



*Communiqué de presse*

24 FEVRIER 2021

*Résultats Annuels 2020*

*Accor résiste et s'adapte*

*Signes tangibles de reprise en Asie,  
Afrique-Moyen Orient et  
Amérique du Sud au 4<sup>ème</sup> trimestre*

**CONSOMMATION DE LIQUIDITE MENSUELLE REDUITE DE MOITIE AU 2<sup>ND</sup> SEMESTRE  
CONSOLIDATION DE LA POSITION DE LIQUIDITE A 4.2 MILLIARDS D'EUROS  
MISE EN PLACE RAPIDE DU PLAN D'ÉCONOMIE DE COUTS RÉCURRENTS DE 200M€**

\*\*\*

**CHIFFRE D'AFFAIRES : 1 621 M€ EN BAISSSE DE 60% (-55% A PCC)  
EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION : -391M€  
CASH-FLOW RECURRENT : -727M€  
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE : -1 988M€**

---

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

*« L'industrie hôtelière mondiale a traversé en 2020 une crise sans précédent. Face à la pandémie, Accor, ses collaborateurs et ses propriétaires se sont mobilisés de manière extraordinaire, à travers le monde, pour soutenir les plus touchés et continuer à faire vivre leurs valeurs de générosité, d'accueil et de partage. Dans le même temps, le Groupe a mis en place, rapidement et avec discipline, des mesures de protection de ses ressources. Ces mesures ont porté leurs fruits dès le second semestre et permis de limiter l'impact de la crise sanitaire. Le Groupe a également poursuivi le déploiement d'initiatives majeures pour anticiper la reprise et consolider sa position de leader dans le lifestyle : mise en place d'une nouvelle organisation simplifiée et agile, rapprochement avec Ennismore au travers de la création d'une entité dédiée regroupant 12 marques uniques dans l'hôtellerie et signature d'un partenariat stratégique avec la marque Faena.*

*En 2021, alors que le déploiement de la vaccination permet un rebond progressif du tourisme porté notamment par la clientèle de loisirs, Accor est donc idéalement positionné pour bénéficier de la reprise et poursuivre avec détermination sa feuille de route. »*

---

Dans un contexte inédit de crise mondiale liée à la pandémie de la Covid-19, le RevPAR de Accor est en baisse de 62.0% en 2020. Cette baisse sans précédent s'explique par la dégradation globale de l'environnement marquée par des mesures de confinement et de fermeture des frontières restreignant les déplacements de personnes pour lutter contre la propagation de l'épidémie.

Après un point bas observé au deuxième trimestre dans toutes les régions du monde (RevPAR en baisse de 88,2% au deuxième trimestre), l'activité s'est sensiblement améliorée au troisième trimestre, avec notamment une bonne saison estivale en Europe. Les nouvelles restrictions prises par les gouvernements européens face à la recrudescence de l'épidémie au dernier trimestre ont stoppé la reprise amorcée durant l'été. Le RevPAR du Groupe est en repli de 66,2% au quatrième trimestre ; celui de l'Europe diminue de 73,1%, alors que les autres régions poursuivent leur reprise progressive.

Accor a ouvert 205 hôtels en 2020 représentant 28 942 chambres, confirmant l'attractivité des marques du Groupe pour les propriétaires. À fin décembre 2020, le Groupe dispose d'un parc hôtelier de 753 344 chambres (5 139 hôtels) et d'un pipeline de 212 000 chambres (1 209 hôtels) localisé à 73% dans les marchés émergents.

A fin décembre 2020, 82% des hôtels du Groupe sont ouverts, soit plus de 4 000 unités.

## Chiffre d'affaires du Groupe

Le **chiffre d'affaires du Groupe** de l'exercice 2020 s'établit à **1 621 millions d'euros**, en **baisse de 54,8% à périmètre et change constants** (pcc), et de **60,0% en données publiées** par rapport à l'exercice 2019.

En millions d'euros	2019	2020	Variation (publiée)	Variation (pcc) <sup>(1)</sup>
HotelServices	2 894	1 142	(60,5)%	(59,8)%
Actifs Hôteliers	1 077	398	(63,0)%	(45,8)%
Nouvelles Activités	159	91	(43,2)%	(42,9)%
Holding & Intercos	(81)	(9)	N/A	N/A
<b>TOTAL</b>	<b>4 049</b>	<b>1 621</b>	<b>(60,0)%</b>	<b>(54,8)%</b>

<sup>(1)</sup> pcc = à périmètre et change constants.

Les données publiées reflètent les éléments suivants :

- Les **effets de périmètre** (acquisitions et cessions) contribuent négativement pour -155 millions d'euros liés essentiellement à la cession des hôtels Mövenpick en location.
- Les **effets de change** ont un impact négatif de 53 millions d'euros, lié essentiellement au dollar australien (-2.7%) et au real brésilien (-24.7%).

