



*Communiqué de presse*  
19 FEVRIER 2026

*Résultats Annuels 2025*  
***Des résultats supérieurs  
aux objectifs 2025***

**CONFIRMATION DES AMBITIONS DE CROISSANCE MOYEN TERME**

**\* \* \***

**REVPAR EN HAUSSE DE 4,2% POUR L'EXERCICE 2025,  
DONT UNE HAUSSE DE 7,0% POUR LE QUATRIÈME TRIMESTRE**

**CROISSANCE NETTE DU RÉSEAU DE 3,7%**

**EXCÉDENT BRUT D'EXPLOITATION COURANT  
EN HAUSSE DE 13% À TAUX DE CHANGE CONSTANT, À 1 201 M€**

**MARGE D'EXCÉDENT BRUT D'EXPLOITATION COURANT M&F  
EN HAUSSE DE 100 POINTS DE BASE**

**RÉSULTAT NET DILUÉ AJUSTÉ PAR ACTION EN HAUSSE DE 16%**

**ANNONCE D'UN PROGRAMME DE RACHAT D' ACTIONS DE 450 M€ EN 2026**

---

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

*« Le groupe Accor affiche une nouvelle fois en 2025 des performances en croissance solide et en ligne avec ses objectifs moyen terme. Cette amélioration, année après année, des résultats confirme la solidité du modèle du Groupe, l'attractivité de ses marques, la pertinence de son positionnement géographique et l'engagement de ses équipes.*

*Ces atouts, combinés à une plateforme de distribution et un programme de fidélité toujours plus puissants, l'intégration rapide de l'intelligence artificielle dans notre feuille de route digitale et la solidité de notre pipeline, nous permettent d'accélérer notre développement et d'être encore plus efficaces. En 2026, nous poursuivons avec rigueur la mise en œuvre de notre stratégie et sommes confiants dans notre capacité à afficher une nouvelle fois une amélioration de nos performances opérationnelles et financières. »*

---



Dans un contexte macro-économique et géopolitique perturbé, le Groupe a démontré une nouvelle fois sa capacité à afficher des résultats en ligne avec les ambitions de croissance moyen terme annoncées en juin 2023. L'organisation en deux divisions mise en place depuis 3 ans, la diversification du portefeuille hôtelier, tant en termes géographiques que de segments, et le renforcement des plateformes technologiques et de distribution, incluant la montée en puissance du programme de fidélité ALL Accor, font partie des atouts du Groupe pour afficher de nouveaux résultats solides.

Au cours de l'exercice 2025, Accor a ouvert 303 hôtels correspondant à près de 51 000 chambres, soit une croissance nette du réseau de 3,7% au cours des 12 derniers mois. À fin décembre 2025, le Groupe dispose d'un parc hôtelier de 881 427 chambres (5 836 hôtels) et d'un pipeline de plus de 257 000 chambres (1 527 hôtels).

## RevPAR du quatrième trimestre 2025

La division **Premium, Milieu de Gamme et Économique (PM&E)** a affiché un RevPAR en hausse de 5,8% par rapport au quatrième trimestre 2024, principalement tiré par les prix.

- La région **Europe Afrique du Nord (ENA)** a affiché un RevPAR en hausse de 3,3% par rapport au quatrième trimestre 2024 tiré à la fois par les prix et le taux d'occupation. Cette hausse illustre la reprise de la demande dans la région après la baisse du RevPAR de 4,6% enregistrée au troisième trimestre qui reflétait l'effet de comparaison défavorable des Jeux Olympiques et Paralympiques (JOP) de Paris 2024.
  - En **France**, pays représentant 42% du chiffre d'affaires hébergement des hôtels de la région, la variation du RevPAR est redevenue positive avec un excellent mois de décembre, après un troisième trimestre mécaniquement en baisse du fait des JOP de Paris 2024.
  - Au **Royaume-Uni**, 12% du chiffre d'affaires hébergement des hôtels de la région, Londres, comme la province, ont confirmé que le rebond de l'activité observé depuis le troisième trimestre était solide.
  - En **Allemagne**, 13% du chiffre d'affaires hébergement des hôtels de la région, la variation du RevPAR est redevenue positive, notamment grâce à un calendrier événementiel plus favorable, après 3 trimestres consécutifs de baisse.

