



ACCOR
Powered by emotion

BROCHURE DE CONVOCATION 2025

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE
MERCREDI 28 MAI 2025 À 9H00



Sommaire

Comment participer à l'Assemblée Générale ?	2
Commentaires sur l'exercice 2024	8
Ordre du jour de l'Assemblée Générale Mixte du 28 mai 2025	19
Présentation des projets de résolutions à l'Assemblée Générale Mixte du 28 mai 2025	21
Annexe	36
Projets de résolutions à l'Assemblée Générale Mixte du 28 mai 2025	43
Composition du Conseil d'administration à l'issue de l'Assemblée Générale Mixte du 28 mai 2025	61
Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés	63
Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels	67
Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions réglementées	71
Rapport des Commissaires aux Comptes sur la réduction du capital	74
Rapport des Commissaires aux Comptes sur l'émission d'actions et de diverses valeurs mobilières avec maintien et/ou suppression du droit préférentiel de souscription	75
Rapport des Commissaires aux Comptes sur l'autorisation d'attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre	77
Rapport des Commissaires aux Comptes sur l'augmentation du capital réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise	78
Demande d'envoi de documents	79



Accor est un leader mondial de l'hospitalité proposant des séjours et des expériences dans plus de 110 pays, avec plus de 5 600 hôtels, 10 000 restaurants et bars, des espaces de divertissement, de bien-être et de coworking. Le Groupe déploie un écosystème parmi les plus diversifiés du secteur, grâce à environ 45 marques du luxe à l'économique, en passant par le lifestyle avec Ennismore.

ALL, 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 et inclusion. La mission du Groupe s'exprime au travers de sa raison d'être : Artisans pionniers 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).



Comment participer à l'Assemblée Générale ?

Les actionnaires sont convoqués à l'Assemblée Générale Mixte le mercredi 28 mai 2025 à 9 heures au siège social de la Société situé 82, rue Henri Farman – 92130 Issy-les-Moulineaux.

Les actionnaires pourront se présenter au siège social à partir de 8 heures et l'accès à l'auditorium sera ouvert à partir de 8 heures 30.

Dans une démarche constante de préservation de l'environnement, la présente brochure de convocation ainsi que le Document d'enregistrement universel ne seront pas distribués lors de l'Assemblée Générale. Si vous souhaitez toutefois recevoir les documents et renseignements visés par les articles R. 225-81 et R. 225-83 du Code de commerce, nous vous prions de bien vouloir nous adresser la demande d'envoi de documents à votre disposition en page 79 de cette brochure de convocation.

Comment se rendre à l'Assemblée Générale ?



Temps de trajet à pied

 Arrêt Henri-Farman	1 minute
 Station Henri-Farman	5 minutes
 Station Issy-Val de Seine	6 minutes
 Station Balard	10 minutes



Temps de trajet en voiture

Boulevard périphérique	1 minute
Place de l'Étoile	15 minutes
Orly	16 minutes
La Défense	20 minutes
Charles-de-Gaulle	35 minutes

Conditions à remplir pour participer à l'Assemblée Générale

Tout actionnaire, quel que soit le nombre d'actions qu'il possède, a le droit de participer à cette Assemblée Générale dans les conditions légales et réglementaires en vigueur, ce droit étant subordonné à l'inscription en compte des titres au nom de l'actionnaire ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte soit dans le registre de la Société (pour les actions « au nominatif »), soit chez l'intermédiaire financier

qui tient son compte titres (pour les actions « au porteur »), au deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée Générale, à savoir à la « **date d'enregistrement** » (*record date*).

Pour l'Assemblée Générale Mixte de Accor du 28 mai 2025, cette date d'enregistrement sera donc le **lundi 26 mai 2025 à 0h00 (heure de Paris)**.

Modalités particulières de participation à l'Assemblée Générale

Pour participer à l'Assemblée Générale, l'actionnaire pourra choisir l'une des possibilités suivantes :

- **assister personnellement à l'Assemblée** en demandant sa carte d'admission ;
- **par correspondance** (par voie postale avec le formulaire unique de participation) : voter ou se faire représenter en donnant pouvoir au Président de l'Assemblée ou à un mandataire (toute personne physique ou morale de son choix) ;
- **par Internet** (via la plateforme sécurisée VOTACCESS) : voter ou se faire représenter en donnant pouvoir au Président de l'Assemblée ou à un mandataire (toute personne physique ou morale de son choix).

En cas de pouvoir donné au Président, il sera émis au nom de l'actionnaire un vote favorable aux résolutions présentées ou agréées par le Conseil d'administration et un vote défavorable aux résolutions non agréées par le Conseil d'administration.

Afin de faciliter leur participation à l'Assemblée, la Société offre à ses actionnaires la possibilité de voter, de demander une carte d'admission, de désigner ou de révoquer un mandataire via la plateforme sécurisée VOTACCESS, qui sera ouverte **du mercredi 7 mai 2025 à 9h00 au mardi 27 mai 2025 à 15h00 (heure de Paris)**.

D'une manière générale, il est recommandé aux actionnaires :

- d'utiliser l'envoi électronique ou de privilégier les demandes par voie électronique selon les modalités précisées ci-après ; et
- de ne pas attendre les derniers jours pour saisir leurs instructions afin d'éviter toute saturation éventuelle de la plateforme sécurisée VOTACCESS.

Conformément aux dispositions de l'article R. 22-10-28 du Code de commerce, tout actionnaire ayant déjà exprimé son vote à distance, envoyé un pouvoir ou demandé une carte d'admission ou une attestation de participation :

- ne pourra plus choisir un autre mode de participation ;
- pourra céder tout ou partie de ses actions :
 - **si le dénouement de la cession (ou transfert de propriété) de tout ou partie des actions intervient avant le deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée**, soit avant le lundi 26 mai 2025 à 0h00 (heure de Paris), la Société invalide ou modifie en conséquence, selon le cas, le vote exprimé à distance, le pouvoir, la carte d'admission ou l'attestation de participation. À cette fin, l'intermédiaire teneur de compte notifie le dénouement de la cession (ou transfert de propriété) à Société Générale Securities Services, et lui transmet les informations nécessaires,
 - **si le dénouement de la cession (ou transfert de propriété) de tout ou partie des actions intervient après le deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée**, soit après le lundi 26 mai 2025 à 0h00 (heure de Paris), le dénouement de la cession (ou transfert de propriété) n'a pas à être notifié par l'intermédiaire, nonobstant toute convention contraire.

Enfin, il est rappelé que l'Assemblée Générale sera retransmise en direct et en différé (à l'exception de la session de questions-réponses pour la retransmission en différé) sur le site Internet de la Société (en format vidéo à l'adresse suivante : <https://group.accor.com/fr-FR/finance/annual-general-meeting/shareholders-meeting>).

1) Vous souhaitez assister personnellement à l'Assemblée Générale

L'actionnaire souhaitant **assister personnellement** à l'Assemblée Générale devra être muni d'une carte d'admission qu'il pourra obtenir selon les modalités suivantes :

Pour l'actionnaire au nominatif : l'actionnaire reçoit par courrier postal, ou par voie électronique s'il en a fait la demande, les documents de l'Assemblée Générale et pourra ainsi obtenir sa carte d'admission :

- soit en se connectant sur le site Internet <https://sharinbox.societegenerale.com>. Les actionnaires au nominatif pur utiliseront leur code d'accès habituel (rappelé sur le formulaire unique de vote) ou leur email de connexion (s'ils ont déjà activé leur compte Sharinbox by SG Markets), puis le mot de passe adressé par courrier par Société Générale Securities Services à l'ouverture du compte. Les actionnaires au nominatif administré recevront par courrier de la part de Société Générale Securities Services leur code d'accès, qui leur permettra d'accéder au site Sharinbox. Dans le cas où l'actionnaire ne serait plus en possession de son code d'accès et/ou de son mot de passe, il devra suivre la démarche proposée en ligne sur sa page d'authentification, ou contacter un conseiller du Centre de relation clients Nomilia au +33 (0) 2 51 85 67 89, du lundi au vendredi, de 9 heures à 18 heures (heure de Paris), pour l'accompagner dans cette démarche en ligne ;
- soit en renvoyant le formulaire unique de participation joint à l'avis de convocation, sur lequel figure également la demande de carte d'admission, à Société Générale Securities Services – Service des Assemblées – 32 rue du Champ de Tir, CS 30812, 44308 Nantes Cedex 3, à l'aide de l'enveloppe prépayée jointe à la convocation, après avoir coché la case correspondante du formulaire, inscrit ses nom, prénom, et adresse, ou les avoir vérifiés s'ils y figurent déjà, daté et signé le formulaire.

Pour l'actionnaire au porteur :

- soit en se connectant sur le portail Internet de son intermédiaire financier teneur de son compte titres pour accéder à la plateforme sécurisée VOTACCESS, avec ses

identifiants habituels (il est précisé que seuls les titulaires d'actions au porteur dont le teneur de compte titres a adhéré au système VOTACCESS et leur propose ce service pour cette Assemblée Générale pourront y avoir accès. Le teneur de compte titres de l'actionnaire au porteur qui n'adhère pas à VOTACCESS ou soumet l'accès à la plateforme sécurisée à des conditions d'utilisation indiquera à l'actionnaire comment procéder. Il appartient à l'actionnaire au porteur de se renseigner afin de savoir si son établissement teneur de compte est connecté ou non au système VOTACCESS et si cet accès est soumis à des conditions d'utilisation particulières) ;

- soit en contactant son intermédiaire financier teneur de son compte titres qui transmettra la demande à Société Générale Securities Services.

Les demandes de carte d'admission des actionnaires au nominatif et au porteur devront être réceptionnées par Société Générale Securities Services, Services des Assemblées Générales, au plus tard trois (3) jours avant l'Assemblée, soit le dimanche 25 mai 2025.

Dans le cas où la carte d'admission ne serait pas parvenue à l'actionnaire dans les deux (2) jours ouvrés à 0h00 (heure de Paris) avant l'Assemblée, il est invité, pour tout renseignement relatif à son traitement, à prendre contact avec le centre d'appel de Société Générale au +33 (0)2 51 85 67 89, du lundi au vendredi, de 9 heures à 18 heures (heure de Paris).

En tout état de cause, les actionnaires se trouvant dans ce cas devront se présenter le jour de l'Assemblée, directement aux guichets prévus à cet effet, pour les actionnaires au nominatif, munis d'une pièce d'identité et pour les actionnaires au porteur, munis d'une pièce d'identité et de l'attestation de participation remis préalablement par leur intermédiaire habilité.

2) Vous ne pouvez pas assister personnellement à l'Assemblée Générale

L'actionnaire ne pouvant être présent à l'Assemblée Générale pourra y **participer par correspondance ou par Internet**, soit en exprimant son vote, soit en donnant pouvoir au Président de l'Assemblée ou à un mandataire de son choix.

Pour voter ou donner pouvoir par correspondance (par voie postale avec le formulaire unique de participation)

Les actionnaires ont la possibilité de voter ou donner procuration en remplissant le formulaire unique de participation préalablement à l'Assemblée dans les conditions ci-après :

Pour l'actionnaire au nominatif : en renvoyant le formulaire unique de participation complété, à l'aide de l'enveloppe prépayée jointe à la convocation à Société Générale Securities Services, Service des Assemblées, 32 rue du Champ de Tir, CS 30812 – 44308 Nantes cedex 3.

Pour l'actionnaire au porteur : le formulaire unique de participation sera adressé sur demande par lettre simple à son intermédiaire financier. Pour être honorée, la demande du formulaire unique devra avoir été reçue par l'intermédiaire financier **six jours au moins** avant la date de réunion, soit le **jeudi 22 mai 2025** au plus tard. Il devra être renvoyé complété à l'intermédiaire financier, qui se chargera de le transmettre à Société Générale Securities Services, accompagné d'une attestation de participation.

Pour être pris en compte, le formulaire unique de participation, à savoir le vote par correspondance ou les désignations ou révocations de mandataires exprimées par voie postale, devront être reçus (soit directement pour les actionnaires au nominatif, soit via l'intermédiaire financier pour les actionnaires au porteur), par Société Générale Securities Services trois jours au moins avant la date de l'Assemblée, soit le **dimanche 25 mai 2025** au plus tard.

Pour voter ou donner pouvoir par Internet

Les actionnaires peuvent voter ou donner pouvoir par Internet via la plateforme sécurisée VOTACCESS qui sera ouverte **du mercredi 7 mai 2025 à 9h00 au mardi 27 mai 2025 à 15h00 (heure de Paris)**. Cette plateforme permet aux actionnaires de transmettre électroniquement leurs instructions de vote ou de désigner ou révoquer un mandataire, de manière simple et rapide, préalablement à la tenue de l'Assemblée Générale, selon les modalités exposées ci-après. **Afin d'éviter toute saturation éventuelle, il est recommandé aux actionnaires de ne pas attendre la date ultime pour se connecter.**

Pour l'actionnaire au nominatif : l'actionnaire au nominatif se connectera au site Internet <https://sharinbox.societegenerale.com>. Les actionnaires au nominatif pur devront se connecter au site Sharinbox en utilisant leur code d'accès habituel (rappelé sur le formulaire unique de vote) ou leur email de connexion (s'ils ont déjà activé leur compte Sharinbox by SG Markets), puis le mot de passe adressé par courrier par Société Générale Securities Services à l'ouverture du compte. Les actionnaires au nominatif administré recevront par courrier de la part de Société Générale Securities Services leur code d'accès, qui leur permettra d'accéder au site Sharinbox. Dans le cas où l'actionnaire ne serait plus en possession de son code d'accès et/ou de son mot de passe, il devra suivre la démarche proposée en ligne sur sa page d'authentification, ou contacter un conseiller du Centre de relation clients Nomilia au +33 (0) 2 51 85 67 89, du lundi au vendredi, de 9 heures à 18 heures (heure de Paris), pour l'accompagner dans cette démarche en ligne.

Une fois sur la page d'accueil du site, les actionnaires au nominatif suivront les indications données à l'écran afin d'accéder à la plateforme VOTACCESS et voter, désigner ou révoquer un mandataire.

Pour l'actionnaire au porteur : seuls les titulaires d'actions au porteur dont le teneur de compte titres a adhéré au système VOTACCESS et leur propose ce service pour cette Assemblée Générale pourront y avoir accès. Le teneur de compte titres de l'actionnaire au porteur qui n'adhère pas à VOTACCESS ou soumet l'accès à la plateforme sécurisée à des conditions d'utilisation indiquera à l'actionnaire comment procéder. Il appartient à l'actionnaire au porteur de se renseigner afin de savoir si son établissement teneur de compte est connecté ou non au système VOTACCESS et si cet accès est soumis à des conditions d'utilisation particulières.

Le cas échéant, l'actionnaire au porteur se connectera, avec ses identifiants habituels, au portail Internet de son teneur de compte titres pour accéder au site Internet VOTACCESS et suivra la procédure indiquée à l'écran afin de voter.

Les actionnaires peuvent révoquer leur mandataire, étant précisé que la révocation, qui devra être communiquée à la Société, devra être faite dans les mêmes formes que celles requises pour la désignation du mandataire conformément aux articles R. 225-79 et R. 22-10-24 du Code de commerce. Pour désigner un nouveau mandataire, les actionnaires devront alors demander un nouveau formulaire portant la mention « Changement de mandataire ». Ce nouveau formulaire devra être reçu par Société Générale Securities Services, au plus tard trois jours avant la tenue de l'Assemblée, soit le **dimanche 25 mai 2025**.

Il est rappelé que, conformément aux dispositions de l'article R. 22-10-24 du Code de commerce, l'actionnaire pourra notifier la désignation d'un mandataire (le Président de l'Assemblée ou toute autre personne) ou la révoquer par voie électronique en se connectant sur le site <https://sharinbox.societegenerale.com> pour les actionnaires au nominatif et, pour les actionnaires au porteur, sur le site de leur intermédiaire financier à l'aide de ses identifiants habituels pour accéder au site VOTACCESS selon les modalités décrites ci-dessus.

Si l'établissement teneur de compte n'a pas adhéré au système VOTACCESS, la notification de la désignation et de la révocation d'un mandataire peut également être faite par voie électronique selon les modalités suivantes :

L'actionnaire devra envoyer un courriel à assemblees.generales@sgss.socgen.com. Ce courriel devra être revêtu de la signature électronique de l'actionnaire, obtenue auprès d'un tiers certificateur habilité dans les conditions légales et réglementaires en vigueur, à l'aide d'un procédé de signature électronique résultant d'un procédé fiable d'identification de l'actionnaire garantissant son lien avec le contenu du courriel auquel elle s'attache – l'actionnaire faisant son affaire de l'obtention des certificats ou clefs de signature électronique. Le message devra inclure les informations suivantes :

- **pour les actionnaires au nominatif pur :** nom, prénom, adresse et identifiant Société Générale nominatif (figurant en haut et à gauche du relevé de compte) de l'actionnaire, ainsi que les nom et prénom du mandataire désigné ou révoqué ;
- **pour les actionnaires au nominatif administré ou au porteur :** nom, prénom, adresse et références bancaires complètes du mandant ainsi que les nom et prénom du mandataire désigné ou révoqué et l'attestation de participation délivrée par son établissement teneur de compte. L'actionnaire devra impérativement demander à son intermédiaire financier qui assure la gestion de son compte-titres d'envoyer une confirmation écrite au Service des Assemblées de Société Générale Securities Services à l'adresse électronique ci-dessus.