## Chiffre d'affaires d'HotelServices

**HotelServices**, qui regroupe les redevances de Management & Franchise (M&F) et les Services aux propriétaires, a généré un **chiffre d'affaires de 1 142 millions d'euros**, en **baisse de 59,8% à données comparables** reflétant la détérioration du RevPAR sous l'impact de l'épidémie de la Covid-19 et des mesures de confinement prises par les gouvernements dans le monde entier.

Le **chiffre d'affaires des redevances de Management & Franchise (M&F)** s'élève à **292 millions d'euros**, en baisse de 71,4% à données comparables. La dégradation plus forte de cette composante par rapport au RevPAR 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	2019	2020	Variation (pcc) <sup>(1)</sup>
Europe	525	135	(74,3)%
Asie Pacifique	214	76	(63,8)%
Afrique & Moyen-Orient	107	29	(74,6)%
Amérique du Nord, Centrale & Caraïbes	132	37	(72,0)%
Amérique du Sud	49	15	(65,3)%
<b>TOTAL</b>	<b>1 026</b>	<b>292</b>	<b>(71,4)%</b>

<sup>(1)</sup> pcc = à périmètre et change constants.

Le RevPAR du Groupe affiche une baisse globale de 62,0% en 2020, incluant une baisse de 64,5% sur le second semestre.

L'**Europe** affiche une forte baisse du chiffre d'affaires Management & Franchise (-74,3% à pcc), reflétant une dégradation du RevPAR de 63,3% globalement homogène selon les segments.

- En **France**, le RevPAR est en baisse de 57,6% à données comparables en 2020. Après un troisième trimestre encourageant tiré par la province (RevPAR en baisse de 49,1% en 2020) comparée à Paris et la région parisienne (RevPAR en baisse de 68,9% en 2020), la reprise du RevPAR s'est essoufflée au quatrième trimestre avec le second confinement. La capitale reste largement impactée par le manque de visiteurs étrangers ;
- Au **Royaume-Uni**, le RevPAR est en baisse de 73,3% en 2020. La baisse du RevPAR à Londres (-78,5%) est plus forte qu'en province (-67,3%) qui a davantage bénéficié de la clientèle domestique. Le Royaume-Uni a été impacté par des périodes de confinement plus longues que le reste de l'Europe en raison d'une recrudescence plus virulente de la pandémie sur son sol ;



- En **Allemagne**, où des mesures de confinement ont été renouvelées au quatrième trimestre, le RevPAR est en baisse de 64,7% en 2020 ;
- En **Espagne**, le RevPAR est en baisse de 74,9% en 2020.

L'**Asie-Pacifique** affiche un chiffre d'affaires Management & Franchise en baisse de 63,8% à données comparables sous l'effet d'un RevPAR en baisse de 54,9%.

- En **Chine**, la reprise observée dès le deuxième trimestre s'est intensifiée trimestre après trimestre, aboutissant à une baisse de RevPAR de 44,2% sur l'année (-18,1% au quatrième trimestre). Le segment Luxe & Haut-de-gamme a surperformé les segments Économique et Milieu de gamme, reflétant le profond désir de la population chinoise de voyager à nouveau. Les nouvelles restrictions de voyage mises en place depuis le début de l'année 2021, notamment pour le Nouvel An chinois, montrent cependant la fragilité des conditions sanitaires, et leur impact sur la reprise.
- En **Australie**, où la crise sanitaire a été globalement bien gérée, la baisse du RevPAR est de 53,3%. Le début de la période estivale, en décembre dernier, montre d'ailleurs des signes encourageants de reprise. Bien que les frontières extérieures restent fermées, la demande de la clientèle domestique reste soutenue. Comme observé en Europe lors du troisième trimestre, les destinations loisirs, et notamment les hôtels Mantra, ont bénéficié de cette demande.

La région **Afrique & Moyen-Orient** affiche un chiffre d'affaires Management & Franchise en baisse de 74,6% sur la base d'un RevPAR en recul de 59,9%. L'activité a repris de façon graduelle, avec notamment un solide mois de décembre aux Émirats Arabes Unis qui ont bénéficié de la réouverture des lignes aériennes.

L'**Amérique du Nord, Centrale & Caraïbes** affiche un chiffre d'affaires Management & Franchise en baisse de 72,0%, en ligne avec une baisse du RevPAR de 73,9% en 2020. Cette baisse marquée reflète la nature du portefeuille de Accor, avec de nombreux hôtels d'affaires, positionnés sur la clientèle de groupes et MICE (Meeting, Incentives, Conferences & Events).

Enfin, l'activité en **Amérique du Sud** s'est également lentement mais graduellement redressée pour afficher un RevPAR en baisse de 61,9% en 2020. Le chiffre d'affaires Management & Franchise est en baisse de 65,3%.

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 850 millions d'euros, contre 1 867 millions d'euros sur l'exercice 2019.