- La région **Moyen-Orient, Afrique et Asie-Pacifique** a affiché un RevPAR en hausse de 7,6% par rapport au quatrième trimestre 2024. Cette croissance du RevPAR a été uniquement tirée par les prix tandis que la légère baisse du taux d'occupation s'explique par la Chine qui continue de peser sur les performances de la région (hors Chine, le RevPAR de la région était en hausse de 10,4%).
  - Au **Moyen-Orient Afrique**, 26% du chiffre d'affaires hébergement des hôtels de la région, l'ensemble des grandes destinations de la région dont l'Arabie Saoudite et les Émirats Arabes Unis a affiché une croissance de leur RevPAR à deux chiffres.
  - L'**Asie du Sud-Est**, 32% du chiffre d'affaires hébergement des hôtels de la région, a de nouveau affiché une solide croissance de RevPAR après un troisième trimestre dégradé en raison de préoccupations sécuritaires en Thaïlande et des conditions perturbées de voyage en Indonésie. Singapour a également bénéficié d'un effet de calendrier positif lié au Grand Prix de F1 en octobre 2025 et le Japon a continué d'afficher des performances satisfaisantes malgré les tensions avec la Chine.
  - Le **Pacifique**, 26% du chiffre d'affaires hébergement des hôtels de la région, a maintenu une croissance de RevPAR à deux chiffres au quatrième trimestre tirée par les prix et le taux d'occupation.
  - En **Chine**, 16% du chiffre d'affaires hébergement des hôtels de la région, la variation du RevPAR continue de s'améliorer séquentiellement mais reste négative à ce stade.
- La région **Amériques**, qui reflète essentiellement les performances du Brésil (64% du chiffre d'affaires hébergement des hôtels de la région), a affiché un RevPAR en hausse de 11,7% par rapport au quatrième trimestre 2024.
  - Le **Brésil** a notamment bénéficié de la COP 30 qui s'est tenue à Belem en novembre 2025 où Accor est présent avec 8 hôtels.

La division **Luxe & Lifestyle (L&L)** a affiché un RevPAR en hausse de 9,5 % par rapport au quatrième trimestre 2024, aussi bien tiré par les prix que par le taux d'occupation.

- Le **Luxe**, 71% du chiffre d'affaires hébergement des hôtels de la division, a affiché un RevPAR en hausse de 9,4% par rapport au quatrième trimestre 2024. La croissance du RevPAR du segment s'est renforcée sur toutes les marques et dans toutes les régions, dépassant les performances du segment PM&E dans les



zones comparables et confirmant la dynamique observée au cours des trimestres passés.

- Le **Lifestyle** a affiché un RevPAR en hausse de 9,9% par rapport au quatrième trimestre 2024. Les hôtels « resorts » sont restés un facteur important de cette croissance, notamment en Turquie, en Égypte et aux Émirats Arabes Unis, et les hôtels « Lifestyle collective » ont également enregistré leur plus forte croissance de RevPAR sur l'exercice 2025.

## Chiffre d'affaires du Groupe

Pour l'exercice 2025, le Groupe enregistre un **chiffre d'affaires** de 5 639 millions d'euros en hausse de 4,5% à taux de change constant par rapport à l'exercice 2024. Cette augmentation se décline en une hausse de 2,4% à taux de change constant pour la division Premium, Milieu de Gamme et Économique et de 9,8% à taux de change constant pour la division Luxe & Lifestyle.

Les effets de change ont un impact négatif de 217 millions d'euros, liés essentiellement au dollar australien (-6%), au dollar américain (-4%) et au dollar canadien (-6%).

Les effets de périmètre sont non significatifs (2 millions d'euros), la cession de l'activité « Festif » de Paris Society compense l'effet année pleine de l'acquisition de Rikas (en mars 2024) et l'ouverture de nouveaux lieux Paris Society dans la division Luxe & Lifestyle (activité Actifs Hôteliers et Autres).

En millions d'euros	2024	2025	Variation (publiée)	Variation (change constant)
Management & Franchise	899	892	-0,8%	+1,9%
SMDL <sup>(1)</sup>	952	934	-1,8%	+1,2%
Actifs Hôteliers et Autres	1 045	1 027	-1,7%	+4,1%
<b>Premium, Mid. &amp; Eco. <sup>(2)</sup></b>	<b>2 896</b>	<b>2 853</b>	<b>-1,5%</b>	<b>+2,4%</b>
Management & Franchise	494	536	+8,6%	+13,1%
SMDL <sup>(1)</sup>	392	424	+8,1%	+12,1%
Actifs Hôteliers et Autres	614	638	+3,9%	+5,5%
<b>Luxe &amp; Lifestyle</b>	<b>1 500</b>	<b>1 598</b>	<b>+6,6%</b>	<b>+9,8%</b>
<b>Reimbursed Costs <sup>(3)</sup></b>	<b>1 294</b>	<b>1 270</b>	<b>-1,8%</b>	<b>+2,9%</b>
<b>Intercos</b>	<b>-84</b>	<b>-82</b>	<b>N/A</b>	<b>N/A</b>
<b>TOTAL CHIFFRE D'AFFAIRES</b>	<b>5 606</b>	<b>5 639</b>	<b>+0,6%</b>	<b>+4,5%</b>

(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 Économique

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 2 853 millions d'euros, en hausse de 2,4% à taux de change constant par rapport à l'exercice 2024.

L'activité **Management & Franchise (M&F)** enregistre un chiffre d'affaires de 892 millions d'euros, en hausse de 1,9% à taux de change constant par rapport à l'exercice 2024. Cette hausse reflète principalement la croissance du RevPAR sur la période (en hausse de 2,7%) partiellement compensée par l'impact négatif des conversions pour un nombre limité de contrats de management en contrats de franchise, comme anticipé.