L'adresse électronique ci-dessus ne pourra traiter que les demandes de désignation ou de révocation de mandataires, toute autre demande ne pourra pas être prise en compte.

Seules les notifications par voie électronique de désignation ou de révocation d'un mandataire dûment signées et réceptionnées au plus tard le **mardi 27 mai à 15h00 (heure de Paris)** pourront être prises en compte.

Vous souhaitez demander l'inscription de points ou projets de résolutions à l'ordre du jour

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-105 du Code de commerce, un ou plusieurs actionnaires remplissant les conditions prévues à l'article R. 225-71 du Code de commerce ou une association d'actionnaires répondant aux conditions prévues par l'article L. 22-10-44 du Code de commerce ont la faculté de demander l'inscription à l'ordre du jour de l'Assemblée Générale de points ou de projets de résolutions.

Ces demandes doivent être envoyées par courrier électronique à l'adresse suivante assemblee.generale@accor.com ou par lettre recommandée avec demande d'avis de réception adressée à Accor, Direction Juridique Groupe, 82, rue Henri Farman – 92130 Issy-les-Moulineaux, de manière à être reçues au plus tard 25 jours calendaires avant la présente Assemblée Générale, soit le **samedi 3 mai 2025** au plus tard.

La demande d'inscription d'un point à l'ordre du jour doit être motivée.

La demande d'inscription de projets de résolution doit être accompagnée du texte des projets de résolution, qui peuvent être assortis d'un bref exposé des motifs. Lorsque

le projet de résolution porte sur la présentation d'un candidat au Conseil d'administration, la demande devra être accompagnée des renseignements prévus à l'article R. 225-83 du Code de commerce : nom, prénom usuel et âge du candidat, ses références et activités professionnelles au cours des cinq dernières années, notamment les fonctions qu'il exerce ou a exercées dans d'autres sociétés ; le cas échéant, les emplois et fonctions occupés dans la Société par le candidat et le nombre d'actions de la Société qu'il détient.

Ces demandes doivent être accompagnées d'une attestation d'inscription en compte.

Il est en outre rappelé que l'examen par l'Assemblée Générale des points ou des résolutions qui seront présentés est subordonné à la transmission par les intéressés, au plus tard le **deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée Générale**, soit au plus tard le **lundi 26 mai 2025 à 0h00 (heure de Paris)**, d'une nouvelle attestation justifiant de l'enregistrement comptable de leurs titres dans les mêmes conditions que celles indiquées ci-dessus.

Vous souhaitez poser une question

Les actionnaires peuvent adresser des questions écrites, tel que visé au 3^e alinéa de l'article L. 225-108 et à l'article R. 225-84 du Code de commerce. Pour être prises en compte, les questions écrites devront être envoyées à la Société soit par lettre recommandée avec demande d'avis de réception adressée à Accor, à l'attention du Président du Conseil d'administration, 82, rue Henri Farman – 92130 Issy-les-Moulineaux, soit par courriel adressé à assemblee.generale@accor.com, au plus tard le **quatrième jour ouvré précédant la date de l'Assemblée Générale**, soit au plus tard le **jeudi 22 mai 2025**.

Elles doivent impérativement être accompagnées d'une attestation d'inscription en compte soit dans les comptes de titres nominatifs tenus par la Société, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par un intermédiaire financier.

L'ensemble des questions écrites posées par les actionnaires et les réponses qui y auront été apportées sera publié sur le site Internet de la Société dans une rubrique spécifique de l'Assemblée Générale. Une réponse commune pourra être apportée à ces questions dès lors qu'elles présenteront le même contenu.

Enfin, en complément du dispositif légalement encadré des questions écrites, les actionnaires pourront également poser leurs questions le 28 mai 2025 au cours de l'Assemblée Générale et par l'intermédiaire du tchat ouvert sur le webcast de la séance et accessible sur le site Internet de la Société. Il y sera répondu au cours de l'Assemblée Générale, dans la limite du temps imparti.

Prêt-emprunt de titres

Si vous détenez, seul ou de concert, à titre provisoire (au sens de l'article L. 22-10-48 du Code de commerce) un nombre d'actions représentant plus du deux-centième des droits de vote, vous devrez en informer l'Autorité des marchés financiers et la Société, au plus tard le

deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée Générale, soit le **lundi 26 mai 2025, à 0h00 (heure de Paris)** par voie électronique respectivement aux adresses suivantes : declarationpretsempRUNts@amf-france.org et assemblee.generale@accor.com.

Comment remplir le formulaire unique de participation

Vous désirez assister à l'Assemblée : cochez la case ici.

Vous désirez voter par correspondance : cochez ici, et suivez les instructions.

Vous désirez donner pouvoir au Président de l'Assemblée : cochez ici.

Vous désirez donner pouvoir à une personne dénommée, qui sera présente à l'Assemblée : cochez ici, et inscrivez les coordonnées de cette personne.

Important : Avant d'exercer votre choix, veuillez prendre connaissance des instructions situées au verso / **Important : Before selecting please refer to instructions on reverse side**
 Quelle que soit l'option choisie, noircir comme ceci ☒ la ou les cases correspondantes, dater et signer au bas du formulaire / **Whichever option is used, shade box(es) like this, date and sign at the bottom of the form**

☒ **JE DÉSIRES ASSISTER À CETTE ASSEMBLÉE** et demande une carte d'admission : dater et signer au bas du formulaire // **I WISH TO ATTEND THE SHAREHOLDER'S MEETING** and request an admission card: date and sign at the bottom of the form

ACCOR

Siège social: 82 rue Henri Farman
 92130 Issy-les-Moulineaux
 Au capital de 731 003 160 EUR
 602 036 123 - S Nanterre

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE
Convoquée le mercredi 28 mai 2025 à 09h00
 Au siège social, 82 rue Henri Farman
 92130 Issy-les-Moulineaux

COMBINED GENERAL MEETING
To be held on Wednesday, May 28, 2025 at 9:00 am
 At the headquarters, 82 rue Henri Farman
 92130 Issy-les-Moulineaux

CADRE RÉSERVÉ À LA SOCIÉTÉ - FOR COMPANY'S USE ONLY

Identifiant - Account

Nombre d'actions / Number of shares

Nominatif / Registered

Porteur / Bearer

Vote simple / Single vote

Vote double / Double vote

Nombre de voix - Number of voting rights

1

☒ **JE VOTE PAR CORRESPONDANCE / I VOTE BY POST**
 Cf. au verso (2) - See reverse (2)

Je vote **OUI** à tous les projets de résolutions présentés ou agréés par le Conseil d'Administration ou le Directoire ou la Gérance, à l'EXCEPTION de ceux que je signale en noircissant comme ceci ☒ l'une des cases "Non" ou "Abstention". / I vote **YES** all the draft resolutions approved by the Board of Directors, EXCEPT those indicated by a shaded box, like this ☒ for which I vote No or I abstain.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	A	B
Non / No	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	Oui / Yes	☐
Abs.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	Non / No	☐
11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	C	D
Non / No	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	Oui / Yes	☐
Abs.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	Non / No	☐
21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	E	F
Non / No	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	Oui / Yes	☐
Abs.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	Non / No	☐
31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	G	H
Non / No	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	Oui / Yes	☐
Abs.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	Non / No	☐
41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	J	K
Non / No	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	Oui / Yes	☐
Abs.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	Non / No	☐

Sur les projets de résolutions non agréés, je vote en noircissant la case correspondant à mon choix. / On the draft resolutions not approved, I cast my vote by shading the box of my choice.

Si des amendements ou des résolutions nouvelles étaient présentés en assemblée, je vote NON sauf si je signale un autre choix en noircissant la case correspondante : / In case amendments or new resolutions are proposed during the meeting, I vote NO unless I indicate another choice by shading the corresponding box:
 - Je donne pouvoir au Président de l'assemblée générale. / I appoint the Chairman of the general meeting ☐
 - Je m'abstiens. / I abstain from voting ☐
 - Je donne procuration [cf. au verso renvoi (4)] à M. Mme ou Mlle, Raison Sociale pour voter en mon nom / I appoint [see reverse (4)] Mr. Mrs or Miss, Corporate Name to vote on my behalf ☐

Pour être pris en considération, tout formulaire doit parvenir au plus tard : / To be considered, this completed form must be returned no later than:
 sur 1^{ère} convocation / on 1st notification 25 mai 2025 / May 25, 2025
 sur 2^{ème} convocation / on 2nd notification à la banque / to the bank

2

☒ **JE DONNE POUVOIR AU PRÉSIDENT DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE**
 Cf. au verso (3)

I HEREBY GIVE MY PROXY TO THE CHAIRMAN OF THE GENERAL MEETING
 See reverse (3)

3

☒ **JE DONNE POUVOIR À :** Cf. au verso (4) pour me représenter à l'Assemblée / **I HEREBY APPOINT:** See reverse (4) to represent me at the above mentioned Meeting
 M. Mme ou Mlle, Raison Sociale / Mr. Mrs or Miss, Corporate Name

Adresse / Address

ATTENTION : Pour les titres au porteur, les présentes instructions doivent être transmises à votre banque. / **CAUTION:** As for bearer shares, the present instructions will be valid only if they are directly returned to your bank.

Nom, prénom, adresse de l'actionnaire (les modifications de ces informations doivent être adressées à l'établissement concerné et ne peuvent être effectuées à l'aide de ce formulaire). Cf. au verso (1) / Surname, first name, address of the shareholder (Changes regarding this information have to be notified to relevant institution, no changes can be made using this proxy form). See reverse (1)

Date & Signature

Quel que soit votre choix, datez et signez ici.

Inscrivez ici vos nom et adresse ou vérifiez-les s'ils y figurent déjà.

Date & Signature

Commentaires sur l'exercice 2024

L'ensemble de l'année 2024, comprenant également un quatrième trimestre très solide, a démontré la résilience du secteur de l'hospitalité dans un environnement de consommation contrasté. La diversification du Groupe en termes géographiques comme en termes de segments a permis d'afficher une activité d'autant plus forte. Ainsi chacune des deux divisions, Premium, Milieu de Gamme et Économique (PM&E) et Luxe & Lifestyle (L&L), enregistre des résultats parfaitement en ligne avec les perspectives moyen terme présentées lors du *Capital Market Day* de juin 2023.

Cette bonne performance et la confiance du Groupe dans la poursuite de la croissance de l'activité ont permis un retour aux actionnaires de 686 millions d'euros au cours de l'exercice.

Le RevPAR des hôtels du réseau Accor affiche une hausse de + 5,7 % sur l'exercice 2024 par rapport à l'exercice 2023.

Pour l'exercice 2024, le Groupe enregistre un chiffre d'affaires de 5 606 millions d'euros en hausse de 11 % par rapport à l'exercice 2023. Cette augmentation se décline en une hausse de 5 % pour la division Premium, Milieu de Gamme et Économique et de 19 % pour la division Luxe & Lifestyle. Les effets de périmètre, liés essentiellement à l'effet année pleine de Potel et Chabot (prise de contrôle en octobre 2023) et l'acquisition de Rikas (en mars 2024) dans la division Luxe & Lifestyle (activité Actifs Hôteliers et Autres), contribuent positivement pour 223 millions d'euros. Les effets de change ont un impact négatif de 117 millions d'euros, liés essentiellement à la livre turque (- 28 %), la livre égyptienne (- 32 %) et au real brésilien (- 7 %).

L'excédent brut d'exploitation courant pour l'exercice 2024 s'établit à 1 120 millions d'euros contre 1 003 millions d'euros en 2023. Le résultat opérationnel ressort à 786 millions d'euros après prise en compte des produits et charges non courants pour 6 millions d'euros. Le résultat net part du Groupe ressort à 610 millions d'euros.

Au cours de l'année 2024, Accor a ouvert 293 hôtels correspondant à plus de 50 000 chambres, soit une croissance nette du réseau de 3,5 % au cours des douze derniers mois. À fin décembre 2024, le Groupe dispose d'un parc hôtelier de 850 285 chambres (5 682 hôtels) et d'un pipeline de plus de 233 000 chambres (1 381 hôtels).

La dette financière nette du Groupe au 31 décembre 2024 s'établit à 2 495 millions d'euros, contre 2 074 millions d'euros au 31 décembre 2023. Au 31 décembre 2024, le coût moyen de la dette du Groupe s'établissait à 2,5 %, stable par rapport à 2023 avec une maturité moyenne de plus de trois années. À fin décembre 2024, en ajoutant la ligne de crédit renouvelable non-tirée de 1 milliard d'euros signée en décembre 2023, Accor dispose de 2,2 milliards d'euros de liquidités.

Résultats consolidés

Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires du Groupe s'établit à 5 606 millions d'euros, en hausse de 11 % par rapport à l'exercice 2023.

La variation de l'exercice reflète les éléments suivants :

- les effets de périmètre, liés essentiellement à l'effet année pleine de Potel et Chabot (prise de contrôle en octobre 2023) et l'acquisition de Rikas (en mars 2024)

dans la division Luxe & Lifestyle (activité Actifs Hôteliers et Autres), contribuent positivement pour 223 millions d'euros ;

- les effets de change ont un impact négatif de 117 millions d'euros, liés essentiellement à la livre turque (- 28 %), la livre égyptienne (- 32 %) et au real brésilien (- 7 %).

Excédent brut d'exploitation courant ⁽¹⁾

L'Excédent Brut d'Exploitation courant (EBE courant) du Groupe s'établit à 1 120 millions d'euros pour l'exercice 2024, soit un nouveau record pour Accor et en progression de 12 % par rapport à l'exercice 2023. Cette performance est liée à la résilience du RevPAR, la croissance du portefeuille, l'amélioration de la marge de l'activité M&F, une discipline stricte sur les coûts des Services aux Propriétaires et le développement de l'activité de Actifs Hôteliers et Autres (notamment dans la division Luxe & Lifestyle) combiné à quelques acquisitions (Potel et Chabot et Rikas).

La division Premium, Milieu de Gamme et Économique affiche un EBE courant de 809 millions d'euros, en hausse de 8 % par rapport à l'exercice 2023. L'activité Management & Franchise (M&F) enregistre un EBE courant de 655 millions d'euros, en hausse de 7 % par rapport à l'exercice 2023, reflétant la résilience du RevPAR, la croissance du portefeuille et le contrôle de la base de coût.

(1) L'Excédent Brut d'Exploitation Courant est défini comme le Résultat Opérationnel avant Dépréciations et Amortissements et Autres produits et charges. Cette définition est strictement identique à l'« Excédent Brut d'Exploitation » présenté les années précédentes.

L'EBE courant des Services aux Propriétaires s'élève à 43 millions d'euros pour l'exercice 2024, en ligne avec l'engagement du Groupe d'enregistrer un EBE courant positif pour cette activité.

L'EBE courant des Actifs Hôteliers et Autres est en baisse de 3 % par rapport à l'exercice 2023.

La division **Luxe & Lifestyle** a généré un EBE courant de 427 millions d'euros, en hausse de 21 % par rapport à l'exercice 2023. L'activité Management & Franchise (M&F)

enregistre un EBE courant de 333 millions d'euros, en hausse de 12 % par rapport à l'exercice 2023 grâce à la solidité de la croissance du RevPAR, à la forte croissance du portefeuille et au levier opérationnel de l'activité. L'EBE courant des Services aux Propriétaires s'élève à 20 millions d'euros sur l'exercice 2024, également positif en ligne avec l'engagement du Groupe.

L'EBE courant des Actifs Hôteliers et Autres reflète également l'intégration de Potel et Chabot depuis octobre 2023 et l'acquisition de Rikas en mars 2024.

Résultat opérationnel

Le résultat opérationnel ressort en forte hausse à 786 millions d'euros, contre 735 millions d'euros à fin décembre 2023.

Les amortissements à hauteur de 341 millions d'euros pour l'exercice 2024 contre 279 millions d'euros en 2023

augmentent avec l'impact en année pleine de la consolidation de Potel et Chabot, la cession-bail du siège social du Groupe réalisée en 2023 et la croissance de Paris Society.

Résultat net, part du Groupe

L'amélioration de la quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence à hauteur de 188 millions d'euros pour l'exercice 2024, contre 44 millions d'euros en 2023, est liée à AccorInvest qui a maintenu son activité, indépendamment de son plan de cession d'actifs, et a enregistré d'importantes plus-values sur ses actifs cédés.

Sur l'exercice 2024, le résultat financier s'établit à - 124 millions d'euros contre - 100 millions d'euros en 2023, augmente sous l'effet d'un montant de dette brute plus élevé et de la revalorisation à la juste-valeur de certains actifs financiers.

En 2024, le Groupe présente une charge d'impôt de 193 millions d'euros. Le taux effectif d'impôt ressort à 29,2 %,

retrouvant un niveau en ligne avec l'activité. Sur l'exercice 2023, la charge nette d'impôts sur les résultats s'élevait à 39 millions d'euros, soit un taux effectif d'impôt de 6,1 %. L'exercice 2023 avait bénéficié d'un important produit d'impôt différé notamment en France.

Le résultat net part du Groupe est un bénéfice de 610 millions d'euros pour l'exercice 2024 contre 633 millions d'euros en 2023.