## Chiffre d'affaires des Actifs Hôteliers & Autres

Le chiffre d'affaires des **Actifs Hôteliers & Autres**, qui s'élève à 398 millions d'euros, baisse de 45,8% à données comparables. Ce segment enregistre une baisse plus mesurée, liée à une propagation plus tardive de la Covid-19 au Brésil, ainsi qu'à une meilleure résilience des activités Strata (activité de distribution de chambres et d'appartements et de gestion de propriétés) en Australie qui ont bénéficié de la demande loisirs sur la côte Est de l'Australie. En données publiées, la baisse de 63,0% est accentuée par la cession début mars 2020 du portefeuille des hôtels Mövenpick en location.

Le parc des Actifs Hôteliers comprend 161 hôtels et 29 102 chambres au 31 décembre 2020.

## Chiffre d'affaires des Nouvelles Activités

A fin décembre 2020, les **Nouvelles Activités** (location de résidences de luxe, ventes privées de séjours hôteliers et services digitaux pour hôteliers) présentent un chiffre d'affaires de 91 millions d'euros en baisse de 42,9% à données comparables. Cette variation masque des disparités 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.

## Poursuite de l'amélioration du levier opérationnel

L'**excédent brut d'exploitation (EBE) du Groupe** s'établit à **-391 millions d'euros** au 31 décembre 2020. La sensibilité de l'EBITDA au RevPAR ressort à -18 millions d'euros pour chaque point de baisse de RevPAR au second semestre contre -19 millions d'euros au premier semestre, grâce à un meilleur contrôle des coûts.

En millions d'euros	2019	2020	Variation (publiée)	Variation (pcc) <sup>(1)</sup>
HotelServices	741	(257)	(134,8)%	(132,8)%
Actifs Hôteliers	216	3	(98,5)%	(77,5)%
Nouvelles Activités	(2)	(25)	N/A	N/A
Holding & Intercos	(129)	(112)	N/A	N/A
<b>TOTAL</b>	<b>825</b>	<b>(391)</b>	<b>(147,4)%</b>	<b>(140,2)%</b>

<sup>(1)</sup> pcc = à périmètre et change constants.

La **marge sur excédent brut d'exploitation** ressort à **-24,1%**.

En millions d'euros	Hotel Services	Actifs hôteliers	Nouvelles activités	Holding & Intercos	ACCOR
Chiffre d'affaires 2020	1 142	398	91	(9)	1 621
<b>EBE 2020</b>	<b>(257)</b>	<b>3</b>	<b>(25)</b>	<b>(112)</b>	<b>(391)</b>
<i>Marge sur EBE</i>	<i>(22,5)%</i>	<i>0,8%</i>	<i>(28,0)%</i>	<i>N/A</i>	<i>(24,1)%</i>
Chiffre d'affaires 2019	2 894	1 077	159	(81)	4 049
<b>EBE 2019</b>	<b>741</b>	<b>216</b>	<b>(2)</b>	<b>(129)</b>	<b>825</b>
<i>Marge sur EBE</i>	<i>+ 25,6%</i>	<i>+ 20,0%</i>	<i>(1,2)%</i>	<i>N/A</i>	<i>+ 20,4%</i>

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

L'**excédent brut d'exploitation (EBE) d'HotelServices** est négatif à -257 millions d'euros sur l'exercice 2020. Ce chiffre combine un EBE positif de 25 millions d'euros pour Management & Franchise (M&F) et d'une contribution négative de -282 millions d'euros des Services aux propriétaires. Cette dernière reflète une part importante de coûts fixes dans un environnement de forte chute du RevPAR pour l'activité de Sales, Marketing, Distribution et Fidélisation.

En millions d'euros	M&F	Services aux propriétaires	HotelServices
Chiffre d'affaires 2020	292	850	1 142
<b>EBE 2020</b>	<b>25</b>	<b>(282)</b>	<b>(257)</b>
<i>Marge sur EBE</i>	<i>8,4%</i>	<i>(33,2)%</i>	<i>(22,5)%</i>
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>	<i>+ 74,5%</i>	<i>(1,3)%</i>	<i>+ 25,6%</i>

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

En millions d'euros	2019	2020	Variation (pcc) <sup>(1)</sup>
Europe	416	4	(98,8)%
Asie Pacifique	152	22	(85,5)%
Afrique & Moyen-Orient	82	(1)	(103,1)%
Amérique du Nord, Centrale & Caraïbes	92	4	(93,5)%
Amérique du Sud	24	(4)	(131,2)%
<b>TOTAL</b>	<b>765</b>	<b>25</b>	<b>(97,0)%</b>

(1) pcc = à périmètre et change constants.

La division **Management & Franchise d'HotelServices** affiche une baisse de son **excédent brut d'exploitation** de 97,0% en données comparables avec chaque région proche de l'équilibre. La seule exception notable est l'Asie-Pacifique où l'EBE est positif sur l'année 2020 du fait d'une reprise plus rapide de l'activité.

De manière générale, la baisse plus importante de l'EBE par rapport à celle du chiffre d'affaires s'explique par la comptabilisation de provisions et par la présence de coûts fixes.