Le chiffre d'affaires des activités de **Ventes, Marketing, Distribution et Fidélisation (SMDL)** s'élève à 934 millions d'euros en hausse de 1,2% à taux de change constant par rapport à l'exercice 2024. L'exercice 2024 incluait une rémunération sous forme de services liés aux Jeux Olympiques de 29 millions d'euros sans impact sur l'EBE courant. Ajustée de cette rémunération, la croissance de SMDL à taux de change constant serait



en hausse de 4,4% liée à la croissance du RevPAR et à l'amélioration des redevances liées à la distribution et aux programmes de fidélité.

Le chiffre d'affaires des **Actifs Hôteliers et Autres** est en hausse de 4,1% à périmètre constant par rapport à l'exercice 2024 tiré par les bonnes performances des hôtels au Brésil et en Turquie.

## 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 1 598 millions d'euros, en hausse de 9,8% à taux de change constant par rapport à l'exercice 2024.

L'activité **Management & Franchise (M&F)** enregistre un chiffre d'affaires de 536 millions d'euros, en hausse de 13,1% à taux de change par rapport à l'exercice 2024. Cette hausse s'appuie sur la croissance du RevPAR (en hausse de 7,3%) et du réseau.

Le chiffre d'affaires des activités de **Ventes, Marketing, Distribution et Fidélisation (SMDL)** s'élève à 424 millions d'euros en hausse de 12,1% à taux de change constant par rapport à l'exercice 2024 reflétant également la croissance du RevPAR, du réseau et la dynamique soutenue du programme de fidélité.

Le chiffre d'affaires des **Actifs Hôteliers et Autres** est en hausse de 5,5% à taux de change constant par rapport à l'exercice 2024 illustrant la bonne performance des activités de restauration de Paris Society et Rikas.

## 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 1 270 millions d'euros en hausse de 2,9% à taux de change constant par rapport à l'exercice 2024 lié principalement à l'inflation salariale en Amérique du Nord.

## Excédent Brut d'Exploitation courant du Groupe

L'**Excédent Brut d'Exploitation courant (EBE courant)** du Groupe s'établit à 1 201 millions d'euros pour l'exercice 2025, en progression de 13,3% à taux de change constant par rapport à l'exercice 2024, soit meilleure que la perspective de croissance de l'EBE courant entre 11% et 12% à taux de change constant annoncée en octobre 2025.

En millions d'euros	2024	2025	Variation (publiée)	Variation (change constant)
Management & Franchise	655	653	-0,3%	+2,3%
SMDL <sup>(1)</sup>	43	76	+77,6%	+115,9%
Actifs Hôteliers et Autres	111	107	-3,8%	+0,4%
<b>Premium, Mid. &amp; Eco. <sup>(2)</sup></b>	<b>809</b>	<b>836</b>	<b>+3,4%</b>	<b>+8,1%</b>
Management & Franchise	333	374	+12,1%	+17,3%
SMDL <sup>(1)</sup>	20	18	-6,2%	+43,0%
Actifs Hôteliers et Autres	74	90	+21,1%	+25,9%
<b>Luxe &amp; Lifestyle</b>	<b>427</b>	<b>482</b>	<b>+12,8%</b>	<b>+20,0%</b>
<b>Reimbursed Costs <sup>(3)</sup></b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>N/A</b>	<b>N/A</b>
<b>Holding</b>	<b>-116</b>	<b>-117</b>	<b>N/A</b>	<b>N/A</b>
<b>TOTAL EBE COURANT</b>	<b>1 120</b>	<b>1 201</b>	<b>+7,2%</b>	<b>+13,3%</b>

(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 courant de Premium, Milieu de Gamme et Économique

La division **Premium, Milieu de Gamme et Économique (PM&E)** affiche un EBE courant de 836 millions d'euros, en hausse de 8,1% à taux de change constant par rapport à l'exercice 2024.

L'activité **Management & Franchise (M&F)** enregistre un EBE courant de 653 millions d'euros, en hausse de 2,3% à taux de change constant par rapport à l'exercice 2024. L'amélioration de la marge a été atténuée par la reconnaissance d'une provision suite au passage sous contrôle judiciaire du groupe Revo Hospitality, opérateur de 46 hôtels Accor dont 37 en Allemagne, déclaré en situation d'insolvabilité.



L'EBE courant des activités de **Ventes, Marketing, Distribution et Fidélisation (SMDL)** s'élève à 76 millions d'euros pour l'exercice 2025, en forte hausse par rapport à l'exercice 2024. La nette croissance de la marge reflète notamment l'effet de base favorable des dépenses marketing qui avaient augmenté en 2024 avec les Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris.

L'EBE courant des **Actifs Hôteliers et Autres** s'élève à 107 millions d'euros en hausse de 0,4% à taux de change constant par rapport à l'exercice 2024, soit un léger fléchissement de la marge lié à l'impact de la tempête tropicale Alfred en Australie au premier semestre.