Sur la base d'un nombre moyen pondéré d'actions diluées en circulation de 246 337 615, le résultat net dilué, part du Groupe, par action est en hausse à 2,33 euros contre 2,22 euros en 2023 grâce à un nombre moyen d'actions en circulation plus faible suite aux rachats d'actions.

Free cash-flow récurrent

Au cours de l'exercice 2024, le *free cash-flow* récurrent du Groupe s'est amélioré passant de 596 millions d'euros en 2023 à 614 millions d'euros en 2024. Le taux de conversion en cash s'affiche donc à 55 %, en ligne avec l'objectif du Groupe.

Les intérêts payés sont en légère hausse entre 2023 et 2024 du fait d'un montant global de dette brute plus élevé.

Les investissements récurrents, qui incluent les *key money* versés dans le cadre du développement, et les investissements dans le digital et l'informatique, sont quasiment stables par rapport à 2023, à 221 millions d'euros.

La variation du besoin en fonds de roulement est positive et en ligne avec celle de 2023, une fois ajustée du remboursement par AccorInvest du solde des redevances qui avaient fait l'objet d'un report de paiement dans le contexte de la crise de la Covid-19 et avait favorablement impacté 2023.

Profil de dette et liquidités

La Dette Financière Nette du Groupe au 31 décembre 2024 s'établit à 2 495 millions d'euros, contre 2 074 millions d'euros au 31 décembre 2023.

Au 31 décembre 2024, le coût moyen de la dette du Groupe s'établissait à 2,5 %, stable par rapport à 2023, avec une maturité moyenne de plus de trois années.

À fin décembre 2024, en ajoutant la ligne de crédit renouvelable non-tirée de 1 milliard d'euros signée en décembre 2023, Accor dispose de 2,2 milliards d'euros de liquidités.

Dividende et Payout ratio

Sur la base des résultats de 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), et sur recommandation du Conseil d'administration, Accor soumettra à l'approbation de

l'Assemblée Générale des Actionnaires du 28 mai 2025 le paiement d'un dividende ordinaire de 1,26 euro par action, en augmentation de 7 % par rapport au dividende versé en 2024.

RevPAR et parc hôtelier

La division Premium, Milieu de Gamme et Économique (PM&E) a affiché un RevPAR en hausse de 4 % par rapport au quatrième trimestre 2023, tiré de manière égale par les prix et le taux d'occupation.

- La région Europe Afrique du Nord (ENA) a affiché un RevPAR en hausse de 2 % par rapport au quatrième trimestre 2023 tiré par l'augmentation du taux d'occupation. Les trois principaux pays ont poursuivi la dynamique enregistrée au cours des neuf premiers mois de l'année, l'Allemagne devançant la France et le Royaume-Uni.
- En France, pays représentant 42 % du chiffre d'affaires hébergement des hôtels de la région, la variation du RevPAR à Paris a été légèrement négative sur le quatrième trimestre sous l'effet d'une base de comparaison défavorable avec la Coupe du Monde de Rugby en octobre 2023. Cependant, cette variation est redevenue positive en décembre 2024 grâce à une forte demande internationale notamment américaine, la réouverture de Notre-Dame de Paris et l'effet post-Jeux Olympiques. La performance de la province, quant à elle, a été moins volatile et a vu son RevPAR se stabiliser au quatrième trimestre 2024.
- Au Royaume-Uni, 13 % du chiffre d'affaires hébergement des hôtels de la région, Londres comme la province ont affiché une faible croissance de RevPAR, en ligne avec les trois premiers trimestres de l'année.
- En Allemagne, 13 % du chiffre d'affaires hébergement des hôtels de la région, le RevPAR a enregistré une croissance légèrement plus forte qu'en France et au Royaume-Uni. Le taux d'occupation, en retrait de 5 points par rapport au niveau du quatrième trimestre 2019, reste un vecteur de croissance future important.

- La région Moyen-Orient, Afrique et Asie-Pacifique a rebondi sur ce trimestre et a affiché un RevPAR en hausse de 5 % par rapport au quatrième trimestre 2023. Cette hausse du RevPAR a été pour deux tiers tirée par les prix et pour un tiers par le taux d'occupation.
- Au Moyen-Orient Afrique, 24 % du chiffre d'affaires hébergement des hôtels de la région, l'Arabie Saoudite explique l'amélioration du RevPAR. En effet, au troisième trimestre 2024, l'Arabie Saoudite avait dû composer avec une base de comparaison difficile liée aux pèlerinages religieux. Ce pays bénéficie d'une forte demande qui se reflète par un taux d'occupation désormais à 70 %, soit 10 points au-dessus du niveau avant-crise.
- L'Asie du Sud-Est, 33 % du chiffre d'affaires hébergement des hôtels de la région, a affiché une croissance de RevPAR à deux chiffres, reflétant l'attractivité grandissante de la région. Le taux d'occupation à 71 % dépasse désormais son niveau de 2019.
- Le Pacifique, 25 % du chiffre d'affaires hébergement des hôtels de la région, a renoué avec une croissance solide au quatrième trimestre, tiré par une forte demande de la clientèle loisirs conquise par une politique de prix attractive.
- En Chine, 18 % du chiffre d'affaires hébergement des hôtels de la région, la situation s'est améliorée durant le quatrième trimestre 2024, bien que la variation du RevPAR soit restée négative par rapport au quatrième trimestre 2023.
- La région Amériques, qui reflète essentiellement les performances du Brésil (61 % du chiffre d'affaires hébergement des hôtels de la région), a affiché un RevPAR en hausse de 12 % par rapport au quatrième trimestre 2023.
- Le Brésil, pays dont le taux d'occupation a retrouvé son niveau d'avant-crise dès le deuxième trimestre 2022, a continué d'enregistrer une hausse de son taux d'occupation et bénéficie d'une hausse des prix.

La division **Luxe & Lifestyle (L&L)** a affiché sa meilleure croissance trimestrielle avec un RevPAR en hausse de 10 % par rapport au quatrième trimestre 2023, aussi bien tiré par les prix que par le taux d'occupation.

- Le Luxe, 74 % du chiffre d'affaires hébergement des hôtels de la division, a affiché un RevPAR en hausse de 9 % par rapport au quatrième trimestre 2023. La croissance du RevPAR est solide pour toutes les marques et dans toutes les régions, dépassant les performances du segment PM&E dans les zones comparables et

démontrant la résilience du segment Luxe dans l'hôtellerie.

- Le Lifestyle a affiché un RevPAR en hausse de 11 % par rapport au quatrième trimestre 2023. Cette hausse a été en ligne avec la dynamique observée au cours des trois premiers trimestres 2024. Le segment des hôtels resorts a de nouveau enregistré un trimestre solide en Turquie, en Égypte et aux Émirats Arabes Unis. Cela démontre une attractivité toujours croissante pour les expériences uniques.

Perspectives

Le Groupe confirme ses perspectives à moyen terme telles que communiquées lors du *Capital Market Day* du 27 juin 2023 :

- 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 % (CAGR 2023-27) ;

- une contribution positive à l'EBE courant des Services aux Propriétaires ;
- une croissance de l'EBE courant entre 9 % et 12 % (CAGR 2023-27) ;
- une conversion en *free cash-flow* récurrent supérieure ou égale à 55 % ;
- 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 440 millions d'euros au cours de l'exercice 2025.

Développement et empreinte géographique du Groupe

Un développement porté par la croissance organique

Fort de 50 158 ouvertures de chambres (293 hôtels) en 2024, Accor poursuit sa dynamique de croissance organique. Le développement de Accor a été opéré sur les deux divisions, PM&E et L&L qui représentent respectivement 77 % et 23 % des ouvertures de l'année. Cette croissance a été particulièrement soutenue par les segments Milieu de Gamme (40 %), Premium (23 %) et Économique (15 %).

La croissance de la division PM&E est principalement soutenue par le segment Milieu de Gamme (52 % des ouvertures) avec la marque Mercure, puis par les segments Premium (29 %) et Économique (19 %) avec respectivement, Grand Mercure et ibis.

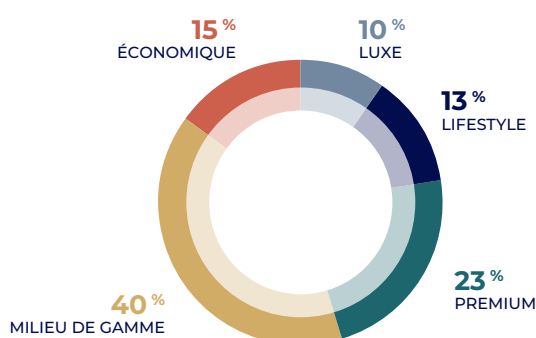
La division L&L est quant à elle portée par la croissance du Lifestyle (55 % des ouvertures) avec notamment le développement de la marque Rixos. Le Luxe représente 45 % des ouvertures, porté par la marque Sofitel.

Globalement les marques Mercure, Grand Mercure, ibis et Novotel soutiennent le développement du Groupe à 58 %.

Sur le plan géographique, 80 % des ouvertures réalisées en 2024 ont eu lieu hors de la région ENA (Europe Afrique du Nord) dont 55 % dans la région APAC (Asie-Pacifique) grâce aux marques Mercure, Grand Mercure et Novotel, 19 % dans la région MEA (Moyen-Orient Afrique) grâce à Rixos, Movenpick et Sofitel, et 7 % en Amériques grâce à ibis et Mercure.

Répartition des ouvertures par segment au 31 décembre 2024*

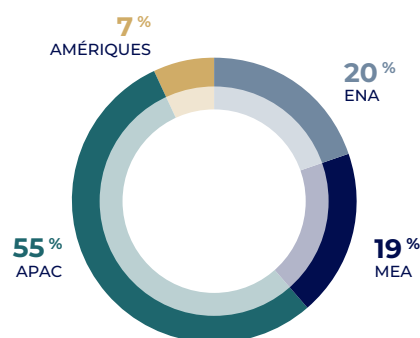
(en % du nombre de chambres)



* Des écarts dans les sommes peuvent exister du fait des arrondis.

Répartition géographique des ouvertures au 31 décembre 2024*

(en % du nombre de chambres)



* Des écarts dans les sommes peuvent exister du fait des arrondis.

Une couverture mondiale sur l'ensemble des marchés

Accor est présent sur les cinq continents et sur l'ensemble des segments de marché, du segment Économique au segment Luxe. Leader dans la plupart des zones géographiques (hors Chine et Amérique du Nord), Accor densifie son réseau et verrouille ses positions grâce à un fort développement et à une optimisation de sa couverture dans l'ensemble des zones et des segments.

Présent dans plus de 110 pays, Accor est l'un des acteurs hôteliers les plus diversifiés au monde, particulièrement dans les régions au plus fort potentiel. Premier marché du Groupe du fait de son histoire, ENA est la région d'implantation la plus importante de Accor avec un réseau dense de 3 123 hôtels et de 357 346 chambres à fin 2024, représentant 42 % de son parc en nombre de chambres. Parallèlement, Accor dispose de précieux relais de

croissance dans les autres régions du monde, en Asie-Pacifique avec 1 637 hôtels (35 % des chambres), en Amériques avec 558 hôtels (12 % des chambres), et dans la région MEA avec 364 hôtels (11 % des chambres).

Accor est actuellement l'un des premiers hôteliers en Europe Afrique du Nord et en Asie-Pacifique (hors Chine), où il bénéficie des implantations les plus importantes. Le portefeuille du Groupe est équilibré géographiquement, et solide. Bénéficiant d'une implantation mondiale homogène, Accor renforce chaque année un peu plus ses positions partout où il est leader.

À fin 2024, Accor exploite 5 682 hôtels (850 285 chambres) dans le monde, et travaille sur l'ouverture de 1 381 hôtels supplémentaires (233 199 chambres).

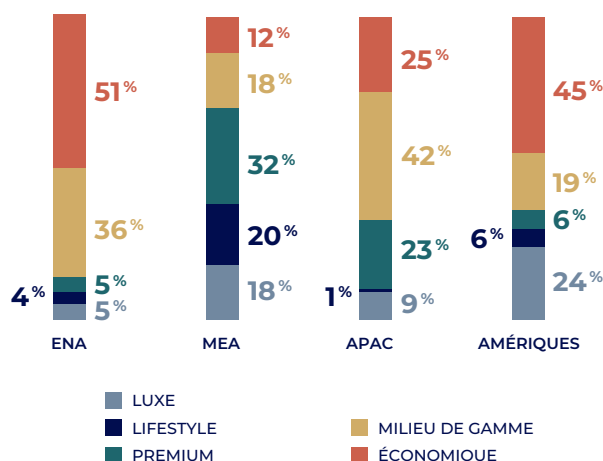
Une implantation solide sur les marchés émergents

Le réseau de Accor s'est considérablement transformé sous l'effet des restructurations immobilières opérées entre 2014 et 2021, et sous l'effet d'un élargissement de son portefeuille de marques. Parallèlement, le Groupe a mené son développement organique exclusivement en management et en franchise d'hôtels.

Au 31 décembre 2024, le parc hôtelier de Accor en Asie-Pacifique est constitué à 98 % d'hôtels exploités en

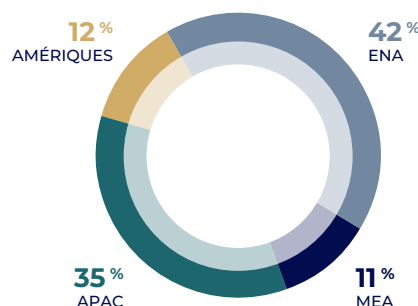
management et en franchise. Les zones Amériques et MEA recensent respectivement 89 % et 97 % d'hôtels sous contrat de management et de franchise. La région ENA, qui comptait la moins forte proportion d'hôtels sous contrat de management et de franchise avant mutation du modèle du Groupe, présente en 2024 une proportion d'hôtels en management et franchise de 99 %.

Répartition du parc hôtelier par zone géographique et par segment au 31 décembre 2024*
(en % du nombre de chambres)



* Des écarts dans les sommes peuvent exister du fait des arrondis.

Répartition du parc hôtelier par zone géographique au 31 décembre 2024*
(en % du nombre de chambres)



* Des écarts dans les sommes peuvent exister du fait des arrondis.

Répartition du parc hôtelier par zone géographique et mode d'exploitation au 31 décembre 2024

Région	Propriétés & locations		Managés		Franchisés		TOTAL		%
	Hôtels	Chambres	Hôtels	Chambres	Hôtels	Chambres	Hôtels	Chambres	
ENA	10	2 726	950	150 386	2 163	204 234	3 123	357 346	42 %
APAC	24	4 526	754	171 282	859	122 127	1 637	297 935	35 %
MEA	17	3 002	261	70 732	86	17 542	364	91 276	11 %
Amériques	57	11 119	256	56 150	245	36 459	558	103 728	12 %
TOTAL	108	21 373	2 221	448 550	3 353	380 362	5 682	850 285	100 %

Les opérations de croissance et de diversification menées par le Groupe ces dernières années ont consolidé ses implantations dans les zones en forte expansion.

Des implantations renforcées dans le segment Luxe

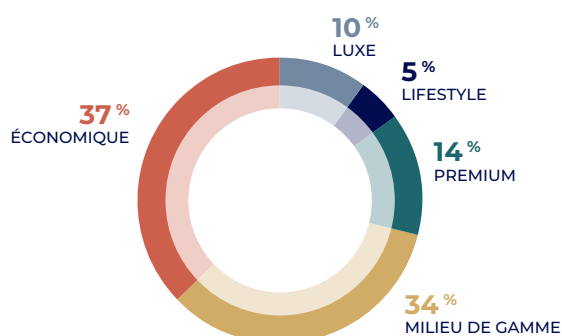
L'éventail des plus de 45 marques hôtelières proposées par Accor couvre l'ensemble des segments. Leur fort développement international, notamment dans les marchés en expansion rapide, permet au Groupe de profiter pleinement d'un marché hôtelier mondial en croissance sur le long terme.

Le développement de Accor a été opéré dans les segments les plus rémunérateurs afin de rééquilibrer le portefeuille de marques sur les marchés à plus forte valeur.

Au 31 décembre 2024, la part des segments Luxe et Lifestyle représente 15 % du réseau de Accor. Les marques acquises et lancées ces dernières années sur ce segment sont stratégiques car elles ont sensiblement amélioré l'image du Groupe, son portefeuille d'offres et d'expertises, et sont plus rémunératrices.

Répartition du parc hôtelier par segment au 31 décembre 2024*

(en % du nombre de chambres)



* Des écarts dans les sommes peuvent exister du fait des arrondis.

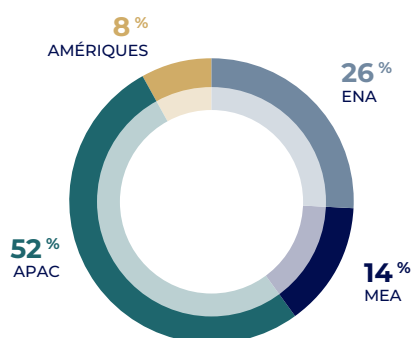
Une croissance du réseau embarquée à travers le pipeline

Le pipeline du Groupe rassemble les engagements signés relatifs à de futurs contrats de management ou de franchise avec des propriétaires hôteliers dont les hôtels n'ont pas encore ouvert sous une marque Accor et

devraient ouvrir dans les quatre prochaines années. Il reflète donc les zones géographiques, les segments ainsi que les marques où le Groupe va se développer au cours des prochaines années.