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

L'**excédent brut d'exploitation des Actifs hôteliers & Autres** s'élève à 3 millions d'euros en 2020 contre 216 millions d'euros en 2019. La transformation de notre modèle vers un modèle « asset-light » a fait évoluer l'exposition géographique et la nature de ce segment. Il est aujourd'hui essentiellement tiré par l'Asie-Pacifique comprenant les activités Strata (activité de distribution de chambres et d'appartements et de gestion de propriétés), Accor Vacation Club (activité de timeshare) et AccorPlus (programme de cartes de réduction).

La baisse de 77,5% à données comparables reflète notamment les mesures d'adaptation de la structure de coûts permettant de limiter les pertes. Ces mesures comprennent des réductions de personnel et/ou le recours au chômage partiel mis en œuvre en Europe et en Australie.

En données publiées, la baisse de 98,5% inclut la cession du portefeuille des hôtels Mövenpick en location début mars 2020.

## Excédent Brut d'Exploitation des Nouvelles Activités

Les **Nouvelles Activités** affichent un **excédent brut d'exploitation** à -25 millions d'euros en 2020 contre -2 millions d'euros en 2019. Comme pour le chiffre d'affaires, l'EBITDA par activité est très disparate du fait de la nature de chacune d'entre elles.

## Résultat Net

En millions d'euros	2019	2020	Variation (publiée)	Variation (pcc) <sup>(1)</sup>
Chiffre d'affaires	4 049	1 621	(60,0)%	(54,8)%
<b>Excédent brut d'exploitation</b>	<b>825</b>	<b>(391)</b>	<b>(147,4)%</b>	<b>(140,2)%</b>
Marge sur excédent brut d'exploitation	+ 20,4%	(24,1)%	(44,5)pts	(41,6)pts
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>497</b>	<b>(665)</b>		
Quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence	3	(578)		
Produits et charges non courants	177	(958)		
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>678</b>	<b>(2 201)</b>		
<b>Résultat net des activités poursuivies, part du Groupe</b>	<b>447</b>	<b>(2 244)</b>		
Résultat des activités non poursuivies	17	257		
<b>Résultat net, part du Groupe</b>	<b>464</b>	<b>(1 988)</b>		

<sup>(1)</sup> pcc = à périmètre et change constants.

Au-delà de la baisse de l'EBE, le **résultat net part du Groupe** de -1 988 millions d'euros est fortement impacté par :

- La **quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence** : le chiffre de -578 millions d'euros résulte d'une combinaison de pertes opérationnelles et de dépréciations d'actifs, notamment liées à AccorInvest, sbe et Huazhu.
- Les **produits et charges non courants** : le chiffre de -958 millions d'euros comprend principalement des dépréciations d'actifs déjà enregistrées au premier semestre. Ces dépréciations sont le résultat des perspectives de retour aux niveaux d'activité d'avant crise en 2024 et de l'augmentation des taux d'actualisation reflétant la volatilité des marchés. Ce chiffre comprend également un produit de 254 millions d'euros liée au contentieux « Précompte » et des provisions au titre du programme de réduction de coûts RESET.
- Le **résultat des activités non poursuivies** reflète principalement la plus-value liée à la cession du groupe Orbis.

## Nouvelle réduction de la consommation de liquidité mensuelle

En millions d'euros	2019	2020
<b>Excédent Brut d'Exploitation (EBE)</b>	<b>825</b>	<b>(391)</b>
Coût de l'endettement financier net	(73)	(66)
Impôts sur les sociétés payés	(122)	16
Remboursement de la dette de loyers	(137)	(84)
Charges et produits non décaissés dans l'EBE et autres	104	160
<b>Marge brute d'autofinancement avant éléments non récurrents</b>	<b>597</b>	<b>(365)</b>
Investissements récurrents sur actifs existants et de développement	(161)	(102)
Variation du besoin en fonds de roulement et des actifs de contrats	(2)	(260)
<b>Free Cash-Flow récurrent</b>	<b>434</b>	<b>(727)</b>
<b>Dette nette</b>	<b>1 353<sup>(1)</sup></b>	<b>1 346</b>

(1) Retraités dans le cadre de la finalisation de l'allocation du prix d'acquisition de Rixos.

Le **free cash-flow récurrent** du Groupe est négatif à -727 millions d'euros en 2020 sous l'effet de la perte d'excédent brut d'exploitation et de la variation du besoin en fonds de roulement. Cette dernière reflète l'allongement des délais de paiement des redevances accordés aux propriétaires d'hôtels dans le contexte de la crise de la Covid-19 qui a poussé un grand nombre d'entre eux à fermer temporairement leurs établissements.

Les **Investissements récurrents**, qui incluent les « key money » versés par HotelServices dans le cadre de son développement et les investissements dans le digital et l'informatique ont été réduits à 102 millions d'euros en 2020 contre 161 millions d'euros en 2019. Cette réduction résulte d'une revue des investissements prévus pour 2020 comme annoncé le 2 avril 2020 dans le cadre des mesures déployées face à la crise de la Covid-19.

