,6	-35,1	108	-21,0	32	-63,2
Milieu de gamme	29,9	-36,7	64	-20,8	19	-65,3
Economique	30,1	-35,0	41	-21,7	12	-64,2
Total	29,9	-35,5	66	-21,2	20	-64,3

Parc Hôtelier – Mars 2021

2021	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	5	2 060	117	21 644	84	15 690	206	39 394
Milieu de gamme	11	1 603	361	59 318	601	64 991	973	125 912
Economique	15	2 644	589	77 326	1 278	102 055	1 882	182 025
Europe	31	6 307	1 067	158 288	1 963	182 736	3 061	347 331
Luxe et haut de gamme	10	2 106	284	69 256	65	11 765	359	83 127
Milieu de gamme	22	3 689	265	60 902	188	30 390	475	94 981
Economique	1	70	191	35 784	270	30 760	462	66 614
Asie Pacifique	33	5 865	740	165 942	523	72 915	1 296	244 722
Luxe et haut de gamme	2	525	152	39 749	8	1 124	162	41 398
Milieu de gamme	0	0	57	11 162	12	2 566	69	13 728
Economique	0	0	51	9 554	10	1 727	61	11 281
Afrique & Moyen-Orient	2	525	260	60 465	30	5 417	292	66 407
Luxe et haut de gamme	1	53	70	25 829	12	3 696	83	29 578
Milieu de gamme	0	0	7	2 410	7	1 401	14	3 811
Economique	0	0	20	2 649	3	410	23	3 059
Amérique du Nord, Centrale & Caraïbes	1	53	97	30 888	22	5 507	120	36 448
Luxe et haut de gamme	0	0	25	5 480	6	1 232	31	6 712
Milieu de gamme	10	1 832	72	10 931	21	3 108	103	15 871
Economique	45	9 360	70	11 620	145	18 837	260	39 817
Amérique du Sud	55	11 192	167	28 031	172	23 177	394	62 400
Luxe et haut de gamme	18	4 744	648	161 958	175	33 507	841	200 209
Milieu de gamme	43	7 124	762	144 723	829	102 456	1 634	254 303
Economique	61	12 074	921	136 933	1 706	153 789	2 688	302 796
Total	122	23 942	2 331	443 614	2 710	289 752	5 163	757 308

Chiffre d'affaires

En millions d'euros	T1 20	T1 21	Variation (publiée)	Variation (pcc) ⁽¹⁾
HotelServices	540	234	(57)%	(56)%
Actifs Hôteliers	206	111	(46)%	(32)%
Nouvelles Activités	32	18	(43)%	(42)%
Holding & Intercos	(11)	(2)	N/A	N/A
TOTAL	768	361	(53)%	(48)%

⁽¹⁾ pcc = à périmètre et change constants,

Chiffre d'affaires Management & Franchise

En millions d'euros	T1 2020	T1 2021	Variation (pcc) ⁽¹⁾
Europe	72	28	(60)%
Asie Pacifique	30	21	(30)%
Afrique & Moyen-Orient	19	9	(48)%
Amérique du Nord, Centrale & Caraïbes	20	13	(54)%
Amérique du Sud	9	3	(63)%
TOTAL	150	73	(52)%

⁽¹⁾ pcc = à périmètre et change constants,

Nouveau format de reporting

Chiffre d'affaires par segment

En millions d'euros	T1 19	T2 19	T3 19	T4 19	T1 20	T2 20	T3 20	T4 20
HotelServices	645	720	760	769	540	110	224	268
Actifs Hôteliers et Autres	296	300	315	325	239	44	99	107
Holding & Intercos	(17)	(19)	(26)	(19)	(11)	(5)	5	1
TOTAL	925	1 002	1 049	1 075	768	149	329	376

Chiffre d'affaires Management & Franchise par géographie

En millions d'euros	T1 19	T2 19	T3 19	T4 19	T1 20	T2 20	T3 20	T4 20
Europe du Sud	51	73	74	64	36	(5)	28	21
Europe du Nord	49	68	68	67	35	(5)	15	6
ASPAC	52	42	52	57	27	-	15	30
IMEAT	30	32	30	36	23	(2)	6	10
Amériques	43	47	48	44	30	1	8	13
TOTAL	225	261	272	268	150	(11)	72	81

Chiffre d'affaires et Excédent Brut d'Exploitation Groupe

En millions d'euros		HotelServices	Actifs Hôteliers et autres	Holding & intercos	TOTAL
S1 2019	CA	1 366	597	(36)	1 926
	EBE	344	96	(65)	375
S2 2019	CA	1 528	639	(44)	2 123
	EBE	397	117	(64)	450
2019	CA	2 894	1 236	(81)	4 049
	EBE	741	214	(129)	825
S1 2020	CA	650	283	(16)	917
	EBE	(141)	(26)	(60)	(227)
S2 2020	CA	492	206	6	704
	EBE	(117)	4	(52)	(165)
2020	CA	1 142	488	(9)	1 621
	EBE	(257)	(22)	(112)	(391)

Chiffre d'affaires et Excédent Brut d'Exploitation Management & Franchise

En millions d'euros		Europe du Sud	Europe du Nord	ASPAC	IMEAT	Amériques	TOTAL
S1 2019	CA	124	117	95	62	89	486
	EBE	97	89	63	46	57	353
S2 2019	CA	139	135	109	66	91	540
	EBE	112	109	81	52	59	412
2019	CA	262	252	204	128	181	1 026
	EBE	209	198	144	98	115	765
S1 2020	CA	31	30	27	20	31	139
	EBE	(1)	(1)	(2)	-	4	-
S2 2020	CA	49	20	45	16	21	153
	EBE	14	(10)	23	1	(4)	25
2020	CA	80	51	72	36	52	292
	EBE	14	(11)	21	1	-	25