Pipeline par zone géographique au 31 décembre 2024*

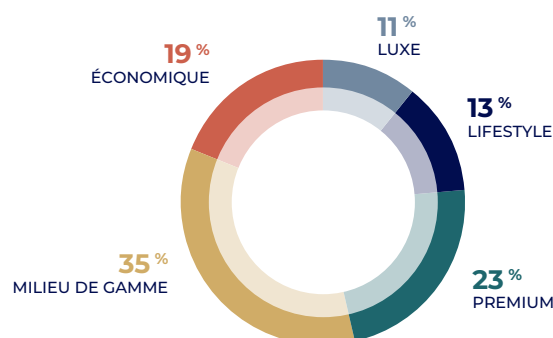
(en % du nombre de chambres)



* Des écarts dans les sommes peuvent exister du fait des arrondis.

Répartition du pipeline par segment au 31 décembre 2024*

(en % du nombre de chambres)



* Des écarts dans les sommes peuvent exister du fait des arrondis.

Compte de résultat consolidé

(en millions d'euros)	Notes	2023	2024
Chiffre d'affaires	4	5 056	5 606
Charges d'exploitation courantes	4	(4 053)	(4 486)
Produits et charges non courants	6	12	6
Amortissements		(279)	(341)
Résultat opérationnel		735	786
Quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence	7	44	188
Résultat financier	11	(100)	(124)
Résultat avant impôts		679	850
Impôts sur les résultats	12	(39)	(193)
Résultat net des activités poursuivies		640	657
Résultat net des activités non poursuivies	3	10	-
Résultat net de l'exercice		650	657
• Dont part du Groupe		633	610
• liée aux activités poursuivies		623	610
• liée aux activités non poursuivies		10	-
• Dont part des Intérêts minoritaires		17	47
• liée aux activités poursuivies		17	47
• liée aux activités non poursuivies		-	-
Résultat de base par action (en euros)			
Résultat net des activités poursuivies – par action		2,19	2,34
Résultat net des activités non poursuivies – par action		0,04	-
Résultat net – Part du Groupe par action	13	2,23	2,34
Résultat dilué par action (en euros)			
Résultat net dilué des activités poursuivies – par action		2,18	2,33
Résultat net dilué des activités non poursuivies – par action		0,04	-
Résultat net dilué – Part du Groupe par action	13	2,22	2,33

État de la situation financière

Actif

(en millions d'euros)

	Notes	Déc. 2023	Déc. 2024
Écarts d'acquisition	8	2 340	2 398
Immobilisations incorporelles	8	3 156	3 197
Immobilisations corporelles	8	416	372
Droits d'utilisation	9	689	680
Titres mis en équivalence	7	988	1 367
Actifs financiers non courants	11	310	373
Immobilisations financières		1 298	1 740
Actifs d'impôts différés	12	229	268
Actifs sur contrats non courants	4	357	431
Autres actifs non courants		1	0
Actifs non courants		8 486	9 087
Stocks	4	36	39
Clients	4	807	803
Autres actifs courants	4	420	504
Actifs sur contrats courants	4	17	38
Créances d'impôt courant		14	30
Trésorerie et équivalents de trésorerie	11	1 283	1 244
Autres actifs financiers courants	11	152	158
Actifs destinés à être cédés	3	53	155
Actifs courants		2 781	2 970
TOTAL ACTIF		11 267	12 057

Passif

(en millions d'euros)	Notes	Déc. 2023	Déc. 2024
Capital	13	757	731
Primes et réserves	13	2 541	2 543
Résultat de l'exercice		633	610
Capitaux propres attribuables aux actionnaires ordinaires		3 931	3 884
Titres subordonnés à durée indéterminée	13	1 000	1 148
Capitaux propres part Groupe		4 931	5 032
Intérêts minoritaires	13	380	437
Capitaux propres	13	5 311	5 469
Dettes financières non courantes	11	1 887	2 524
Dettes de loyers non courantes	9	639	627
Passifs d'impôts différés	12	491	503
Provisions non courantes	10	31	36
Engagements de retraites et assimilés	5	52	53
Passifs sur contrats non courants	4	27	27
Passifs non courants		3 127	3 770
Dettes financières courantes	11	736	478
Dettes de loyers courantes	9	110	128
Provisions courantes	10	99	122
Fournisseurs	4	515	557
Autres passifs courants	4	797	847
Passifs sur contrats courants	4	152	96
Passifs au titre des programmes de fidélité	4	319	373
Dettes d'impôt courant		90	144
Passifs associés à des actifs destinés à être cédés	3	13	73
Passifs courants		2 829	2 819
TOTAL PASSIF		11 267	12 057

Rapport de Accor SA

Le **chiffre d'affaires** inclut les redevances de gestion hôtelière de Accor SA, celles des contrats de location-gérance et les produits de prestations de services. Il atteint 1 624 millions d'euros à fin décembre 2024 contre 1 530 millions d'euros à fin décembre 2023 pour l'ensemble de ses activités. Cette augmentation de 6,14 %, soit 94 millions d'euros, s'explique principalement par une augmentation de 131 millions d'euros réalisée grâce à une croissance soutenue, compensée en partie par une diminution de 37 millions d'euros du fait de l'apport partiel d'activité comprenant l'apport de contrats de managements d'hôtels à la société Accor Luxury & Lifestyle.

Le **résultat d'exploitation** au 31 décembre 2024 est un bénéfice de 159 millions d'euros contre un bénéfice de 140 millions d'euros au 31 décembre 2023.

La **production immobilisée, les reprises sur amortissements et provisions, transferts de charges et autres produits** atteignent 84 millions d'euros contre 95 millions d'euros au 31 décembre 2023. Cette diminution de 11 millions d'euros s'explique notamment par :

- des reprises sur amortissements et provisions et des transferts de charges en baisse de 8 millions d'euros ;
- des autres produits en baisse de 7 millions d'euros ;
- une production immobilisée en hausse de 4 millions d'euros.

Les **charges d'exploitation** s'élèvent à 1 550 millions d'euros au 31 décembre 2024 contre 1 485 millions d'euros au 31 décembre 2023. Cette augmentation de 65 millions d'euros s'explique principalement par :

- une augmentation des autres achats et charges externes de 134 millions d'euros avec notamment :
 - une augmentation des coûts relatifs aux remboursements des points du programme fidélité aux hôtels et aux partenaires pour 48 millions d'euros,
 - une augmentation des dépenses de parrainage et sponsoring pour 43 millions d'euros,
 - une augmentation des rétrocessions achats pour 20 millions d'euros,
 - et une augmentation des coûts d'achat de matériel informatique en mode SAAS pour 16 millions d'euros ;
- une augmentation des salaires et charges sociales de 7 millions d'euros ;
- une diminution des dotations d'exploitation de 40 millions d'euros qui s'explique par une diminution de 36 millions d'euros des dotations aux provisions pour risques et charges dont 33 millions d'euros au titre des points fidélité à rembourser aux hôtels et partenaires, la diminution de 9 millions d'euros des dotations aux amortissements et par l'augmentation de 5 millions d'euros des dotations aux dépréciations des créances ;
- une diminution des autres charges d'exploitation de 33 millions d'euros principalement due à une diminution des pertes relatives aux minimums garantis de 8 millions d'euros et à une diminution des facturations de redevances de marque et prestations marketing par les filiales.

Le **résultat financier** à fin décembre 2024 affiche un bénéfice de 488 millions d'euros contre un bénéfice de 698 millions d'euros en décembre 2023, soit une variation de 210 millions d'euros. Cette variation s'explique principalement par une diminution des dividendes reçus pour 305 millions d'euros, une augmentation des dotations et reprises de provisions pour 187 millions d'euros et par une augmentation des charges d'intérêts sur les dettes externes pour 23 millions d'euros.

Le montant des dividendes reçus à fin décembre 2024 s'élève à 411 millions d'euros contre 717 millions d'euros à fin décembre 2023. Cette diminution s'explique principalement par une diminution des dividendes versés par Accor Hotel Belgium pour 177 millions d'euros, Accor Afrique pour 83 millions d'euros et Soluxury HMC pour 46 millions d'euros.

L'ensemble des **dotations et reprises de provisions financières** a représenté un produit net de 235 millions d'euros à fin 2024, contre un produit net de 49 millions d'euros en 2023. Elles concernent principalement les mouvements constatés au niveau des dépréciations des titres des filiales.

Le **résultat courant avant impôt** présente un bénéfice de 647 millions d'euros à fin décembre 2024 contre un bénéfice de 838 millions d'euros à fin décembre 2023.

Le **résultat exceptionnel** fait apparaître une perte de 49 millions d'euros au 31 décembre 2024. Le résultat de l'année s'explique notamment par :

- une moins-value de cession de contrats de management d'hôtels pour 9 millions d'euros ;
- la constatation de charges dans le cadre des projets de restructuration informatique pour 16 millions d'euros ;
- la comptabilisation de coûts d'organisation du Groupe en deux divisions : « Premium, Milieu de Gamme et Économie », et « Luxe & Lifestyle » pour 17 millions d'euros.

Au 31 décembre 2024, l'**impôt sur les bénéfices** se compose d'un boni de 21 millions d'euros au titre de l'intégration fiscale, d'une charge d'impôt sur les sociétés au titre des exercices antérieurs de 3 millions d'euros, contre un boni de 13 millions d'euros et un produit d'impôt de 2 millions d'euros au 31 décembre 2023.

Le **résultat net** de la Société au 31 décembre 2024 affiche un bénéfice de 616 millions d'euros contre un bénéfice de 956 millions d'euros au 31 décembre 2023.

Le détail des mandats et la rémunération des mandataires sociaux figurent dans le chapitre consacré au « Gouvernement d'Entreprise » du Document d'enregistrement universel.

Résultats des cinq derniers exercices clos

Nature des opérations (en millions d'euros)	2020	2021	2022	2023	2024
Situation financière en fin d'exercice					
Capital social	784	786	789	757	731
Capital en nombre d'actions	261 382 728	261 856 268	263 031 794	252 289 352	243 667 720
Opérations et résultats de l'exercice					
Chiffre d'affaires hors taxes	531	630	1 174	1 530	1 624
Bénéfice avant impôts, amortissements et provisions	(33)	(522)	250	952	481
Impôts sur les bénéfices	(3)	(16)	(14)	(15)	(17)
Bénéfice après impôts, amortissements et provisions	(1 055)	(540)	164	956	616
Montant des bénéfices distribués	-	-	276	298	307
Résultats par action (en unités)					
Bénéfice après impôts, mais avant amortissements et provisions	(0,11)	(1,93)	1,01	3,83	2,04
Bénéfice après impôts, amortissements et provisions	(4,03)	(2,06)	0,62	3,79	2,53
Dividende net attribué à chaque action	-	-	1,05	1,18	1,26
Personnel					
Nombre de salariés ⁽¹⁾	1 298	1 183	1 129	1 146	1 260
Montant de la masse salariale et des sommes versées au titre des avantages sociaux (Sécurité sociale, œuvres sociales, etc.)	141	151	146	176	179

(1) Effectif à la charge de Accor SA.

Ordre du jour de l'Assemblée Générale Mixte du 28 mai 2025

À caractère ordinaire

Première résolution : Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2024

Deuxième résolution : Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2024

Troisième résolution : Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2024 et fixation du dividende

Quatrième résolution : Renouvellement du mandat de M. Sébastien Bazin en qualité d'Administrateur de la Société

Cinquième résolution : Renouvellement du mandat de Mme Asma Abdulrahman Al-Khulaifi en qualité d'Administratrice de la Société

Sixième résolution : Renouvellement du mandat de M. Ugo Arzani en qualité d'Administrateur de la Société

Septième résolution : Renouvellement du mandat de Mme Hélène Auriol-Potier en qualité d'Administratrice de la Société

Huitième résolution : Renouvellement du mandat de Mme Qionger Jiang en qualité d'Administratrice de la Société

Neuvième résolution : Renouvellement du mandat de M. Nicolas Sarkozy en qualité d'Administrateur de la Société

Dixième résolution : Renouvellement du mandat de Mme Isabelle Simon en qualité d'Administratrice de la Société

Onzième résolution : Renouvellement du mandat de M. Sarmad Zok en qualité d'Administrateur de la Société

Douzième résolution : Nomination de Mme. Katherine E. Fleming en qualité d'Administratrice de la Société

Treizième résolution : Nomination du cabinet Deloitte en qualité de Commissaire aux Comptes en charge de la certification des comptes pour une durée de six exercices

Quatorzième résolution : Renouvellement du mandat du cabinet PricewaterhouseCoopers Audit en qualité de Commissaire aux Comptes en charge de la certification des comptes pour une durée de six exercices

Quinzième résolution : Nomination du cabinet Deloitte en qualité de Commissaire aux Comptes en charge de la certification des informations en matière de durabilité pour une durée de six exercices

Seizième résolution : Renouvellement du mandat du cabinet PricewaterhouseCoopers Audit en qualité de Commissaire aux Comptes en charge de la certification des informations en matière de durabilité pour une durée de six exercices

Dix-septième résolution : Approbation des informations relatives à la rémunération de l'ensemble des mandataires sociaux mentionnées à l'article L. 22-10-9 I du Code de commerce

Dix-huitième résolution : Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2024 ou attribués au titre du même exercice à M. Sébastien Bazin, Président-directeur général

Dix-neuvième résolution : Approbation de la politique de rémunération du Président-directeur général

Vingtième résolution : Approbation de la politique de rémunération des Administrateurs

Vingt-et-unième résolution : Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions réglementées visées aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce

Vingt-deuxième résolution : Autorisation à donner au Conseil d'administration à l'effet d'opérer sur les actions de la Société

À caractère extraordinaire

Vingt-troisième résolution : Autorisation au Conseil d'administration de réduire le capital social par annulation d'actions auto-détenues

Vingt-quatrième résolution : Délégation de compétence au Conseil d'administration pour procéder à des augmentations de capital, avec maintien du droit préférentiel de souscription, par émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital social

Vingt-cinquième résolution : Délégation de compétence au Conseil d'administration pour procéder à des augmentations de capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription, par émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital social, par offre au public

Vingt-sixième résolution : Délégation de compétence au Conseil d'administration pour procéder à des augmentations de capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription, par émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital social, par offre visée au 1° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier

Vingt-septième résolution : Délégation de compétence au Conseil d'administration pour procéder à l'augmentation du nombre de titres à émettre en cas d'augmentation du capital social avec ou sans droit préférentiel de souscription

Vingt-huitième résolution : Délégation de pouvoirs au Conseil d'administration pour procéder à des augmentations de capital par émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société

Vingt-neuvième résolution : Délégation de compétence au Conseil d'administration pour procéder à des augmentations de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes

Trentième résolution : Limitation du montant global des augmentations de capital pouvant être réalisées en vertu des délégations précédentes

Trente-et-unième résolution : Autorisation au Conseil d'administration pour procéder à l'attribution gratuite d'actions au profit de salariés ou de dirigeants mandataires sociaux

Trente-deuxième résolution : Plafonnement du nombre d'actions pouvant être attribuées gratuitement aux dirigeants mandataires sociaux de la Société

Trente-troisième résolution : Délégation de compétence au Conseil d'administration pour procéder à des augmentations de capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit des adhérents d'un Plan d'Épargne Entreprise, par émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital social

Trente-quatrième résolution : Modifications des statuts

À caractère ordinaire

Trente-cinquième résolution : Pouvoirs pour formalités

Présentation des projets de résolutions à l'Assemblée Générale Mixte du 28 mai 2025

Approbation des comptes annuels et des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2024

La **première résolution** a pour objet d'approuver les comptes sociaux de la Société pour l'exercice clos le 31 décembre 2024 ainsi que le rapport sur lesdits comptes, tels qu'ils ont été arrêtés par le Conseil d'administration lors de sa séance du 19 février 2025, se traduisant par un bénéfice net de 615 577 410,19 euros.

Il est également demandé à l'Assemblée Générale de prendre acte de l'absence de dépenses et charges non déductibles des résultats au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

La **deuxième résolution** porte sur l'approbation des comptes consolidés du groupe Accor pour l'exercice clos le 31 décembre 2024 ainsi que le rapport sur lesdits comptes, se traduisant par un chiffre d'affaires consolidé de 5 606 millions d'euros et un résultat net part du Groupe de 610 millions d'euros.

Le détail de ces comptes annuels figure au chapitre 6 du Document d'enregistrement universel 2024 de la Société.

Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2024

La **troisième résolution** soumet à votre approbation l'affectation du résultat de l'exercice 2024, et la distribution d'un dividende.

Le résultat net de la Société s'établit à 615 577 410,19 euros auquel s'ajoute le report à nouveau bénéficiaire de 2 207 364 357,45 euros, portant ainsi le total à répartir à 2 822 941 767,64 euros.

Le Conseil d'administration propose à l'Assemblée Générale d'approuver la distribution d'un dividende d'un montant de 1,26 euro par action. Si l'Assemblée Générale approuve cette proposition, ce dividende sera détaché le 2 juin 2025 et mis en paiement le 4 juin 2025.