La **consommation de liquidité moyenne mensuelle** ressort à 61 millions d'euros sur l'année 2020, en baisse par rapport aux 80 millions d'euros sur le premier semestre 2020.

La **Dette Nette comptable** du Groupe au 31 décembre 2020 s'établit à 1 346 millions d'euros, contre 1 353 millions d'euros du 31 décembre 2019. Cette stabilité masque les variations suivantes :

- Une hausse liée notamment à la perte de Free Cash Flow récurrent au cours de l'année 2020, l'investissement lié à l'acquisition de 100% des marques de sbe, la réalisation d'un programme de rachat d'actions au premier trimestre 2020.
- Une baisse liée notamment à la cession de Orbis pour 1,06 milliard d'euros début mars 2020 et le remboursement reçu de 307 millions d'euros liées au contentieux « précompte ».

Suite à une décision d'une Cour Administrative d'Appel en date du 7 Juillet 2020, Accor a reçu le 23 juillet 2020 le remboursement d'une somme de 307 millions d'euros liée au contentieux « Précompte ». En Octobre 2018, la Cour de Justice de l'Union Européenne avait jugé que l'application du précompte sur la distribution d'un dividende intra-européen était contraire à certaines dispositions de l'Union Européenne. En septembre 2020, l'administration fiscale s'est pourvue en cassation devant le Conseil d'Etat. L'analyse juridique menée par le Groupe a conduit à déterminer qu'il avait de très sérieuses chances de succès dans cette procédure et qu'il était hautement probable que le montant versé soit acquis à hauteur de 254 millions d'euros.

Au 31 décembre 2020, le **coût moyen de la dette du Groupe** s'établissait à 1,61% avec **une maturité moyenne** de 3,2 années, sans échéance significative de remboursement avant 2023.

En ajoutant les deux lignes de crédit renouvelables (RCF) non-tirées pour un total de 1,76 milliard d'euros à la trésorerie existante qui, après renégociations, ne sont assujetties à aucune clause restrictive avant juin 2022, le Groupe bénéficie d'une solide situation de liquidité qui excède 4,0 milliards d'euros à fin décembre 2020.

En février 2021, le remboursement de l'obligation arrivant à maturité pour 550 millions d'euros vient réduire cette situation de liquidité. Ce remboursement a été financé par l'émission d'une obligation convertible de 500 millions d'euros le 30 novembre 2020. Parallèlement, la cession de 1,5% du Capital de Huazhu a généré une entrée de liquidité de 239 millions d'euros. Ainsi, la liquidité au 31 décembre 2020 ajustée de ces éléments ressort à 3,9 milliards d'euros.

### **Mise en place rapide du plan d'économie de coûts récurrents de 200 millions d'euros**

Le plan d'économie de coûts récurrents de 200 millions d'euros RESET présentés en août 2020 lors de la présentation des résultats semestriels est déployé selon l'agenda prévu. Sa mise en œuvre représente un coût non-récurrent de 300 millions d'euros dont 168 millions d'euros ont été comptabilisés en 2020 dans les autres produits et charges.

Les économies de coûts liées à RESET sont partagées à parts égales entre des réductions salariales et non-salariales. 40% de ces économies affecteront les segments Management & Franchise et Holding.

L'impact positif attendu sur l'EBE en 2021 est de l'ordre de plus de 70 millions d'euros comme annoncé.



## **Dividende**

Étant donné la consommation de liquidité enregistrée en 2020 et l'incertitude portant sur la reprise de l'activité, le Conseil d'Administration a décidé de proposer à la prochaine Assemblée Générale des Actionnaires le 29 avril 2021 de ne pas verser de dividende.

## **Événements survenus après le 31 décembre 2020**

### **Négociations exclusives avec Ennismore**

Le 24 novembre 2020, Accor a annoncé être entré en négociations exclusives avec la société Ennismore, opérateur hôtelier basé à Londres, en vue d'un rapprochement par apport d'actifs visant à créer le plus grand opérateur mondial de l'hôtellerie Lifestyle. Positionnée sur le segment du secteur connaissant la plus forte croissance, la nouvelle entité devrait disposer d'un portefeuille de 73 hôtels existants exploités sous 12 marques et plus de 150 restaurants et bars. La réalisation de l'opération, qui sera soumise au processus de consultation des salariés et aux autorisations réglementaires usuelles, devrait intervenir sur le premier semestre 2021.

Par ailleurs, le 15 janvier 2021, le Groupe a signé un accord afin d'acquérir la participation résiduelle de 50% dans 25 hours, société comptabilisée par mise en équivalence dans les comptes du Groupe au 31 décembre 2020, pour un montant de 61 millions d'euros. Cette transaction s'inscrit dans la stratégie de développement du Groupe sur le segment Lifestyle. La société devrait, en effet, être apportée à la nouvelle entité qui sera créée avec Ennismore. La réalisation de la transaction est soumise à des conditions suspensives, qui devraient conduire à une prise de contrôle de 25 hours lors du closing de la transaction avec Ennismore.