### **Excédent Brut d'Exploitation courant de Luxe & Lifestyle**

La division **Luxe & Lifestyle** a généré un EBE courant de 482 millions d'euros, en hausse de 20,0% à taux de change constant par rapport à l'exercice 2024.

L'activité **Management & Franchise (M&F)** enregistre un EBE courant de 374 millions d'euros, en hausse de 17,3% à taux de change constant par rapport à l'exercice 2024, reflétant une amélioration de la marge d'EBE courant de 240 points de base.

L'EBE courant des activités de **Ventes, Marketing, Distribution et Fidélisation (SMDL)** s'élève à 18 millions d'euros sur l'exercice 2025, soit une croissance de 43,0% à taux de change constant par rapport à l'exercice 2024 et une marge relativement stable.

L'EBE courant des **Actifs Hôteliers et Autres** s'élève à 90 millions d'euros en hausse de 25,9% à taux de change constant par rapport à l'exercice 2024, notamment sous l'effet année pleine de l'acquisition de Rikas (en mars 2024).



## Résultat Net

En millions d'euros	2024	2025
Chiffre d'affaires	5 606	5 639
<b>Excédent Brut d'Exploitation courant</b>	<b>1 120</b>	<b>1 201</b>
Produits et charges non courants	6	-63
Amortissements	-341	-330
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>786</b>	<b>807</b>
Quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence	188	7
Résultat financier	-124	-164
<b>Résultat avant impôts</b>	<b>850</b>	<b>651</b>
Impôts sur les résultats	-193	-152
Intérêts minoritaires	-47	-50
<b>Résultat net, part du Groupe</b>	<b>610</b>	<b>449</b>
<b>Résultat net ajusté, part du Groupe <sup>(1)</sup></b>	<b>423</b>	<b>504</b>
<b>Résultat net dilué, part du Groupe, par action</b>	<b>2,33</b>	<b>1,61</b>
<b>Résultat net dilué ajusté, part du Groupe, par action <sup>(1)</sup></b>	<b>1,58</b>	<b>1,84</b>

Le **résultat net part du Groupe** est un bénéfice de 449 millions d'euros pour l'exercice 2025 contre 610 millions d'euros pour l'exercice 2024 qui avait bénéficié des importantes plus-values de cession d'actifs d'Essendi. Le **résultat net dilué, part du Groupe, par action** est en baisse à 1,61 euros contre 2,33 euros sur l'exercice 2024.

Afin de fournir une meilleure lisibilité du résultat net et du résultat net dilué par action, le Groupe a choisi de publier un résultat net ajusté et un résultat net dilué ajusté par action, après retraitement des éléments non récurrents (i.e. produits et charges non courants et impacts fiscaux associés, quote-part de résultat d'Essendi ainsi que les produits et charges d'impôts exceptionnels).

Le **résultat net ajusté, part du Groupe** est un bénéfice de 504 millions d'euros pour l'exercice 2025 contre 423 millions d'euros pour l'exercice 2024. Le **résultat net dilué ajusté, part du Groupe, par action** est en hausse à 1,84 euros contre 1,58 euros sur l'exercice 2024.

<sup>(1)</sup> Tableau de réconciliation en annexe de ce communiqué de presse



Les **produits et charges non-courants** à hauteur de -63 millions d'euros pour l'exercice 2025 (contre un produit de 6 millions d'euros pour l'exercice 2024) comprennent la constatation d'une provision au titre d'engagements liés à une co-entreprise ainsi que des charges liées aux projets de transformation et restructuration de Accor.

Les **amortissements** à hauteur de 330 millions d'euros pour l'exercice 2025 sont en légère baisse par rapport à 341 millions d'euros pour l'exercice 2024.

La **quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence** à hauteur de 7 millions d'euros pour l'exercice 2025, contre 188 millions d'euros pour l'exercice 2024, reflète essentiellement le résultat net de Essendi qui ne bénéficie pas cette année des importantes plus-values de cession d'actifs réalisées en 2024.

Le **résultat financier** à hauteur de -164 millions d'euros pour l'exercice 2025, contre -124 millions d'euros pour l'exercice 2024, baisse sous l'effet de l'augmentation de la dette brute et des effets de change négatifs.

Les **impôts sur les résultats** s'élèvent à -152 millions d'euros pour l'exercice 2025, contre -193 millions d'euros pour l'exercice 2024. Pour mémoire, 2024 était impacté par des taxations relatives aux opérations de réorganisation du Groupe, tandis qu'en 2025, l'effet du nouveau modèle de prix de transfert a eu un impact positif sur l'impôt des sociétés.