Renouvellements et nomination d'Administrateurs

La **quatrième à la douzième résolutions** soumettent à votre approbation :

- les renouvellements des mandats de M. Sébastien Bazin, Mme Asma Abdulrahman Al-Khulaifi, M. Ugo Arzani, Mme Hélène Auriol-Potier, Mme Qionger Jiang, M. Nicolas Sarkozy, Mme Isabelle Simon et M. Sarmad Zok, en qualité d'Administrateurs de la Société ; et

- la nomination de Mme Katherine E. Fleming, en qualité d'Administratrice de la Société,

pour la durée statutaire de trois ans, venant à expiration à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2027.

Renouvellement du mandat de M. Sébastien Bazin en qualité d'Administrateur de la Société (quatrième résolution)

Lors de sa réunion du 19 février 2025, le Conseil d'administration a réitéré l'importance stratégique des objectifs fixés pour le Groupe à l'horizon 2027 dans le cadre du *Capital Market Day* et de la poursuite de la feuille de route engagée par l'équipe pour atteindre ces objectifs. Il a dans ce contexte décidé, à l'unanimité, de proposer par anticipation le renouvellement du mandat de M. Sébastien Bazin, pour la durée statutaire de 3 ans. Sous réserve du renouvellement de son mandat d'Administrateur, le Conseil d'administration a d'ores et déjà confirmé que M. Sébastien Bazin serait renouvelé dans ses fonctions de Président du Conseil d'administration et Directeur général de la Société pour la durée de son mandat.

Il est rappelé que le terme actuel du mandat de M. Sébastien Bazin arrivait à échéance à l'issue de l'Assemblée Générale devant statuer sur les comptes de l'exercice 2025 qui se tiendra en 2026. Cependant, le Conseil d'administration a décidé d'anticiper ce renouvellement, et ce faisant, d'étendre son mandat actuel de deux années supplémentaires. Comme cela a été précisé, cela permettrait à M. Sébastien Bazin de mener à bien la feuille de route communiquée lors du *Capital Market Day*, jusqu'à l'approbation des comptes de l'exercice 2027.

M. Sébastien Bazin est né en 1961 et est de nationalité française.

Après cinq années passées à plusieurs postes financiers à New York, San Francisco et Londres, M. Sébastien Bazin est nommé Président-directeur général de Hottinguer Rivaud Finances, banque d'investissement, en 1990, puis Président-directeur général de L'Immobilière Hôtelière, promoteur hôtelier en France, en 1992.

En 1997, il rejoint Colony Capital, société privée d'investissement immobilier, pour prendre la tête de sa filiale européenne et mener plusieurs acquisitions, principalement dans le secteur de l'hôtellerie (Générale des Eaux, Club Méditerranée, Lucien Barrière, Fairmont & Raffles, Buffalo Grill, Château Lascombes, Stadia Consulting et autres). Il rejoint le Conseil d'administration de Accor en 2005 et devient, via Colony Capital, actionnaire du Paris Saint-Germain en 2006 et Président du club en 2009.

En août 2013, M. Sébastien Bazin démissionne de ses fonctions chez Colony Capital et est nommé Président-directeur général de Accor. Il est en outre Vice-président du Conseil de surveillance de la Fondation Gustave Roussy. M. Sébastien Bazin est diplômé d'une maîtrise de gestion de la Sorbonne.

M. Sébastien Bazin est Administrateur de la Société depuis le 9 janvier 2006 (préalablement membre du Conseil de surveillance depuis le 3 mai 2005) et Président-directeur général depuis le 27 août 2013. Il détient 559 868 actions de la Société.

Les mandats de M. Sébastien Bazin sont les suivants :

Mandats en cours – Au sein du groupe Accor

En France

- Président de Accor Luxury & Lifestyle SAS
- Président du Conseil d'administration d'Orient Express SAS
- Président du Conseil d'administration d'O.E. Management Company SAS

À l'international

- Président du Conseil d'administration d'Ennismore Holdings LTD (Royaume-Uni)
- Administrateur d'Ennismore Lifestyle Group LTD (Royaume-Uni)
- Administrateur d'AAPC India Hotel Management Private LTD (Inde)

Mandats en cours – Autres mandats

En France

- Président de Bazeo Europe SAS
- Gérant de Bazeo Invest SNC
- Gérant de SARL Rohan
- Gérant de SCI Nina
- Gérant de SCI Haute Roche
- Gérant de SCI Moulin Tuilerie
- Président du Conseil de surveillance de Molitor Investment SCA

À l'international

- Administrateur de GE Aerospace (États-Unis)
- Administrateur de Sisters Soparfi (Luxembourg)
- Administrateur de Riyadh School of Tourism and Hospitality (RSTH) (Arabie saoudite)

Mandats échus au cours des cinq derniers exercices

En France

- Administrateur et Président d'Adagio SAS
- Président du Conseil d'administration d'Accor Acquisition Company (SPAC sponsorisée par ACCOR)
- Gérant de CC Europe Invest

À l'international

- Administrateur de Banyan Tree Holdings Ltd (Singapour)
- Administrateur délégué de Sisters Soparfi (Luxembourg)
- Administrateur de HWorld Group Ltd (ex-Huazhu et ex-China Lodging Group) (Chine)

Considérant sa qualité de dirigeant mandataire social de Accor, M. Sébastien Bazin n'est pas qualifié d'Administrateur indépendant au regard des critères du Code AFEP-MEDEF, auquel se réfère la Société.

Renouvellement du mandat de Mme Asma Abdulrahman Al-Khulaifi en qualité d'Administratrice de la Société (cinquième résolution)

Mme Asma Abdulrahman Al-Khulaifi est née en 1990 et est de nationalité qatarienne.

Mme Asma Abdulrahman Al-Khulaifi est avocate, titulaire d'un LL.M en droit international commercial et de l'investissement. Elle parle trois langues et possède des connaissances dans les domaines du droit international commercial et de l'investissement, des fusions-acquisitions, des droits humains et du droit de l'environnement, ainsi que dans les domaines de la culture et de la politique.

Mme Asma Abdulrahman Al-Khulaifi a commencé sa carrière dans les politiques d'éducation, avant de se lancer dans le monde du droit.

Elle a notamment conseillé le gouvernement du Qatar sur des questions de droit commercial et travaille comme

avocate en fusions-acquisitions au sein du service juridique de Qatar Investment Authority (QIA), où elle traite des affaires juridiques de la Direction *Retail & Consumer Investment*, ainsi que des affaires juridiques en matière d'immobilier, d'investissement, de santé, d'infrastructures et d'industrie.

En tant que membre active de sa communauté, Mme Asma Abdulrahman Al-Khulaifi a cofondé l'ONG MENA-Women in Law, qui vise à favoriser un dialogue novateur et coopératif entre les avocates de la région Moyen-Orient et Afrique du Nord.

Mme Asma Abdulrahman Al-Khulaifi est Administratrice de la Société depuis le 20 mai 2022. Elle détient 1 000 actions de la Société.

Les mandats de Mme Asma Abdulrahman Al-Khulaifi sont les suivants :

Mandats en cours – Au sein du groupe Accor

En France

- Néant

À l'international

- Néant

Mandats en cours – Autres mandats

En France

- Néant

À l'international

- Directrice générale – Kynd LLC (société non cotée) – Qatar

Mandats échus au cours des cinq derniers exercices

En France

- Néant

À l'international

- Néant

Le renouvellement de Mme Asma Abdulrahman Al-Khulaifi intervient dans le cadre des accords de gouvernance prévoyant la nomination de deux Administrateurs proposés par Qatar Investment Authority.

En cas d'approbation de ce renouvellement par l'Assemblée Générale, et au regard de ses relations avec Qatar Investment Authority, Mme Asma Abdulrahman Al-Khulaifi ne serait pas qualifiée d'Administratrice indépendante.

Renouvellement du mandat de M. Ugo Arzani en qualité d'Administrateur de la Société (sixième résolution)

M. Ugo Arzani est né en 1974 et est de nationalité italienne.

M. Ugo Arzani dirige la section *Retail and Consumer Investments* au sein de Qatar Investment Authority. Dans le cadre de ses fonctions, M. Ugo Arzani est responsable des investissements dans les secteurs de la vente au détail, des biens de consommation, de la technologie de consommation, des loisirs et des sports, ainsi que dans les entreprises agricoles. À ce jour, il a réalisé plus de 40 investissements dans le monde entier pour QIA. Avant de rejoindre QIA en 2013, M. Ugo Arzani a passé quinze ans au sein de la banque d'investissement Merrill Lynch, à Londres.

À ce titre, il a conseillé des sociétés de vente au détail et de consommation dans un grand nombre d'opérations de fusions-acquisitions et de financement.

M. Ugo Arzani parle couramment l'italien, l'anglais, le français et l'allemand. Il a grandi entre l'Italie et la Suisse, et a travaillé toute sa carrière à l'étranger. Il est titulaire d'un diplôme en administration des affaires de l'université Bocconi de Milan, avec la mention *Magna Cum Laude*.

M. Ugo Arzani est Administrateur de la Société depuis le 20 mai 2022. Il détient 1 000 actions de la Société.

Les mandats de M. Ugo Arzani sont les suivants :

Mandats en cours – Au sein du groupe Accor

En France

- Néant

À l'international

- Néant

Mandats en cours – Autres mandats

En France

- Néant

À l'international

- Administrateur de Beauchamp Company N° 2 Ltd (Royaume-Uni)
- Administrateur de Harrods Group International Holdings Ltd (Royaume-Uni)
- Administrateur de Harrods Group (Holding) Ltd (Royaume-Uni)

Mandats échus au cours des cinq derniers exercices

En France

- Administrateur de VeePee

À l'international

- Administrateur d'Infarm – Indoor Urban Farming BV (Allemagne)
- Administrateur de GBT III BV (Pays-Bas)
- Administrateur de Juweel Investors Ltd (Îles Caymans)

Le renouvellement de M. Ugo Arzani intervient dans le cadre des accords de gouvernance prévoyant la nomination de deux Administrateurs proposés par Qatar Investment Authority.

En cas d'approbation de ce renouvellement par l'Assemblée Générale, et au regard de ses relations avec Qatar Investment Authority, M. Ugo Arzani ne serait pas qualifié d'Administrateur indépendant.

Renouvellement du mandat de Mme Hélène Auriol-Potier en qualité d'Administratrice de la Société (septième résolution)

Mme Hélène Auriol Potier est née en 1962 et est de nationalité française.

Mme Hélène Auriol Potier a construit sa carrière dans le secteur des technologies numériques et des télécommunications aux États-Unis, en Europe, en Afrique et en Asie. Elle débute sa carrière chez France Télécom à New York en 1986. En 1990, Mme Hélène Auriol Potier rejoint la société de technologie mobile canadienne Nortel Networks Corporation, où elle passe seize ans et occupe différentes fonctions de direction, notamment en tant que Vice-présidente Division Mobile Vente Monde puis Vice-présidente EMEA, Services & Operations. En 2006, Mme Hélène Auriol Potier rejoint Dell Technologies Inc. en qualité de Directrice générale Afrique, Méditerranée et CEE. Elle rejoint ensuite Microsoft Corporation et y occupe pendant dix ans plusieurs fonctions de direction, à savoir

notamment Directrice générale de Microsoft Singapour, Directrice générale de Microsoft Dynamics Europe, puis Directrice générale Intelligence Artificielle Europe. De novembre 2018 à décembre 2020, elle occupe le poste de Vice-présidente exécutive des activités internationales d'Orange, alors membre du Comité exécutif d'Orange Business Services. Mme Hélène Auriol Potier a également exercé plusieurs mandats d'Administratrice tant en Europe, qu'aux États-Unis et en Inde.

Mme Hélène Auriol Potier est diplômée de l'École nationale supérieure des télécommunications de Paris et d'un *Executive Program* à l'INSEAD.

Mme Hélène Auriol Potier est Administratrice de la Société depuis le 20 mai 2022. Elle détient 1 000 actions de la Société.

Les mandats de Mme Hélène Auriol Potier sont les suivants :

Mandats en cours – Au sein du groupe Accor

En France

- Néant

À l'international

- Néant

Mandats en cours – Autres mandats

En France

- Administratrice, membre du Comité des nominations et des rémunérations et du Comité innovation et technologie de Safran (société cotée)
- Membre du Conseil de surveillance, Présidente du Comité des rémunérations et membre du Comité des nominations d'Oddo BHF SCA
- Associée-gérante de Alinerom

À l'international

- Membre du Conseil de surveillance, Présidente du Comité technologies et membre du Comité des nominations et de la gouvernance de Randstad NV, Pays-Bas (société cotée)
- Membre du Conseil d'administration et membre du Comité des risques et du Comité ESG de Infosys Ltd, Inde (société cotée)
- Membre du Conseil d'administration de Scandit (société cotée), Suisse

Mandats échus au cours des cinq derniers exercices

En France

- Administratrice, Présidente du Comité d'éthique et membre du Comité des rémunérations d'Ipsen (société cotée)

À l'international

- Administratrice et membre du Comité des rémunérations de Mimecast UK Ltd, Royaume-Uni

En cas d'approbation de ce renouvellement par l'Assemblée Générale, Mme Hélène Auriol Potier serait qualifiée d'Administratrice indépendante au regard des critères du Code AFEP-MEDEF auquel se réfère la Société.

Renouvellement du mandat de Mme Qionger Jiang en qualité d'Administratrice de la Société (huitième résolution)

Mme Qionger Jiang est née en 1976 et est de nationalité française.

Mme Qionger Jiang a fondé plusieurs sociétés, notamment dans le domaine du design, avant de créer la filiale chinoise d'Artcurial. En 2008, elle s'associe avec Hermès pour créer Shang Xia, première marque de luxe chinoise. En 2013, elle a été nommée chevalier des Arts et Lettres par le Président de la République française et, en 2016, chevalier de l'ordre national du Mérite par le Président de la République française. Mme Qionger Jiang est diplômée de l'école de

design de l'Université de Tongji (Chine) et en architecture d'intérieur et mobilier de l'École nationale supérieure des Arts Décoratifs de Paris.

Elle est actuellement membre du Conseil d'administration de Shang Xia et Advisor Exor Luxe.

Mme Qionger Jiang est Administratrice de la Société depuis le 12 juillet 2016. Elle détient 2 000 actions de la Société.

Les mandats de Mme Qionger Jiang sont les suivants :

Mandats en cours – Au sein du groupe Accor

En France

- Néant

À l'international

- Néant

Mandats en cours – Autres mandats

En France

- Néant

À l'international

- Administratrice – Shang Xia – Chine

Mandats échus au cours des cinq derniers exercices

En France

- Néant

À l'international

- Directrice Générale – Shang Xia – Chine
- Administratrice – China Lodging Group – Chine

En cas d'approbation de ce renouvellement par l'Assemblée Générale, Mme Qionger Jiang serait qualifiée d'Administratrice indépendante au regard des critères du Code AFEP-MEDEF auquel se réfère la Société.

Renouvellement du mandat de M. Nicolas Sarkozy en qualité d'Administrateur de la Société (neuvième résolution)

M. Nicolas Sarkozy est né en 1955 et est de nationalité française.

M. Nicolas Sarkozy est le 6^e Président de la V^e République française (2007-2012). Maire de Neuilly (1983-2002), député des Hauts-de-Seine (1988-2002), Président du Conseil général des Hauts-de-Seine (2004-2007), ministre du Budget (1993-1995) et de la Communication (1994-1995), porte-parole du Gouvernement (1993-1995), ministre de l'Intérieur, de la Sécurité intérieure et des Libertés locales (2002-2004), ministre d'État, ministre de l'Économie, des Finances et de l'Industrie (2004), ministre d'État, ministre de l'Intérieur et de l'Aménagement du territoire (2005-2007). Il fut par ailleurs Président élu de l'UMP (2004-2007) puis des

Républicains (2014-2016). M. Nicolas Sarkozy est avocat, marié et père de quatre enfants. Il est l'auteur de plusieurs livres dont *Libre, Témoignage*, *La France pour la vie*, *Tout pour la France*, *Passion*, *Le temps des tempêtes* et *Promenades*. Nicolas Sarkozy est également consultant auprès de plusieurs groupes d'envergure internationale (Consultant au sein du Comité de direction du Groupe Marietton, Membre de l'Advisory Board de Chargeurs et Axian, Conseiller auprès de la SC Varsano).

M. Nicolas Sarkozy est Administrateur de la Société depuis le 21 février 2017. Il détient 1 353 actions de la Société.

Les mandats de M. Nicolas Sarkozy sont les suivants :

Mandats en cours – Au sein du groupe Accor

En France

- Néant

À l'international

- Néant

Mandats en cours – Autres mandats

En France

- Administrateur – Lagardère SA (société cotée)
- Membre du Conseil de surveillance – Lov Group Invest
- Directeur général – SELAS CSC

À l'international

- Néant

Mandats échus au cours des cinq derniers exercices

En France

- Administrateur – Groupe Barrière SAS

À l'international

- Néant

En cas d'approbation de ce renouvellement par l'Assemblée Générale, M. Nicolas Sarkozy serait qualifié d'Administrateur indépendant au regard des critères du Code AFEP-MEDEF auquel se réfère la Société.

Renouvellement du mandat de Mme Isabelle Simon en qualité d'Administratrice de la Société (dixième résolution)

Mme Isabelle Simon est née en 1970 et est de nationalité française.