### **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.

## **Événements survenus en 2020**

Le 20 janvier, 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 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.

Le 11 mars, Accor annonce la réalisation définitive de la cession de 85,8% du capital d'Orbis auprès de AccorInvest pour 1,06 milliard d'euros. A la même période, le Groupe a finalisé la cession du portefeuille des hôtels Mövenpick en location avec un impact positif de 430 millions d'euros sur la dette nette du Groupe.

Le 11 mars, Accor annonce également enregistrer à fin février une baisse de son RevPAR de 4,5 % par rapport à la même période en 2019 à périmètre et change constants, avec un mois de février en baisse de 10,2 % en raison de la détérioration très significative de l'industrie du tourisme, liée à l'expansion de la Covid-19. Sur cette période de 2 mois, ce recul traduit une activité en net repli avec un impact de la Covid-19 de l'ordre de 20 millions d'euros sur l'Excédent Brut d'Exploitation du Groupe. Depuis la dernière semaine de février, le Groupe constate une forte accélération de la baisse de l'activité en Europe, notamment en Italie, en France et en Allemagne, et a mis en place des mesures d'économies significatives pour pallier en partie la réduction de l'activité.



Le 24 mars, Accor a annoncé la finalisation de son programme de rachat d'actions lancé le 20 janvier 2020 pour un montant de 300 millions d'euros. À l'issue de ce programme, le Groupe a acquis 10 175 309 actions à un prix moyen de 29,48 euros. Dans le but de préserver sa liquidité, Accor a également annoncé la suspension des programmes de rachat d'actions jusqu'à nouvel ordre. À la même date, le contrat de liquidité a été réactivé.

Le 24 mars, dans le contexte d'incertitude et d'accélération de la pandémie de coronavirus (Covid-19) à travers le monde, le Conseil d'Administration de Accor a pris la décision de reporter la date de l'Assemblée Générale annuelle initialement fixée le 30 avril 2020, au 30 juin 2020.

Le 2 avril, pour donner suite à la dégradation brutale de l'environnement liée à la Covid-19, Accor a décidé de mettre en place des mesures de protection drastiques. Le même jour, le Conseil d'Administration de Accor a décidé d'accompagner les actions mises en place par le management, en retirant sa proposition de paiement du dividende prévu au titre de l'exercice 2019, soit 280 millions d'euros. Après concertation avec les principaux actionnaires du Groupe, Accor a décidé d'allouer 25% du dividende prévu (soit 70 millions d'euros) au lancement de l'initiative « ALL Heartist », pour soutenir les collaborateurs, et, au cas par cas, les partenaires individuels en grande difficulté financière, ainsi que les parties prenantes qui soutiennent les communautés locales face à la crise. Cette initiative a reçu le soutien unanime des membres du Conseil d'Administration, qui ont décidé de diminuer le montant de leurs jetons de présence de 20% au bénéfice de l'initiative « ALL Heartist ». Parallèlement, Sébastien Bazin, Président-directeur général de Accor, renonce à 25% de sa rémunération pendant la durée de la crise.

Le 17 avril, Accor et Bureau Veritas, un leader mondial des essais, de l'inspection et de la certification, unissent leurs forces pour développer le label ALLSafe visant à certifier que le niveau de sécurité et des mesures d'hygiène est adapté à la reprise d'activité.

Le 15 mai, Accor et AXA, un leader mondial de l'assurance, annoncent la conclusion d'un partenariat stratégique innovant, visant à proposer une assistance médicale aux clients des 5 000 hôtels Accor à travers le monde.

Le 18 mai, Accor annonce la conclusion d'un accord avec un consortium de 5 banques portant sur la mise en place d'une nouvelle ligne de crédit renouvelable (RCF) de 560 millions d'euros. Elle vient s'ajouter à la ligne de crédit de 1,2 milliard d'euros signée en juillet 2018 et renforce encore la liquidité de Accor qui excède aujourd'hui 4,0 milliards d'euros, soit plus de 40 mois de liquidité dans les conditions actuelles. A cette date, 42% des hôtels du Groupe étaient opérationnels.

Le 4 août, lors de la publication des résultats du premier semestre, Accor annonce le lancement d'un plan d'économie de coût récurrents de 200 millions d'euros dans le but de basculer d'un modèle « asset-light » à un Groupe pleinement « asset-light ».



Le 22 octobre, Accor et BNP Paribas, premier groupe bancaire de la zone euro, annoncent la conclusion d'un partenariat européen pour le lancement d'une carte de paiement co-brandée unique.

Le 24 novembre, dans le cadre de sa stratégie de simplification asset light et souhaitant renforcer sa présence dans l'hôtellerie lifestyle, Accor acquiert 100 % des activités asset light de sbe. Le même jour, Accor et Ennismore annoncent être entrés en négociations exclusives afin de créer le plus grand opérateur mondial de l'hôtellerie lifestyle.