## Génération de liquidité

En millions d'euros	2024	2025
<b>Excédent Brut d'Exploitation (EBE) courant</b>	<b>1 120</b>	<b>1 201</b>
Intérêts payés	-62	-65
Impôt sur les sociétés payés	-169	-202
Remboursement de la dette de loyers	-106	-113
Charges et produits non décaissés dans l'EBE courant	35	62
Investissements récurrents	-221	-230
Variation du besoin en fonds de roulement et des actifs de contrats	16	-20
<b>Free Cash-Flow récurrent</b>	<b>614</b>	<b>632</b>
Cash conversion <sup>(1)</sup>	55%	53%
<b>Dette nette</b>	<b>2 495</b>	<b>3 064</b>

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

Au cours l'exercice 2025, le **Free Cash-Flow récurrent** du Groupe s'est amélioré passant de 614 millions d'euros pour l'exercice 2024 à 632 millions d'euros en 2025, en progression de 3%, négativement impacté par l'impôt sur les sociétés payés et la variation du besoin en fonds de roulement. Le taux de conversion en cash s'affiche donc à 53%.

Les **Intérêts payés** sont globalement stables à 65 millions d'euros en 2025 contre 62 millions d'euros en 2024.

L'**Impôt sur les sociétés payés** sont en hausse à 202 millions d'euros en 2025 contre 169 millions d'euros en 2024 lié à l'augmentation de la base taxable et des retenues à la source suite à la réorganisation du Groupe.

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 légère hausse par rapport à l'exercice 2024, à 230 millions d'euros. Cette hausse est en ligne avec la stratégie du Groupe qui vise à accélérer sa croissance dans le segment Luxe & Lifestyle.



La **Variation du besoin en fonds de roulement** négative s'explique essentiellement par l'augmentation des créances client liée à une activité de fin d'année particulièrement forte.

La **Dettes Financière Nette** du Groupe au 31 décembre 2025 s'établit à 3 064 millions d'euros, contre 2 495 millions d'euros au 31 décembre 2024. Les principaux éléments de l'augmentation de la dette nette s'expliquent par la génération de Free Cash-Flow récurrent (632 millions d'euros) compensée par le retour aux actionnaires sur la période (743 millions d'euros sous forme de dividendes et de rachat d'actions), la finalisation du refinancement de son capital hybride (148 millions d'euros), la rémunération des titres subordonnés à durée indéterminée (64 millions d'euros) et l'acquisition de Royal Holiday Group (69 millions d'euros).

Au 31 décembre 2025, le **coût moyen de la dette du Groupe** s'établissait à 2,97% avec une **maturité moyenne** de 4 années.

À fin décembre 2025, en ajoutant la ligne de crédit renouvelable non-tirée, Accor dispose de 2,3 milliards d'euros de liquidités.

## Perspectives

Le Groupe confirme les perspectives à moyen terme telles que communiquées lors du Capital Market Day du 27 juin 2023 dont notamment :

- Une croissance annuelle du RevPAR entre 3% et 4% (CAGR 2023-27)
- Une croissance annuelle moyenne du réseau entre 3% et 5% (CAGR 2023-27)
- Une croissance du chiffre d'affaires M&F entre 6% et 10% à taux de change constant (CAGR 2023-27)
- Une croissance de l'EBE courant entre 9% et 12% à taux de change constant (CAGR 2023-27). Sur la base des taux de change attendus sur l'exercice 2026<sup>(2)</sup>, la variation publiée pour l'EBE courant de l'exercice 2026 serait négativement impactée d'environ 30 millions d'euros
- Un retour aux actionnaires d'environ 3 milliards d'euros sur la période 2023-2027 incluant notamment un programme de rachat d'actions pour un montant de 450 millions d'euros au cours de l'exercice 2026.

Accor confirme la progression des discussions avec un investisseur de premier plan sur le projet de cession de sa participation de 30.6% dans la société Essendi (ex-AccorInvest). Cet investisseur est, en parallèle, en discussion avec les autres actionnaires de Essendi sur l'évolution de la gouvernance de la société.

---

<sup>(2)</sup> Sur la base des taux de changes moyen actuel de janvier 2026 avec un taux de change Euro – Dollar américain à 1,17 pour l'exercice 2026



Dans le prolongement du communiqué du 17 décembre 2025 sur le différé du lancement du programme de rachat d'actions, le Groupe confirme sa décision de reprendre son programme dès la publication de l'information privilégiée relative à la cession de sa participation dans Essendi.

## **Dividendes**

Sur la base des résultats de 2025, de la politique de distribution de dividendes mise en œuvre depuis 2019 (établie sur la base d'une distribution de 50% du free cash-flow récurrent), et sur recommandation du Conseil d'administration, Accor soumettra à l'approbation de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 27 mai 2026 le paiement d'un dividende ordinaire de 1,35 euro par action, en augmentation de 7% par rapport au dividende versé en 2025.



## Événements survenus en 2025

### Émission obligataire

Le 25 février 2025, Accor a procédé avec succès au placement d'une émission obligataire à 8 ans d'un montant de 600 millions d'euros, assortie d'un coupon de 3,50%. Le succès de cette émission reflète la qualité de crédit d'Accor et la confiance des investisseurs dans son modèle économique, son potentiel de croissance et sa structure financière. Cette opération a permis au Groupe de profiter des bonnes conditions de marché et d'étendre significativement la maturité moyenne de sa dette. Le produit de l'émission sera utilisé pour les besoins généraux du Groupe.