Mme Isabelle Simon a débuté sa carrière en 1995 en tant qu'avocate au sein du cabinet d'avocats Cleary Gottlieb Steen & Hamilton, à Paris et New York, avant de rejoindre la division banque d'affaires de Goldman Sachs en 2003 en tant qu'*Executive Director*. En 2009, elle rejoint le groupe Publicis en qualité de Senior Vice-président en charge des départements M&A et juridique, de la stratégie de développement externe et du suivi des participations minoritaires. En 2011, elle devient Directrice générale adjointe de la Société des Bains de Mer de Monaco, plus particulièrement en charge des départements immobilier, marketing et ventes, artistique, communication et juridique, ainsi que des opérations de développement internes et externes. Depuis 2015, elle est Secrétaire

générale, membre du Comité exécutif, du groupe Thales, en charge des fonctions Gouvernance, Éthique et conformité, RSE, Juridique, Audit, Risques et Contrôle interne et Sûreté. Mme Isabelle Simon est diplômée de Sciences Po Paris et HEC, de la Harvard Law School (LL.M.) et des facultés de droit Paris I Panthéon-Sorbonne (DEA de Droit anglais et nord-américain des affaires) et Jean Monnet (DESS de fiscalité internationale). Elle est également avocate diplômée de l'École de Formation du Barreau de Paris et du Barreau de New York. Mme Isabelle Simon est Chevalier de l'Ordre national de la Légion d'honneur.

Mme Isabelle Simon est Administratrice de la Société depuis le 12 juillet 2016. Elle détient 1 000 actions de la Société.

Les mandats de Mme Isabelle Simon sont les suivants :

Mandats en cours – Au sein du groupe Accor

En France

- Néant

À l'international

- Néant

Mandats en cours – Autres mandats

En France

- Membre du Conseil de surveillance – Thales Alenia Space SAS
- Administratrice –Thales Corporate Ventures
- Administratrice – Fonds de dotation « Thales Solidarity »

À l'international

- Néant

Mandats échus au cours des cinq derniers exercices

En France

- Néant

À l'international

- Présidente – Gemalto Holding B.V. (société non cotée)

En cas d'approbation de ce renouvellement par l'Assemblée Générale, Mme Isabelle Simon serait qualifiée d'Administratrice indépendante au regard des critères du Code AFEP-MEDEF auquel se réfère la Société.

Par ailleurs, le Conseil d'administration, dans sa réunion du 19 février 2025, a décidé, à l'unanimité, de nommer Mme Isabelle Simon Vice-présidente du Conseil d'administration et Administratrice référente en remplacement de Mme Iris Knobloch, à compter de la date de la présente Assemblée Générale et sous réserve du renouvellement de son mandat d'Administratrice.

Renouvellement du mandat de M. Sarmad Zok en qualité d'Administrateur de la Société (onzième résolution)

M. Sarmad Zok est né en 1968 et est de nationalités libanaise et britannique.

M. Sarmad Zok est Directeur général de la société Kingdom Hotel Investments UK Ltd et Administrateur des sociétés Four Seasons Hotels and Resorts et Kingdom Holding Company. En 2006, M. Sarmad Zok a mené l'introduction de Kingdom Hotel Investments (KHI) à la Bourse de Dubaï, ainsi que celle de Londres. Depuis la reprise par des fonds privés de la société KHI et son retrait de la cote, il a contribué à la réalisation de nombreux investissements dans l'hôtellerie de luxe aux États-Unis et en Europe et à la

croissance ainsi qu'au développement de ces marchés au Moyen-Orient, en Afrique et en Asie. En 2016, il a mené avec succès l'opération de cession de Fairmont et Raffles à Accor. M. Sarmad Zok a débuté sa carrière au sein des groupes HVS International et Hilton International. Il est titulaire d'un Bachelor of Science en management hôtelier de l'université de Surrey et d'un *Master of Arts in Property Valuation and Law* de City University Business School (Royaume-Uni).

M. Sarmad Zok est Administrateur de la Société depuis le 12 juillet 2016. Il détient 1 000 actions de la Société.

Les mandats de M. Sarmad Zok sont les suivants :

Mandats en cours – Au sein du groupe Accor

En France

- Néant

À l'international

- Néant

Mandats en cours – Autres mandats

En France

- Néant

À l'international

- Président-directeur général – Kingdom Hotel Investments – Îles Caïmans
- Membre du Conseil – Kingdom Holding Company (société cotée) – Arabie saoudite
- Membre du Conseil – Kingdom 5-KR-35, Ltd – Îles Caïmans
- Membre du Conseil – Kingdom Hotels (Europe) Ltd – Dubaï Centre Financier International
- Gérant A (Membre du Conseil) – Shercock Sarl – Luxembourg
- Gérant B (Membre du Conseil) – Hotel George V BV – Pays-Bas
- Membre du Conseil – Kingdom Hotel Investments (UK) Ltd – Royaume-Uni
- Membre du Conseil – Four Seasons Holdings Inc. – Canada

Mandats échus au cours des cinq derniers exercices

En France

- Néant

À l'international

- Membre du Conseil – Blackrock Frontiers Investment Trust Plc – Royaume-Uni
- Président – Kingdom Beirut SAL – Liban
- Membre du Conseil – Mövenpick Hotels and Resorts Management AG – Suisse

Le mandat de M. Sarmad Zok est proposé au renouvellement dans le cadre des accords de gouvernance prévoyant la nomination d'un Administrateur par Kingdom Holding Company.

En cas d'approbation de ce renouvellement, au regard des critères du Code AFEP-MEDEF auquel se réfère la Société, M. Sarmad Zok ne serait pas qualifié d'Administrateur indépendant.

L'ensemble des informations relatives aux Administrateurs en place au 31 décembre 2024 figure au chapitre 4 « Rapport sur le gouvernement d'entreprise » du Document d'enregistrement universel de la Société relatif à l'exercice 2024.

Nomination de Mme Katherine E. Fleming en qualité d'Administratrice de la Société (douzième résolution)

Mme Katherine E. Fleming est Présidente et Directrice générale du J. Paul Getty Trust, basé à Los Angeles, la fondation la mieux dotée au monde au soutien des arts, avec plus de 9 milliards de dollars américains de fonds sous gestion. Elle supervise les 1 400 employés de la fondation à Los Angeles, ainsi que ses musées, sa fondation et ses centres de recherche et de conservation. Elle est également responsable des engagements stratégiques de la fondation dans une centaine de pays à travers le monde.

Mme Katherine E. Fleming est la doyenne émérite de l'Université de New York (NYU), la plus grande université privée des États-Unis. En tant que doyenne (2016-2022), elle était en charge d'un budget annuel de 6 milliards de dollars américains et de définir la stratégie de l'université aux États-Unis et à l'étranger. Historienne de formation, Mme Katherine E. Fleming est titulaire de la chaire Alexander S. Onassis de culture et civilisation helléniques à l'Université de New York et est l'auteur de plusieurs ouvrages sur la Méditerranée moderne. Mme Katherine E. Fleming est titulaire d'une licence de l'Université Columbia, d'une maîtrise de l'Université de Chicago et d'un doctorat de l'Université de Californie à Berkeley. Elle possède la triple nationalité grecque, britannique et américaine.

Les mandats de Mme Katherine E. Fleming sont les suivants :

Mandats en cours – Au sein du groupe Accor

En France

- Néant

À l'international

- Néant

Mandats en cours – Autres mandats

En France

- Néant

À l'international

- Administratrice, Time Partner LTD, United Kingdom
- Administratrice, AudioEye (AEYE) (listed company), USA
- Membre du Comité Exécutif, The John S. Latsis Public Benefit Foundation, Lichtenstein
- *ex-Officio* Gouvernor, The Courtauld Institute, United Kingdom
- *Trustee*, Barnard College of Columbia University, USA

Mandats échus au cours des cinq derniers exercices

En France

- Néant

À l'international

- Néant

En cas d'approbation de cette nomination par l'Assemblée Générale, Mme Katherine E. Fleming serait qualifiée d'Administratrice indépendante au regard des critères du Code AFEP-MEDEF, auquel se réfère la Société.

Ainsi, à l'issue de l'Assemblée Générale et sous réserve d'adoption des **quatrième à douzième résolutions**, le Conseil d'administration serait composé de 14 membres, dont :

- 12 Administrateurs nommés par l'Assemblée Générale, parmi lesquels 67 % d'indépendants, 58 % de femmes, et 7 nationalités étrangères représentées ; et
- 2 Administratrices représentant les salariés.

Nomination et renouvellement de Commissaires aux Comptes et d'auditeurs de durabilité

Les **treizième et quatorzième résolutions** ont pour objet de soumettre à votre approbation la nomination d'un nouveau Commissaire aux Comptes en charge de la certification des comptes, le cabinet Deloitte, ainsi que le renouvellement du mandat de Commissaire aux Comptes en charge de la certification des comptes du cabinet PricewaterhouseCoopers Audit, pour la durée légale de six exercices venant à expiration à l'issue de l'Assemblée Générale qui statuera, notamment, sur les comptes 2030.

Le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit est Commissaire aux Comptes de la Société depuis le 30 avril 2019. Les informations relatives au montant des honoraires perçus par ce dernier au titre des prestations effectuées pour le groupe Accor durant l'exercice 2024 figurent dans le Document d'enregistrement universel 2024.

Le cabinet Deloitte sera représenté par Mme Bénédicte Margerin et le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit par Messieurs Julien Laugel et Jean-François Jaumain. En application de la règle relative à la rotation des personnes physiques signataires, ils seront, le cas échéant, remplacés en cours de mandat.

Par les **quinzième et seizième résolutions**, il vous est proposé d'approuver pour une durée identique à celle des mandats des Commissaires aux Comptes en charge de la certification des comptes :

- la nomination du cabinet Deloitte en qualité de Commissaire aux Comptes en charge de la certification des informations en matière de durabilité ;
- le renouvellement du mandat du cabinet PricewaterhouseCoopers Audit en qualité de Commissaire aux Comptes en charge de la certification des informations en matière de durabilité.

Les cabinets Deloitte et PricewaterhouseCoopers Audit ont d'ores et déjà informé la Société qu'ils accepteraient ce mandat et lui ont confirmé disposer de personnes physiques, salariés et/ou associés pour exercer la mission d'assurance d'informations en matière de durabilité. Celles-ci sont régulièrement inscrites sur la liste mentionnée au II de l'article L. 821-13 du Code de commerce tenue par la Haute autorité de l'audit qui énumère les Commissaires aux Comptes remplissant les conditions mentionnées à l'article L. 821-18 du Code de commerce.

Approbation des éléments de rémunération de l'ensemble des mandataires sociaux

La **dix-septième à la vingtième résolution** portent sur les rémunérations des mandataires sociaux.

En application de l'article L. 22-10-34, I du Code de commerce, il vous est proposé d'approuver dans le cadre de la **dix-septième résolution**, la rémunération totale et les avantages de toute nature, versés ou attribués à raison du mandat, au cours ou au titre de l'exercice 2024, à l'ensemble des mandataires sociaux (en ce inclus les Administrateurs), ainsi que les informations sur le niveau de rémunération du Président-directeur général mis au regard de la rémunération moyenne et de la rémunération médiane des salariés de la Société, et l'évolution, sur une période de 5 ans, de ces rémunérations et ratios et de critères de performance de la Société, tels que ces éléments sont présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant dans la section 4.5.2 du Document d'enregistrement universel de la Société relatif à l'exercice 2024 (*say on pay ex post*).

Un rejet de cette résolution entraînerait la suspension des rémunérations des Administrateurs pour l'exercice en cours.

En application de l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce, il vous est proposé d'approuver dans le cadre de la **dix-huitième résolution**, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2024 ou attribués au titre de ce même exercice, à M. Sébastien Bazin, tels que présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant dans la section 4.5.2.2 du Document d'enregistrement universel de la Société relatif à l'exercice 2024 (*say on pay ex post*). Les montants en ont été déterminés en conformité avec la politique de rémunération approuvée lors de l'Assemblée Générale 2024.

Il est également rappelé que le versement des éléments de rémunération variable attribués à M. Sébastien Bazin au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2024 est conditionné à l'approbation de cette résolution.

En application du II de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, il vous est proposé d'approuver, dans le cadre des **dix-neuvième et vingtième résolutions**, respectivement, la politique de rémunération du Président-directeur général ainsi que celle des Administrateurs pour l'exercice 2025. Cette politique de rémunération des mandataires sociaux est présentée dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant aux sections 4.5.1.1 et 4.5.1.2, respectivement pour les Administrateurs et pour le Président-directeur général, du Document

d'enregistrement universel relatif à l'exercice 2024 (*say on pay ex ante*).

Il est précisé que, conformément à l'article L. 22-10-8, II du Code de commerce, si ces résolutions n'étaient pas approuvées, la politique de rémunération approuvée lors de l'Assemblée Générale du 31 mai 2024 continuerait de s'appliquer et le Conseil d'administration soumettrait à l'approbation de la prochaine Assemblée Générale une politique de rémunération révisée.

Rapport spécial des Commissaires aux Comptes

La **vingt-et-unième résolution** a pour objet l'approbation du rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions réglementées visées aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce. Le Conseil d'administration en date du 19 février 2025 a constaté qu'aucune nouvelle convention réglementée n'avait été conclue et autorisée au cours de l'exercice écoulé. Le

rapport spécial des Commissaires aux Comptes est reproduit à la section 4.12 du Document d'enregistrement universel de la Société relatif à l'exercice 2024 et présente les conventions réglementées conclues et approuvées dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

Autorisation de rachat et d'annulation d'actions de la Société

La **vingt-deuxième résolution** renouvelle, pour 18 mois, l'autorisation conférée au Conseil d'administration d'opérer en Bourse sur les actions Accor, dans les conditions et pour les finalités prévues par la réglementation applicable et le Règlement général de l'Autorité des marchés financiers.

En vertu de cette autorisation, le nombre maximal d'actions pouvant être acquises par la Société est fixé à 10 % du capital social (étant précisé que ce plafond s'appliquera à quelque moment que ce soit, à un montant du capital social de la Société qui sera, le cas échéant, ajusté en fonction des opérations l'affectant postérieurement à la date de l'Assemblée Générale), le prix maximum de rachat étant fixé à 80 euros par action. En conséquence, le montant maximal de l'opération pourrait s'élever, le cas échéant, à 1,95 milliard d'euros.

Le programme de rachat ne peut être utilisé que pour les objectifs définis par la loi et déterminés dans la résolution. La Société pourra, notamment, l'utiliser pour racheter des actions en vue de leur annulation, réaliser des opérations de croissance externe (dans la limite de 5 % du capital social), animer le marché du titre de la Société ou couvrir des plans d'actions gratuites.

Le Conseil d'administration ne pourra pas faire usage de cette autorisation en période d'offre publique d'achat ou d'échange sur les titres de la Société, et tout programme de

rachat d'actions déjà initié devra être suspendu jusqu'à la clôture de l'offre.

Le détail des utilisations de la précédente autorisation conférée au Conseil d'administration figure à la section 4.10 du Document d'enregistrement universel 2024 de la Société.

Au 31 décembre 2024, Accor ne détenait aucune action propre.

En outre, la **vingt-troisième résolution** renouvelle l'autorisation conférée au Conseil d'administration d'annuler, dans la limite de 10 % du capital social par période de 24 mois (étant précisé que ce plafond s'appliquera à quelque moment que ce soit, à un montant du capital social de la Société qui sera, le cas échéant, ajusté en fonction des opérations l'affectant postérieurement à la date de l'Assemblée Générale), tout ou partie des actions acquises dans les conditions prévues par la vingt-deuxième résolution et de réduire corrélativement le capital social. Cette autorisation a une durée de 24 mois à compter de l'Assemblée Générale.

La Société a annoncé, le 20 février 2025, son intention de mettre en œuvre un programme de rachat d'actions en 2025 et de procéder au rachat d'actions propres, aux fins d'annulation, pour un montant total de 440 millions d'euros.

Autorisations financières portant sur le capital de la Société

Par les **vingt-quatrième à vingt-neuvième résolutions**, il vous est proposé de renouveler les délégations consenties au Conseil d'administration pour augmenter le capital de la Société.

Ces résolutions ont pour objet de conférer au Conseil d'administration la faculté de décider, si le cas venait à se présenter, la réalisation d'opérations de marché permettant, notamment, de réunir avec rapidité et souplesse les moyens financiers nécessaires à la mise en œuvre de la stratégie du Groupe.

Elles permettent l'émission d'actions et de valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital de la Société ou de sociétés dont elle possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital et relevant de la compétence de l'Assemblée Générale, en France comme à l'étranger, en maintenant le droit préférentiel de souscription des actionnaires ou en le supprimant, en fonction des opportunités offertes par les marchés financiers et des intérêts de la Société et de ses actionnaires.

Les augmentations de capital qui pourraient être réalisées sont plafonnées à des montants qui varient en fonction de la faculté accordée aux actionnaires d'y souscrire par préférence ou non (voir ci-dessous le tableau des plafonds par résolution).

En tout état de cause, et en vertu de la **trentième résolution**, le montant global des augmentations de capital qui pourraient être réalisées ne pourra dépasser 50 % du capital social (étant précisé que ce plafond s'appréciera à quelque moment que ce soit, à un montant du capital social de la Société qui sera, le cas échéant, ajusté en fonction des opérations l'affectant postérieurement à la date de l'Assemblée Générale), pour les augmentations de

capital social réalisées en vertu des délégations conférées par les vingt-quatrième à vingt-neuvième résolutions (soit à titre indicatif environ 365 millions d'euros à la date du présent rapport).