Le 30 novembre, Accor a procédé à une émission d'obligations convertibles en actions nouvelles et/ou échangeables en actions existantes (OCEANE) d'un montant de 500 millions d'euros. L'émission a été 6,5x sursouscrite, démontrant un fort intérêt qui a permis une exécution rapide, et un coupon favorable.

#### Informations complémentaires

Le Conseil d'Administration s'est réuni le 23 février 2021 pour arrêter les comptes au 31 décembre 2020. 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.accor.com](http://www.accor.com)



## 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 destinations. 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 : ACRYF). Pour plus d'informations, rendez-vous sur [accor.com](https://www.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**

Directrice Exécutive Corporate  
Communication Externe  
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 \ 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 STYLE \ GREET \ IBIS BUDGET \ JO&JOE \ HOTELFI

## RevPAR HT par segment - 2020

2020	Taux d'occupation		Prix moyen		RevPAR	
	%	chg pts L/L	€	chg % L/L	€	chg % L/L
Luxe et haut de gamme	24,6	-45,0	154	-1,5	38	-65,8
Milieu de gamme	27,7	-43,9	85	-11,0	23	-65,7
Economique	31,5	-40,4	58	-10,9	18	-61,0
<b>Europe</b>	<b>29,4</b>	<b>-42,0</b>	<b>76</b>	<b>-11,3</b>	<b>22</b>	<b>-63,3</b>
Luxe et haut de gamme	36,2	-28,8	91	-18,1	33	-54,5
Milieu de gamme	40,5	-31,9	63	-16,6	25	-54,6
Economique	45,9	-28,7	33	-22,9	15	-54,0
<b>Asie Pacifique</b>	<b>40,3</b>	<b>-30,0</b>	<b>62</b>	<b>-19,4</b>	<b>25</b>	<b>-54,9</b>
Luxe et haut de gamme	28,9	-36,6	121	-13,3	35	-62,3
Milieu de gamme	40,1	-25,8	60	-10,1	24	-43,8
Economique	31,3	-33,1	46	-10,0	14	-54,6
<b>Afrique &amp; Moyen-Orient</b>	<b>31,4</b>	<b>-33,7</b>	<b>92</b>	<b>-15,9</b>	<b>29</b>	<b>-59,9</b>
Luxe et haut de gamme	23,2	-49,7	199	-17,1	46	-73,5
Milieu de gamme	24,6	-54,3	115	-18,7	28	-77,4
Economique	25,7	-35,3	33	-11,7	9	-62,9
<b>Amérique du Nord, Centrale &amp; Caraïbes</b>	<b>23,5</b>	<b>-49,0</b>	<b>172</b>	<b>-18,5</b>	<b>41</b>	<b>-73,9</b>
Luxe et haut de gamme	19,4	-36,6	92	-3,9	18	-65,9
Milieu de gamme	24,1	-36,0	47	-5,7	11	-62,6
Economique	23,8	-32,5	31	-4,8	7	-59,2
<b>Amérique du Sud</b>	<b>23,4</b>	<b>-33,9</b>	<b>40</b>	<b>-7,3</b>	<b>9</b>	<b>-61,9</b>
<b>Luxe et haut de gamme</b>	<b>29,9</b>	<b>-36,9</b>	<b>120</b>	<b>-18,5</b>	<b>36</b>	<b>-63,6</b>
<b>Milieu de gamme</b>	<b>32,5</b>	<b>-38,7</b>	<b>72</b>	<b>-14,6</b>	<b>24</b>	<b>-61,9</b>
<b>Economique</b>	<b>33,4</b>	<b>-36,7</b>	<b>48</b>	<b>-14,5</b>	<b>16</b>	<b>-59,9</b>
<b>Total</b>	<b>32,1</b>	<b>-37,4</b>	<b>73</b>	<b>-16,7</b>	<b>24</b>	<b>-62,0</b>