Le 27 août 2025, Accor a procédé avec succès au placement d'une émission obligataire à 7 ans d'un montant de 500 millions d'euros, assortie d'un coupon de 3,625%. Cette opération permet au Groupe de profiter des bonnes conditions de marché actuelles et d'étendre la maturité moyenne de sa dette. Le produit de l'émission a été alloué au refinancement de l'obligation de 600 millions d'euros dont la maturité était le 4 février 2026. Un avis a été publié le 6 octobre 2025 pour un remboursement anticipé le 4 novembre 2025.

### Accor et InterGlobe concluent un partenariat en Inde

Avec l'ambition de transformer le secteur indien de l'hôtellerie, Accor, un leader mondial de l'hospitalité, et InterGlobe, premier conglomerat indien dans le secteur du voyage, ont annoncé le 9 avril 2025 le renforcement de leur partenariat afin de créer le groupe hôtelier à la croissance la plus rapide en Inde. Celui-ci s'appuiera sur un réseau, un portefeuille de marques et une puissance de distribution inégalés, sur tous les segments du marché. Cette nouvelle plateforme aura pour objectif de conquérir un marché indien de l'hôtellerie en plein essor, en mobilisant les atouts de deux leaders mondiaux du secteur et vise à déployer un réseau de 300 hôtels sous marques Accor d'ici 2030.

Accor et InterGlobe regrouperont au sein d'une plateforme autonome et intégrée les actifs qu'ils détiennent, leurs activités de développement et leurs opérations de gestion hôtelière, implantés dans le pays. Cette nouvelle entité sera le véhicule exclusif de développement pour l'ensemble des marques Accor en Inde, y compris les marques d'Ennismore, le portefeuille lifestyle du Groupe.

De plus, Accor et InterGlobe investiront conjointement dans Treebo et en deviendront les principaux actionnaires. Treebo, l'un des acteurs majeurs de l'hôtellerie économique en Inde, exploite 800 hôtels dans 120 villes, en s'appuyant sur des outils technologiques



de pointe et des systèmes de distribution performants. Treebo sera chargé de développer les enseignes Ibis et Mercure en Inde au travers de la conclusion d'un contrat de licence.

### **Accor renforce son réseau Amériques avec 17 nouveaux hôtels**

Le 17 avril, Accor a annoncé être entré en négociations exclusives avec Royal Holiday Group en vue d'effectuer l'acquisition de l'activité de gestion comprenant 17 contrats de gestion (3 200 chambres). Le portefeuille inclut six all-inclusive « resorts » au Mexique (1 660 chambres) qui seront exploités par Ennismore, ainsi que onze « resorts » et hôtels urbains au Mexique, en Argentine, à Puerto Rico et aux États-Unis (1 540 chambres), qui seront pour leur part exploités par Accor PM&E Amériques. Le prix d'acquisition de 82 millions de dollars sera versé en plusieurs tranches.

Cette entité « asset-light » réunissant des hôtels situés dans des destinations balnéaires stratégiques, permettra à Accor d'accroître la présence de ses marques sur le continent américain. Le Groupe accélérera ainsi sa croissance dans cette région, en particulier au Mexique, et renforcera son portefeuille de « resorts » all inclusive.

### **Rachat d'actions**

Le 23 mai 2025, Accor a annoncé la finalisation de la première tranche de son programme de rachat d'actions, lancé le 6 mars 2025, pour un montant de 200 millions d'euros. A l'issue de ce programme, le Groupe a acquis 4 627 761 actions à un prix moyen de 43,22 euros.

Le 30 septembre 2025, Accor a annoncé la finalisation de la seconde tranche de son programme de rachat d'actions, lancé le 4 août 2025, pour un montant de 240 millions d'euros. A l'issue de ce programme, le Groupe a acquis 5 666 436 actions à un prix moyen de 42,35 euros.

Ces deux tranches faisaient partie intégrante du programme de rachat d'actions de 440 millions d'euros annoncé lors de la publication des résultats annuels 2024, le 20 février 2025.

### **Assemblée Générale 2025**

Le 28 mai 2025, l'Assemblée Générale a notamment approuvé le renouvellement du mandat de M. Sébastien Bazin, Président-directeur général, le renouvellement du mandat de Mme Isabelle Simon, Administratrice Référente et Vice-présidente du Conseil d'administration et la nomination de Mme Katherine E. Fleming, administratrice indépendante.



## **Dividendes**

Le 4 juin 2025, sur la base des résultats de l'exercice 2024, de la politique de distribution de dividendes mise en œuvre depuis 2019 (établie sur la base d'une distribution de 50% du free cash-flow récurrent), Accor a distribué un dividende ordinaire de 1,26 euro par action, représentant un montant total de 303 millions d'euros.