En outre, un sous-plafond de 10 % du capital social est fixé lorsque l'actionnaire est privé du droit préférentiel de souscription, *i.e.* dans le cadre des augmentations de capital social réalisées en vertu des délégations conférées par les vingt-cinquième à vingt-huitième résolutions (soit à titre indicatif environ 73 millions d'euros à la date du présent rapport).

Il est précisé que ces plafonds ne s'appliquent pas aux émissions de valeurs mobilières composées de titres de créance donnant droit à l'attribution d'autres titres de créance ou de titres de capital existants, qui relèvent de la compétence exclusive du Conseil d'administration en vertu de l'article L. 228-92 du Code de commerce.

Le Conseil d'administration ne pourrait pas faire usage de cette autorisation en période d'offre publique d'achat ou d'échange sur les titres de la Société.

Ces délégations ont une durée de 26 mois à compter de l'Assemblée Générale.

Une information exhaustive sur les montants et conditions de leur mise en œuvre sera mise à la disposition des actionnaires, par émission de rapports du Conseil d'administration et des Commissaires aux Comptes.

Le détail des utilisations des précédentes autorisations conférées au Conseil d'administration figure à la section « 4.11 Autorisations en matière d'augmentations de capital » du Document d'enregistrement universel 2024 de la Société.

Tableau synthétisant les montants des autorisations sollicitées :

#	Nature de la délégation	Résolution	Prix d'émission des actions	Montant nominal maximal autorisé	Limitations globales 30 ^e résolution	
1.	Augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription	24 ^e		50 % du capital (env. 365 millions d'euros ⁽¹⁾)		
Augmentation de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription						
2.	• Par offre au public	25 ^e	Au moins égal au prix minimum prévu par les dispositions réglementaires applicables au jour de l'émission	10 % du capital (env. 73 millions d'euros ⁽¹⁾)		
	• Par offre visée au 1 ^o de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier	26 ^e		10 % du capital (env. 73 millions d'euros ⁽¹⁾)	10 % du capital (env. 73 millions d'euros ⁽¹⁾)	50 % du capital (env. 365 millions d'euros ⁽¹⁾)
3.	Augmentation de capital en cas de demandes excédentaires	27 ^e	Identique à celui de l'émission initiale	15 % de l'émission initiale		
4.	Augmentation de capital pour rémunérer des apports en nature	28 ^e		10 % du capital (env. 73 millions d'euros ⁽¹⁾)		
5.	Augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes	29 ^e		50 % du capital (env. 365 millions d'euros ⁽¹⁾)		

(1) À la date du présent rapport.

Autorisation d'attribution gratuite d'actions aux salariés et aux dirigeants mandataires sociaux

Il vous est demandé par la **trente-et-unième résolution** de renouveler l'autorisation accordée au Conseil d'administration de procéder, en une ou plusieurs fois, à des attributions gratuites d'actions, existantes ou à émettre, au profit de membres, ou certaines catégories d'entre eux, du personnel salarié ou des dirigeants mandataires sociaux de la Société, ou de sociétés ou groupements qui lui sont liés.

Le nombre total d'actions gratuites susceptibles d'être ainsi attribuées et d'actions susceptibles d'être souscrites ou acquises ne pourra excéder 2,5 % du capital de la Société tel que constaté à l'issue de la présente Assemblée.

En ce qui concerne les dirigeants mandataires sociaux de la Société, le nombre d'actions susceptibles de leur être attribuées ne pourra dépasser 15 % du nombre total d'actions de performance attribuées (**trente-deuxième résolution**) et l'acquisition des actions sera subordonnée à la satisfaction de conditions de performance qui seront déterminés par le Conseil d'administration et pourront porter sur tout ou partie des critères suivants :

- performance opérationnelle,

- développement de l'activité,
- performance boursière,
- performance ESG,
- *cash-flow* du Groupe.

L'attribution gratuite d'actions aux salariés du groupe Accor sera également soumise à tout ou partie de ces conditions de performance, comme cela a été le cas les années précédentes.

En outre, les dirigeants mandataires sociaux de la Société sont tenus à une obligation de conservation des actions, jusqu'à la cessation de leurs fonctions de dirigeants de la Société.

Le Conseil d'administration arrêtera les conditions précises auxquelles seront soumises les attributions réalisées en vertu de la présente autorisation.

Cette autorisation a une durée de trente-huit (38) mois à compter de la présente Assemblée Générale.

Augmentation de capital réservée aux salariés

La **trente-troisième résolution** vous propose de déléguer la compétence au Conseil d'administration pour procéder à l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital social avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit des adhérents d'un Plan d'Épargne Entreprise.

Le nombre total d'actions et valeurs mobilières donnant accès au capital susceptibles d'être émises en vertu de cette résolution est plafonné à 2 % du capital, au jour de la décision du Conseil d'administration de procéder à l'augmentation de capital.

Le prix d'émission des nouveaux titres sera fixé par le Conseil d'administration ; il ne pourra être ni supérieur à la moyenne des cours cotés de l'action de la Société lors des vingt séances de Bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la période de souscription, ni inférieur à cette moyenne diminuée de la décote maximale prévue par la réglementation en vigueur au jour de la décision.

L'autorisation sollicitée aux termes de cette résolution aura une durée de vingt-six (26) mois à compter de l'Assemblée Générale.

Modifications des statuts

La **trente-quatrième résolution** vous propose de modifier les statuts de la Société afin :

- de permettre, dans le cadre de la mise en place d'un mécanisme d'échelonnement des mandats, de réduire la durée des mandats à un ou deux ans ;
- de permettre au Conseil d'administration, comme la loi l'y autorise, et s'il le souhaite, de prendre ses décisions par consultation écrite (y compris par voie électronique) ;

- de porter à 68 ans la limite d'âge du Directeur général et des Directeurs généraux délégués ;
- plus généralement, de supprimer les mentions inutiles ou de préciser certaines dispositions.

Une version consolidée des modifications des statuts proposées sont présentées en Annexe du présent rapport pour en faciliter la lecture.

Pouvoirs pour formalités

Enfin, la **trente-cinquième résolution** confère tous pouvoirs au porteur d'un original, d'un extrait ou d'une copie du procès-verbal de la présente Assemblée Générale pour effectuer tous dépôts ou formalités.

Annexe

Modifications des statuts proposées à l'Assemblée Générale

Statuts en vigueur	Modifications proposées
ARTICLE 1 - FORME La Société est de forme anonyme. Elle est régie par les lois et règlements en vigueur et par les présents statuts. Elle est en particulier régie par les articles L. 225-17 à L. 225-56 et L. 22-10-3 à L. 22-10-17 du Code de Commerce.	ARTICLE 1 - FORME La Société est de forme anonyme. Elle est régie par les lois et règlements en vigueur et par les présents statuts. Elle est en particulier régie par les articles L. 225-17 à L. 225-56 et L. 22-10-3 à L. 22-10-17 du Code de Commerce.
ARTICLE 12 - ADMINISTRATION DE LA SOCIÉTÉ La Société est administrée par un Conseil d'administration composé de deux types d'administrateurs, des Administrateurs élus par l'Assemblée Générale et un ou plusieurs Administrateurs représentant les salariés de la Société. Nul ne peut être nommé Administrateur s'il a dépassé l'âge de 75 ans. Si un Administrateur vient à dépasser l'âge de 75 ans, il est réputé démissionnaire d'office à l'issue de la plus prochaine Assemblée Générale. Le nombre d'Administrateurs ayant dépassé l'âge de 70 ans ne peut être supérieur au tiers des Administrateurs en fonction. Si du fait qu'un administrateur en fonction vient à dépasser l'âge de 70 ans, la proportion du tiers ci-dessus visée est dépassée, l'Administrateur le plus âgé est réputé démissionnaire d'office. Ces dispositions s'appliquent également aux représentants permanents de toute personne morale nommée Administrateur. La durée du mandat des Administrateurs est de trois ans. Chaque mandat est renouvelable. 1. Administrateurs élus par l'Assemblée Générale Le nombre d'Administrateurs élus par l'Assemblée Générale est de trois au moins et de dix-huit au plus, sous réserve des dérogations prévues par la loi, notamment en cas de fusion. En cas de vacance d'un ou plusieurs sièges d'Administrateur élu par l'Assemblée Générale, le Conseil d'Administration peut procéder dans les conditions légales à des nominations à titre provisoire qui seront soumises à la ratification de la plus prochaine Assemblée Générale Ordinaire. À défaut de ratification, les délibérations prises et les actes accomplis antérieurement n'en demeurent pas moins valables. L'Administrateur nommé dans ces conditions en remplacement d'un autre demeure en fonction pendant le temps qui reste à courir du mandat de son prédécesseur. Chaque Administrateur élu par l'Assemblée Générale doit être propriétaire de 1 000 actions nominatives de la Société.	ARTICLE 12 - ADMINISTRATION DE LA SOCIÉTÉ La Société est administrée par un Conseil d'administration composé de deux types d'administrateurs, des Administrateurs élus par l'Assemblée Générale et un ou plusieurs Administrateurs représentant les salariés de la Société. Nul ne peut être nommé Administrateur s'il a dépassé l'âge de 75 ans. Si un Administrateur vient à dépasser l'âge de 75 ans, il est réputé démissionnaire d'office à l'issue de la plus prochaine Assemblée Générale. Le nombre d'Administrateurs ayant dépassé l'âge de 70 ans ne peut être supérieur au tiers des Administrateurs en fonction. Si du fait qu'un administrateur en fonction vient à dépasser l'âge de 70 ans, la proportion du tiers ci-dessus visée est dépassée, l'Administrateur le plus âgé est réputé démissionnaire d'office. Ces dispositions s'appliquent également aux représentants permanents de toute personne morale nommée Administrateur. La durée du mandat des Administrateurs est de trois ans. Par exception à cette règle et aux seules fins de permettre la mise en œuvre de l'échelonnement des mandats des Administrateurs, l'Assemblée Générale Ordinaire pourra nommer ou renouveler un ou plusieurs Administrateur(s) élu(s) par l'Assemblée Générale pour un mandat d'une durée d'un ou deux ans. Chaque mandat est renouvelable. 1. Administrateurs élus par l'Assemblée Générale Le nombre d'Administrateurs élus par l'Assemblée Générale est de trois au moins et de dix-huit au plus, sous réserve des dérogations prévues par la loi, notamment en cas de fusion. En cas de vacance d'un ou plusieurs sièges d'Administrateur élu par l'Assemblée Générale, le Conseil d'Administration peut procéder dans les conditions légales à des nominations à titre provisoire qui seront soumises à la ratification de la plus prochaine Assemblée Générale Ordinaire. À défaut de ratification, les délibérations prises et les actes accomplis antérieurement n'en demeurent pas moins valables. L'Administrateur nommé dans ces conditions en remplacement d'un autre demeure en fonction pendant le temps qui reste à courir du mandat de son prédécesseur. Chaque Administrateur élu par l'Assemblée Générale doit être propriétaire de 1 000 actions nominatives de la Société. Chaque Administrateur dispose d'un délai de six mois pour détenir les actions requises. Si un Administrateur n'est pas propriétaire du nombre d'actions requis dans le délai imparti en vertu de l'alinéa précédent ou si, en cours de mandat, il cesse d'en être propriétaire et qu'il n'a pas régularisé sa situation dans le délai prévu par la réglementation, il est réputé démissionnaire d'office.

Statuts en vigueur

2. Administrateurs représentant les salariés

Lorsque le nombre des Administrateurs élus par l'Assemblée Générale est inférieur ou égal à huit, un Administrateur représentant les salariés est désigné par l'organisation syndicale ayant obtenu le plus de suffrages au premier tour des élections mentionnées aux articles L. 2122-1 et L. 2122-4 du Code du travail dans la Société et ses filiales, directes ou indirectes, dont le siège social est fixé sur le territoire français.

Lorsque le nombre des Administrateurs élus par l'Assemblée Générale est supérieur à huit, un second Administrateur représentant les salariés est désigné par le Comité d'Entreprise Européen.

Si au cours d'un exercice, le nombre d'Administrateurs élus par l'Assemblée Générale devient supérieur à huit, le Comité d'Entreprise Européen procède à la désignation du second Administrateur représentant les salariés dans un délai raisonnable après l'Assemblée Générale.

Si le nombre des Administrateurs élus par l'Assemblée Générale devient inférieur ou égal à huit au cours du mandat du second Administrateur désigné par le Comité d'Entreprise Européen, ce mandat se poursuivra jusqu'à son terme mais ne sera pas renouvelé si le nombre d'Administrateurs demeure inférieur ou égal à huit à la date du renouvellement.

Les Administrateurs représentant les salariés entrent en fonction à l'expiration des fonctions des Administrateurs représentant les salariés sortants. Par exception, les premiers Administrateurs représentant les salariés entreront en fonction dès leur désignation.»

ARTICLE 13 - POUVOIRS ET ATTRIBUTIONS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'Administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux Assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent.

Outre les décisions visées par la loi, nécessitant l'autorisation préalable du Conseil d'Administration, l'approbation préalable du Conseil d'Administration est notamment requise, conformément aux dispositions du règlement intérieur visé à l'article 16 ci-après, pour les décisions du Directeur Général ou de Directeurs Généraux délégués visées à l'article 18 alinéa 7 ci-après.

Le Conseil d'Administration pourra décider l'émission d'obligations conformément aux dispositions prévues par la loi, avec faculté de déléguer à l'un ou plusieurs de ses membres, au Directeur Général ou en accord avec ce dernier à un ou plusieurs Directeurs Généraux délégués les pouvoirs nécessaires pour réaliser dans le délai d'un an l'émission d'obligations et en arrêter les modalités.

Le Conseil d'Administration peut conférer à un ou plusieurs de ses membres ou à toutes personnes choisies hors de son sein, des missions permanentes ou temporaires qu'il définit.

Il peut décider la création de comités chargés d'étudier les questions que lui-même ou son Président soumet pour avis à leur examen.

Le Conseil fixe la composition et les attributions des comités qui exercent leur activité sous sa responsabilité.

Modifications proposées

2. Administrateurs représentant les salariés

Lorsque le nombre des Administrateurs élus par l'Assemblée Générale est inférieur ou égal à huit, un Administrateur représentant les salariés est désigné par l'organisation syndicale ayant obtenu le plus de suffrages au premier tour des élections mentionnées aux articles L. 2122-1 et L. 2122-4 du Code du travail dans la Société et ses filiales, directes ou indirectes, dont le siège social est fixé sur le territoire français.

Lorsque le nombre des Administrateurs élus par l'Assemblée Générale est supérieur à huit, un second Administrateur représentant les salariés est désigné par le Comité d'Entreprise Européen.

Si au cours d'un exercice, le nombre d'Administrateurs élus par l'Assemblée Générale devient supérieur à huit, le Comité d'Entreprise Européen procède à la désignation du second Administrateur représentant les salariés dans un délai raisonnable après l'Assemblée Générale.

Si le nombre des Administrateurs élus par l'Assemblée Générale devient inférieur ou égal à huit au cours du mandat du second Administrateur désigné par le Comité d'Entreprise Européen, ce mandat se poursuivra jusqu'à son terme mais ne sera pas renouvelé si le nombre d'Administrateurs demeure inférieur ou égal à huit à la date du renouvellement.

Les Administrateurs représentant les salariés entrent en fonction à l'expiration des fonctions des Administrateurs représentant les salariés sortants. Par exception, les premiers Administrateurs représentant les salariés entreront en fonction dès leur désignation.»

ARTICLE 13 - POUVOIRS ET ATTRIBUTIONS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'Administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux Assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent.

Outre les décisions visées par la loi, nécessitant l'autorisation préalable du Conseil d'Administration, l'approbation préalable du Conseil d'Administration est notamment requise, conformément aux dispositions du règlement intérieur visé à l'article 16 ci-après, pour les décisions du Directeur Général ou de Directeurs Généraux délégués visées à l'article 18 alinéa 7 ci-après.

~~Le Conseil d'Administration pourra décider l'émission d'obligations conformément aux dispositions prévues par la loi, avec faculté de déléguer à l'un ou plusieurs de ses membres, au Directeur Général ou en accord avec ce dernier à un ou plusieurs Directeurs Généraux délégués les pouvoirs nécessaires pour réaliser dans le délai d'un an l'émission d'obligations et en arrêter les modalités.~~

Le Conseil d'Administration peut conférer à un ou plusieurs de ses membres ou à toutes personnes choisies hors de son sein, des missions permanentes ou temporaires qu'il définit.

Il peut décider la création de comités chargés d'étudier les questions que lui-même ou son Président soumet pour avis à leur examen.

Le Conseil fixe la composition et les attributions des comités qui exercent leur activité sous sa responsabilité.

Statuts en vigueur

ARTICLE 14 - PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION – VICE-PRÉSIDENTS - SECRÉTAIRE

Le Conseil d'Administration élit parmi ses membres un Président, personne physique, lequel est nommé pour la durée de son mandat d'administrateur. Le Président est rééligible.

Nul ne peut être nommé Président du Conseil d'Administration s'il a dépassé l'âge de 70 ans. S'il vient à dépasser cet âge, le Président est réputé démissionnaire d'office de ses fonctions de Président.