## RevPAR HT par segment - 4<sup>ème</sup> trimestre 2020

T4 2020	Taux d'occupation		Prix moyen		RevPAR	
	%	chg pts L/L	€	chg % L/L	€	chg % L/L
Luxe et haut de gamme	19,3	-46,7	131	-0,4	25	-71,5
Milieu de gamme	20,0	-49,7	74	-20,8	15	-77,3
Economique	24,9	-44,6	53	-19,4	13	-71,2
<b>Europe</b>	<b>22,5</b>	<b>-46,5</b>	<b>66</b>	<b>-18,6</b>	<b>15</b>	<b>-73,1</b>
Luxe et haut de gamme	44,8	-21,5	84	-25,8	38	-50,1
Milieu de gamme	48,9	-26,4	59	-23,6	29	-52,1
Economique	54,6	-21,8	31	-27,8	17	-49,6
<b>Asie Pacifique</b>	<b>48,7</b>	<b>-23,6</b>	<b>58</b>	<b>-26,2</b>	<b>28</b>	<b>-51,5</b>
Luxe et haut de gamme	29,5	-37,5	117	-7,6	35	-59,4
Milieu de gamme	41,7	-25,7	51	-21,6	21	-50,2
Economique	33,2	-35,9	36	-27,3	12	-63,8
<b>Afrique &amp; Moyen-Orient</b>	<b>32,4</b>	<b>-34,8</b>	<b>85</b>	<b>-14,4</b>	<b>28</b>	<b>-58,9</b>
Luxe et haut de gamme	16,3	-52,5	172	-20,3	28	-81,2
Milieu de gamme	15,7	-61,9	80	-38,5	13	-87,5
Economique	28,4	-32,8	31	-16,3	9	-60,3
<b>Amérique du Nord, Centrale &amp; Caraïbes</b>	<b>17,3</b>	<b>-51,8</b>	<b>142</b>	<b>-25,5</b>	<b>25</b>	<b>-81,5</b>
Luxe et haut de gamme	17,8	-38,9	74	-20,2	13	-77,9
Milieu de gamme	27,8	-33,3	39	-15,1	11	-61,4
Economique	29,4	-28,9	27	-11,1	8	-54,7
<b>Amérique du Sud</b>	<b>27,9</b>	<b>-31,1</b>	<b>33</b>	<b>-18,7</b>	<b>9</b>	<b>-61,7</b>
<b>Luxe et haut de gamme</b>	<b>31,6</b>	<b>-34,8</b>	<b>103</b>	<b>-25,2</b>	<b>32</b>	<b>-64,7</b>
<b>Milieu de gamme</b>	<b>31,7</b>	<b>-40,0</b>	<b>62</b>	<b>-25,3</b>	<b>20</b>	<b>-68,3</b>
<b>Economique</b>	<b>32,0</b>	<b>-37,5</b>	<b>41</b>	<b>-25,2</b>	<b>13</b>	<b>-66,2</b>
<b>Total</b>	<b>31,7</b>	<b>-37,6</b>	<b>64</b>	<b>-24,5</b>	<b>20</b>	<b>-66,2</b>

## Parc Hôtelier – Décembre 2020

Décembre 2020	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	132	25 048	67	12 003	204	39 111
Milieu de gamme	29	3 634	350	58 426	597	64 370	976	126 430
Economique	21	3 263	589	77 305	1 265	100 284	1 875	180 852
<b>Europe</b>	<b>55</b>	<b>8 957</b>	<b>1 071</b>	<b>160 779</b>	<b>1 929</b>	<b>176 657</b>	<b>3 055</b>	<b>346 393</b>
Luxe et haut de gamme	11	2 357	280	68 057	66	11 882	357	82 296
Milieu de gamme	25	4 134	264	60 890	177	28 953	466	93 977
Economique	1	186	192	35 874	257	29 539	450	65 599
<b>Asie Pacifique</b>	<b>37</b>	<b>6 677</b>	<b>736</b>	<b>164 821</b>	<b>500</b>	<b>70 374</b>	<b>1 273</b>	<b>241 872</b>
Luxe et haut de gamme	2	525	158	39 486	8	1 124	168	41 135
Milieu de gamme	2	235	55	10 929	12	2 566	69	13 730
Economique	5	826	46	8 747	10	1 727	61	11 300
<b>Afrique &amp; Moyen-Orient</b>	<b>9</b>	<b>1 586</b>	<b>259</b>	<b>59 162</b>	<b>30</b>	<b>5 417</b>	<b>298</b>	<b>66 165</b>
Luxe et haut de gamme	1	53	72	27 173	10	3 112	83	30 338
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
<b>Amérique du Nord, Centrale &amp; Caraïbes</b>	<b>1</b>	<b>53</b>	<b>99</b>	<b>32 232</b>	<b>20</b>	<b>4 923</b>	<b>120</b>	<b>37 208</b>
Luxe et haut de gamme	0	0	25	5 495	6	1 232	31	6 727
Milieu de gamme	14	2 469	68	10 121	19	2 504	101	15 094
Economique	45	9 360	71	11 798	145	18 727	261	39 885
<b>Amérique du Sud</b>	<b>59</b>	<b>11 829</b>	<b>164</b>	<b>27 414</b>	<b>170</b>	<b>22 463</b>	<b>393</b>	<b>61 706</b>
<b>Luxe et haut de gamme</b>	<b>19</b>	<b>4 995</b>	<b>667</b>	<b>165 259</b>	<b>157</b>	<b>29 353</b>	<b>843</b>	<b>199 607</b>
<b>Milieu de gamme</b>	<b>70</b>	<b>10 472</b>	<b>744</b>	<b>142 776</b>	<b>812</b>	<b>99 794</b>	<b>1 626</b>	<b>253 042</b>
<b>Economique</b>	<b>72</b>	<b>13 635</b>	<b>918</b>	<b>136 373</b>	<b>1 680</b>	<b>150 687</b>	<b>2 670</b>	<b>300 695</b>
<b>Total</b>	<b>161</b>	<b>29 102</b>	<b>2 329</b>	<b>444 408</b>	<b>2 649</b>	<b>279 834</b>	<b>5 139</b>	<b>753 344</b>