## **Rachat de l'obligation convertible (OCEANE)**

Accor a procédé sur la période d'août à octobre 2025 au rachat de 915 057 obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles et/ou existantes (OCEANE) à échéance décembre 2027 émises en 2020 pour un montant nominal initial d'environ 500 millions d'euros. Après l'annulation des OCEANE rachetées, le montant nominal de l'émission sera porté à environ 456 millions d'euros.

## **Ennismore**

Le 23 octobre, le Conseil d'administration du Groupe a approuvé, à l'unanimité, que soient engagés des travaux afin d'évaluer une possible cotation en bourse de Ennismore, l'entité regroupant les marques d'hôtellerie et de restauration lifestyle du Groupe, conformément au pacte qui lie Accor aux autres actionnaires de Ennismore.

Cette opération permettrait d'améliorer la liquidité et la flexibilité afin de soutenir la plateforme de croissance de Ennismore. Si elle se réalisait, Accor resterait l'actionnaire de contrôle de Ennismore.

Ennismore est devenu, depuis la création de la joint-venture en 2021, une collection de marques lifestyle unique qui se positionne parmi les leaders mondiaux du secteur. En 2024, Ennismore a affiché un développement soutenu de son réseau en croissance de 17,6% et un excédent brut d'exploitation de 170 millions d'euros en vision contributive dans les comptes de Accor.

Il n'existe pas de certitude quant à la réalisation de cette opération. Le Groupe informera le marché des évolutions de ce projet lorsqu'approprié.

En 2025, Ennismore a de nouveau affiché un développement soutenu de son réseau en croissance de 18,0% et un excédent brut d'exploitation de 205 millions d'euros en vision contributive dans les comptes de Accor.





## **Evolution de la composition du Conseil d'Administration**

Le Conseil d'administration du groupe Accor, réuni le 17 décembre 2025, a pris acte de la démission de Monsieur Nicolas Sarkozy de ses fonctions d'administrateur, à compter de cette date.

## **Événements post-clôture**

### **Silenseas**

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 SAS, 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 a généré un encaissement de 66 millions d'euros.

### Informations complémentaires

Le Conseil d'administration s'est réuni le 18 février 2026 pour examiner les comptes au 31 décembre 2025. S'agissant du processus de certification des comptes, les commissaires aux comptes ont à ce jour réalisé de manière substantielle leurs procédures d'audit. Leur rapport d'audit est en cours d'émission. Les comptes consolidés et annexes liés à ce communiqué sont disponibles sur [www.group.accor.com](http://www.group.accor.com).



## A PROPOS DE ACCOR

[Accor](#) est un leader mondial de l'hospitalité proposant des séjours et des expériences dans plus de 110 pays, avec plus de 5 800 hôtels, 10 000 restaurants & bars, des espaces de wellness et de coworking. Le Groupe déploie un écosystème parmi les plus diversifiés du secteur, grâce à environ 45 marques du luxe à l'économie, en passant par le lifestyle avec Ennismore. ALL Accor, la plateforme de réservation et le programme de fidélité du Groupe, incarne la promesse Accor pendant et au-delà du séjour hôtelier et accompagne ses membres au quotidien leur permettant de vivre des expériences uniques. Accor s'attache à agir concrètement en matière d'éthique des affaires, de tourisme responsable, de développement durable, d'engagement solidaire, et de diversité & inclusion. La mission du Groupe s'exprime au travers de sa raison d'être : Artisan pionnier d'une hospitalité responsable, nous faisons dialoguer les cultures, avec passion et générosité. Fondée en 1967, Accor SA, dont le siège social est situé en France, est une société du CAC 40, 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](https://group.accor.com) ou suivez-nous sur [X](#), [Facebook](#), [LinkedIn](#), [Instagram](#) et [TikTok](#).

### Relation presse

#### **Charlotte Thouvard**

Directrice de la Communication  
[charlotte.thouvard@accor.com](mailto:charlotte.thouvard@accor.com)

#### **Line Crieloue**

VP Image & Influence  
[line.crieloue@accor.com](mailto:line.crieloue@accor.com)

### Relations Investisseurs et Analystes

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

SVP Communication Financière  
et Relations Investisseurs  
[pierre-loup.etienne@accor.com](mailto:pierre-loup.etienne@accor.com)

#### **Amélie Leblanc**

Directrice Communication Financière  
et Relations Investisseurs  
[amelie.leblanc@accor.com](mailto:amelie.leblanc@accor.com)

ORIENT EXPRESS \ RAFFLES \ FAIRMONT \ FAENA \ BANYAN TREE \ EMBLEMS \ SOFITEL \ MGALLERY  
21C MUSEUM HOTEL \ 25HOURS \ DELANO \ GLENEAGLES \ HYDE \ JO&JOE \ MAMA SHELTER \ MONDRIAN  
MORGANS ORIGINALS \ SLS \ SO \ THE HOXTON \ WORKING FROM \ RIXOS \ PARIS SOCIETY  
MANTIS \ ART SERIES \ PULLMAN \ SWISSOTEL \ MOVENPICK \ GRAND MERCURE \ PEPPERS \ THE SEBEL \ MANTRA  
HANDWRITTEN COLLECTION \ NOVOTEL \ MERCURE \ TRIBE \ ADAGIO \ BREAKFREE \ IBIS \ IBIS STYLES \ GREET  
IBIS BUDGET \ HOTELF1

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

En millions d'euros	2024	2025
<b>Résultat net, part du Groupe</b>	<b>610</b>	<b>449</b>
<b>Ajustements:</b>		
Produits et charges non courants, net d'impôt	-2	58
Quote-part dans le résultat d'Essendi	-184	-3
Charges d'impôt exceptionnelles	0	0
<b>Total des ajustements</b>	<b>-186</b>	<b>55</b>
<b>Résultat net ajusté, part du Groupe</b>	<b>423</b>	<b>504</b>
Rémunération des titres subordonnés à durée indéterminée (TSDI)	-35	-64
<b>Résultat net ajusté, part du Groupe, après rémunération des TSDI</b>	<b>388</b>	<b>440</b>
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation ajusté	246,3	239,8
<b>Résultat net dilué, part du Groupe, par action (en euros)</b>	<b>2,33</b>	<b>1,61</b>
<b>Résultat net dilué ajusté, part du Groupe, par action (en euros)</b>	<b>1,58</b>	<b>1,84</b>

## RevPAR HT par segment –2025

2025 vs. 2024	Taux d'occupation		Prix moyen		RevPAR	
	%	chg pts pcc	€	chg % pcc	€	chg % pcc
ENA	68,3	1,1	102	-1,1	70	0,6
MEA APAC	67,6	-0,7	83	5,2	56	4,1
Amériques	61,1	1,6	71	7,3	43	10,2
<b>Premium, Mid. &amp; Eco.</b>	<b>67,3</b>	<b>0,4</b>	<b>91</b>	<b>2,1</b>	<b>61</b>	<b>2,7</b>
Luxe	65,6	1,8	260	4,1	171	7,0
Lifestyle	66,7	2,4	217	4,9	145	8,6
<b>Luxe &amp; Lifestyle</b>	<b>65,9</b>	<b>2,0</b>	<b>246</b>	<b>4,2</b>	<b>162</b>	<b>7,3</b>
<b>Total</b>	<b>67,1</b>	<b>0,6</b>	<b>113</b>	<b>3,2</b>	<b>76</b>	<b>4,2</b>

## RevPAR HT par segment – 4<sup>ème</sup> trimestre 2025

T4 2025 vs. T4 2024	Taux d'occupation		Prix moyen		RevPAR	
	%	chg pts pcc	€	chg % pcc	€	chg % pcc
ENA	67,6	1,2	102	1,4	69	3,3
MEA APAC	69,5	-0,7	86	8,7	60	7,6
Amériques	62,8	1,1	76	9,8	48	11,7
<b>Premium, Mid. &amp; Eco.</b>	<b>68,0</b>	<b>0,4</b>	<b>93</b>	<b>5,2</b>	<b>63</b>	<b>5,8</b>
Luxe	68,3	2,8	263	5,1	179	9,4
Lifestyle	67,3	1,7	229	7,3	154	9,9
<b>Luxe &amp; Lifestyle</b>	<b>67,9</b>	<b>2,5</b>	<b>252</b>	<b>5,6</b>	<b>171</b>	<b>9,5</b>
<b>Total</b>	<b>68,0</b>	<b>0,7</b>	<b>116</b>	<b>5,9</b>	<b>79</b>	<b>7,0</b>

## Parc Hôtelier – Décembre 2025

Décembre 2025	Actifs hôteliers		Managés		Franchisés		Total	
	Nb hôtels	Nb chambres	Nb hôtels	Nb chambres	Nb hôtels	Nb chambres	Nb hôtels	Nb chambres
ENA	8	2 493	744	117 105	2 173	207 379	2 925	326 977
MEA APAC	37	6 809	812	185 458	1 014	150 923	1 863	343 190
Amériques	52	10 532	167	27 859	236	36 170	455	74 561
<b>Premium, Mid. &amp; Eco.</b>	<b>97</b>	<b>19 834</b>	<b>1 723</b>	<b>330 422</b>	<b>3 423</b>	<b>394 472</b>	<b>5 243</b>	<b>744 728</b>
Luxe	5	811	289	76 064	85	10 876	379	87 751
Lifestyle	2	155	181	41 357	31	7 436	214	48 948
<b>Luxe &amp; Lifestyle</b>	<b>7</b>	<b>966</b>	<b>470</b>	<b>117 421</b>	<b>116</b>	<b>18 312</b>	<b>593</b>	<b>136 699</b>
<b>Total</b>	<b>104</b>	<b>20 800</b>	<b>2 193</b>	<b>447 843</b>	<b>3 539</b>	<b>412 784</b>	<b>5 836</b>	<b>881 427</b>