Le Président exerce les missions et pouvoirs qui lui sont conférés par la loi et les statuts.

Il préside les réunions du Conseil, en organise et dirige les travaux et réunions, dont il rend compte à l'Assemblée Générale.

Il veille au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assure en particulier que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission.

Le Président préside les assemblées générales d'actionnaires et établit les rapports prévus par la loi. Il peut également assumer la direction générale de la Société en qualité de Directeur Général si le Conseil d'Administration a choisi le cumul de ces deux fonctions lors de sa nomination ou à toute autre date. Dans ce cas les dispositions concernant le Directeur Général lui sont applicables.

Le Conseil d'Administration peut nommer parmi ses membres un ou deux Vice-Présidents qui peuvent présider les réunions du Conseil en l'absence du Président.

Le Conseil d'Administration nomme un Secrétaire qui peut être choisi en dehors de ses membres.

ARTICLE 15 - DÉLIBÉRATIONS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'Administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige, sur convocation de son Président.

La réunion a lieu soit au siège social soit en tout autre lieu indiqué dans la convocation.

La convocation peut être faite par tous moyens, même verbalement, par le Président ou le Secrétaire du Conseil sur demande du Président.

Il se réunit également lorsque le tiers au moins de ses membres ou le Directeur Général en fait la demande au Président sur un ordre du jour déterminé.

En cas d'empêchement du Président, la convocation peut être faite par l'administrateur provisoirement délégué dans les fonctions de Président, par le (ou l'un des) Vice-Président(s) ou par le Directeur Général s'il est administrateur.

Le Conseil d'Administration ne délibère valablement que si la moitié au moins de ses membres sont présents.

Le Conseil peut prévoir que sont réputés présents, pour le calcul du quorum et de la majorité, les administrateurs qui participent à la réunion du Conseil par des moyens de visioconférence ou tous autres moyens de télécommunication appropriés dans les conditions prévues par la loi et les règlements.

Tout administrateur peut donner mandat par écrit à un autre administrateur de le représenter à une réunion du Conseil d'Administration, chaque administrateur ne pouvant disposer que d'une seule procuration par séance.

Modifications proposées

ARTICLE 14 - PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION – VICE-PRÉSIDENTS - SECRÉTAIRE

Le Conseil d'Administration élit parmi ses membres un Président, personne physique, lequel est nommé pour la durée de son mandat d'administrateur. Le Président est rééligible.

Nul ne peut être nommé Président du Conseil d'Administration s'il a dépassé l'âge de 70 ans. S'il vient à dépasser cet âge, le Président est réputé démissionnaire d'office de ses fonctions de Président.

Le Président exerce les missions et pouvoirs qui lui sont conférés par la loi et les statuts.

Il préside les réunions du Conseil, **quelles que soient les modalités de consultation (y compris par voie de consultation écrite)**, en organise et dirige les travaux et réunions, dont il rend compte à l'Assemblée Générale.

Il veille au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assure en particulier que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission.

Le Président préside les assemblées générales d'actionnaires et établit les rapports prévus par la loi. Il peut également assumer la direction générale de la Société en qualité de Directeur Général si le Conseil d'Administration a choisi le cumul de ces deux fonctions lors de sa nomination ou à toute autre date. Dans ce cas les dispositions concernant le Directeur Général lui sont applicables.

Le Conseil d'Administration peut nommer parmi ses membres un ou deux Vice-Présidents qui peuvent présider les réunions du Conseil en l'absence du Président, **quelles que soient les modalités de consultation (y compris par voie de consultation écrite)**.

Le Conseil d'Administration nomme un Secrétaire qui peut être choisi en dehors de ses membres.

ARTICLE 15 - DÉLIBÉRATIONS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'Administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige, sur convocation de son Président.

La réunion a lieu soit au siège social soit en tout autre lieu indiqué dans la convocation.

La convocation peut être faite par tous moyens, même verbalement, par le Président ou le Secrétaire du Conseil sur demande du Président.

Il se réunit également lorsque le tiers au moins de ses membres ou le Directeur Général en fait la demande au Président sur un ordre du jour déterminé.

En cas d'empêchement du Président, la convocation peut être faite par l'administrateur provisoirement délégué dans les fonctions de Président, par le (ou l'un des) Vice-Président(s) ou par le Directeur Général s'il est administrateur.

Le Conseil d'Administration ne délibère valablement que si la moitié au moins de ses membres sont présents.

~~Le Conseil peut prévoir que~~ Sont réputés présents, pour le calcul du quorum et de la majorité, les administrateurs qui participent à la réunion du Conseil par ~~des moyens de visioconférence ou tous autres moyens~~ **un moyen** de télécommunication ~~appropriés~~ dans les conditions prévues par la loi et les règlements.

Tout administrateur peut donner mandat par écrit à un autre administrateur de le représenter à une réunion du Conseil d'Administration, chaque administrateur ne pouvant disposer que d'une seule procuration par séance.

Statuts en vigueur	Modifications proposées
Les réunions sont présidées par le Président du Conseil d'Administration ou, à défaut, par le (ou l'un des) Vice-Président(s) ou par tout autre administrateur désigné par le Conseil d'Administration. À l'initiative du Président du Conseil d'Administration, le Directeur Général, les Directeurs Généraux délégués, des membres de la Direction, les Commissaires aux comptes ou d'autres personnes ayant une compétence particulière au regard des sujets inscrits à l'ordre du jour peuvent assister à tout ou partie d'une séance du Conseil d'Administration. Les décisions sont prises à la majorité des membres présents ou représentés. Certaines décisions telles qu'énumérées par la loi et relevant des attributions propres du Conseil d'administration peuvent être prises par consultation écrite des administrateurs. Les Administrateurs ainsi que toute personne appelée à assister au Conseil d'Administration sont tenus à la confidentialité à l'égard des informations données au cours des débats ainsi qu'à une obligation générale de réserve.	Les réunions sont présidées par le Président du Conseil d'Administration ou, à défaut, par le (ou l'un des) Vice-Président(s) ou par tout autre administrateur désigné par le Conseil d'Administration. À l'initiative du Président du Conseil d'Administration, le Directeur Général, les Directeurs Généraux délégués, des membres de la Direction, les Commissaires aux comptes ou d'autres personnes ayant une compétence particulière au regard des sujets inscrits à l'ordre du jour peuvent assister à tout ou partie d'une séance du Conseil d'Administration. Les décisions sont prises à la majorité des membres présents ou représentés. Certaines décisions telles qu'énumérées par la loi et relevant des attributions propres du Conseil d'administration peuvent être prises par consultation écrite des administrateurs. À l'initiative du Président, de l'Administrateur provisoirement délégué dans les fonctions de Président, du (ou de l'un des) Vice-Président(s) ou du Directeur général s'il est administrateur, les décisions du Conseil d'administration peuvent être prises par consultation écrite des Administrateurs (y compris par voie électronique) selon les modalités fixées par le règlement intérieur. Les Administrateurs sont alors appelés à se prononcer par tout moyen écrit, y compris par voie électronique, sur la ou les décisions qui leur sont adressées. Tout Administrateur dispose, à compter de la convocation, de la faculté de s'opposer au recours à la consultation écrite dans un délai qui ne pourra être inférieur à vingt-quatre heures. En cas de partage, quelles que soient les modalités de consultation (y compris par voie de consultation écrite), la voix du Président de séance est prépondérante. Les Administrateurs ainsi que toute personne appelée à assister au Conseil d'Administration sont tenus à la confidentialité à l'égard des informations données au cours des débats Conseil d'administration ainsi qu'à une obligation générale de réserve.
ARTICLE 18 - DIRECTEUR GÉNÉRAL - NOMINATION - POUVOIRS	ARTICLE 18 - DIRECTEUR GÉNÉRAL - NOMINATION - POUVOIRS
Lorsque le Conseil d'Administration choisit la dissociation des fonctions de Président et de Directeur Général en application de l'article 17, il procède à la nomination du Directeur Général parmi les administrateurs ou en dehors d'eux, fixe la durée de son mandat, qui ne saurait le cas échéant excéder la durée de ses fonctions d'administrateur, détermine sa rémunération et, le cas échéant, les limitations de ses pouvoirs. Nul ne peut être nommé Directeur Général s'il a dépassé l'âge de 65 ans. S'il vient à dépasser cet âge, le Directeur Général est réputé démissionnaire d'office. Le Directeur Général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir, en toute circonstance au nom de la Société. Il exerce ses pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux assemblées d'actionnaires et au Conseil d'Administration. Il représente la Société dans ses rapports avec les tiers. La Société est engagée même par les actes du Directeur Général qui ne relèvent pas de l'objet social, à moins qu'elle ne prouve que le tiers savait que cet acte dépassait cet objet ou qu'il ne pouvait l'ignorer compte tenu des circonstances, étant exclu que la seule publication des statuts suffise à constituer cette preuve. Le Conseil d'Administration peut, dans la limite d'un montant qu'il fixe, autoriser le Directeur Général à donner des cautions, avals ou garanties au nom de la Société. La durée de cette autorisation ne peut être supérieure à un an, quelle que soit la durée des engagements cautionnés, avalisés ou garantis.	Lorsque le Conseil d'Administration choisit la dissociation des fonctions de Président et de Directeur Général en application de l'article 17, il procède à la nomination du Directeur Général parmi les administrateurs ou en dehors d'eux, fixe la durée de son mandat, qui ne saurait le cas échéant excéder la durée de ses fonctions d'administrateur, détermine sa rémunération et, le cas échéant, les limitations de ses pouvoirs. Nul ne peut être nommé Directeur Général s'il a dépassé l'âge de 65 68 ans. S'il vient à dépasser cet âge, le Directeur Général est réputé démissionnaire d'office de ses fonctions de Directeur général. Le Directeur Général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir, en toute circonstance au nom de la Société. Il exerce ses pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux assemblées d'actionnaires et au Conseil d'Administration. Il représente la Société dans ses rapports avec les tiers. La Société est engagée même par les actes du Directeur Général qui ne relèvent pas de l'objet social, à moins qu'elle ne prouve que le tiers savait que cet acte dépassait cet objet ou qu'il ne pouvait l'ignorer compte tenu des circonstances, étant exclu que la seule publication des statuts suffise à constituer cette preuve. Le Conseil d'Administration peut, dans la limite d'un montant qu'il fixe, autoriser le Directeur Général à donner des cautions, avals ou garanties au nom de la Société. La durée de cette autorisation ne peut être supérieure à un an, quelle que soit la durée des engagements cautionnés, avalisés ou garantis.

Statuts en vigueur	Modifications proposées
Sont soumises à l'approbation préalable du Conseil d'Administration, dans les conditions prévues au règlement intérieur, certaines décisions du Directeur Général et éventuellement des Directeurs Généraux délégués dont notamment : - les opérations à caractère stratégique ou susceptibles d'avoir un effet significatif sur le périmètre du Groupe ou la situation financière de la Société ou de ses filiales ; - les opérations d'investissement ou de désinvestissement réalisées par la Société ou par toute entité contrôlée par la Société ou dans laquelle celle-ci détient une participation significative, y compris la cession ou l'échange de participations dans toute entreprise existante ou à créer, dans la mesure où chacune de ces opérations dépasse un montant fixé par le Conseil d'Administration, et figurant dans le règlement intérieur. Le Directeur Général et les Directeurs Généraux délégués peuvent consentir avec ou sans faculté de substitution, toutes délégations à tous mandataires qu'ils désignent, sous réserve des limitations prévues par la loi.	Sont soumises à l'approbation préalable du Conseil d'Administration, dans les conditions prévues au règlement intérieur, certaines décisions du Directeur Général et éventuellement des Directeurs Généraux délégués dont notamment : - les opérations à caractère stratégique ou susceptibles d'avoir un effet significatif sur le périmètre du Groupe ou la situation financière de la Société ou de ses filiales ; - les opérations d'investissement ou de désinvestissement réalisées par la Société ou par toute entité contrôlée par la Société ou dans laquelle celle-ci détient une participation significative, y compris la cession ou l'échange de participations dans toute entreprise existante ou à créer, dans la mesure où chacune de ces opérations dépasse un montant fixé par le Conseil d'Administration, et figurant dans le règlement intérieur. Le Directeur Général et les Directeurs Généraux délégués peuvent consentir avec ou sans faculté de substitution, toutes délégations à tous mandataires qu'ils désignent, sous réserve des limitations prévues par la loi.
ARTICLE 19 - DIRECTEURS GÉNÉRAUX DÉLÉGUÉS - NOMINATIONS - POUVOIRS	ARTICLE 19 - DIRECTEURS GÉNÉRAUX DÉLÉGUÉS - NOMINATIONS - POUVOIRS
Sur proposition du Directeur Général, le Conseil d'Administration peut nommer une ou plusieurs personnes physiques chargées d'assister le Directeur Général avec le titre de Directeur Général délégué. Le nombre maximum de Directeurs Généraux délégués est fixé à 5. Nul ne peut être nommé Directeur Général délégué s'il a dépassé l'âge de 65 ans. S'il vient à dépasser cet âge, le Directeur Général délégué est réputé démissionnaire d'office. En accord avec le Directeur Général, le Conseil d'Administration détermine l'étendue et la durée des pouvoirs accordés aux Directeurs Généraux délégués. À l'égard des tiers, les Directeurs Généraux délégués disposent des mêmes pouvoirs que le Directeur Général. En cas de cessation des fonctions ou d'empêchement du Directeur Général, les Directeurs Généraux délégués conservent, sauf décision contraire du Conseil d'Administration, leurs fonctions et attributions jusqu'à la nomination d'un nouveau Directeur Général.	Sur proposition du Directeur Général, le Conseil d'Administration peut nommer une ou plusieurs personnes physiques chargées d'assister le Directeur Général avec le titre de Directeur Général délégué. Le nombre maximum de Directeurs Généraux délégués est fixé à 5. Nul ne peut être nommé Directeur Général délégué s'il a dépassé l'âge de 65 68 ans. S'il vient à dépasser cet âge, le Directeur Général délégué est réputé démissionnaire d'office. En accord avec le Directeur Général, le Conseil d'Administration détermine l'étendue et la durée des pouvoirs accordés aux Directeurs Généraux délégués. À l'égard des tiers, les Directeurs Généraux délégués disposent des mêmes pouvoirs que le Directeur Général. En cas de cessation des fonctions ou d'empêchement du Directeur Général, les Directeurs Généraux délégués conservent, sauf décision contraire du Conseil d'Administration, leurs fonctions et attributions jusqu'à la nomination d'un nouveau Directeur Général.
ARTICLE 20 - RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS - DU PRÉSIDENT - DU DIRECTEUR GÉNÉRAL - DES DIRECTEURS GÉNÉRAUX DÉLÉGUÉS ET DES MANDATAIRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION	ARTICLE 20 - RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS - DU PRÉSIDENT - DU DIRECTEUR GÉNÉRAL - DES DIRECTEURS GÉNÉRAUX DÉLÉGUÉS ET DES MANDATAIRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION
L'Assemblée Générale des actionnaires peut allouer aux administrateurs à titre de jetons de présence une somme fixe annuelle, dont la répartition entre les administrateurs est déterminée par le Conseil d'Administration. Le Conseil d'Administration peut allouer des rémunérations exceptionnelles pour des missions ou mandats confiés à des administrateurs ou des censeurs. Il peut autoriser le remboursement des frais et des dépenses engagés par les administrateurs ou censeurs dans l'intérêt de la Société. Le Conseil d'Administration détermine les rémunérations du Président, du Directeur Général et des Directeurs Généraux délégués.	L'Assemblée Générale des actionnaires peut allouer aux administrateurs à titre de jetons de présence en rémunération de leur activité une somme fixe annuelle, dont la répartition entre les administrateurs est déterminée par le Conseil d'Administration. Le Conseil d'Administration peut allouer des rémunérations exceptionnelles pour des missions ou mandats confiés à des administrateurs ou des censeurs. Il peut autoriser le remboursement des frais et des dépenses engagés par les administrateurs ou censeurs dans l'intérêt de la Société. Le Conseil d'Administration détermine les rémunérations du Président, du Directeur Général et des Directeurs Généraux délégués.

Statuts en vigueur	Modifications proposées
ARTICLE 21 - CO-PRÉSIDENTS FONDATEURS Messieurs Paul Dubrulle et Gérard Pélisson, en qualité de Co-Présidents fondateurs de la Société, assistent, avec voix consultative, aux réunions du Conseil d'Administration et peuvent, dans les conditions définies par le règlement intérieur, participer aux travaux d'un comité du Conseil. ARTICLE 25 - TENUE DE L'ASSEMBLÉE Tout actionnaire a le droit de participer aux Assemblées Générales ou de s'y faire représenter dans les conditions fixées par la loi. Il peut exprimer son vote par correspondance conformément à l'article L 225-107 du Code de Commerce. Le formulaire de vote par correspondance et de procuration peut être adressé à la Société ou à l'établissement financier mandaté pour la gestion de ses titres, soit sous forme papier, soit, sur décision du Conseil d'Administration publiée dans l'avis de convocation, par télétransmission, dans les conditions fixées par la loi et les règlements en vigueur. En outre, et si le Conseil d'Administration le décide au moment de la convocation de l'Assemblée, sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité les actionnaires qui participent à l'Assemblée par visioconférence ou par des moyens de télécommunication permettant leur identification et dont la nature et les conditions d'application sont déterminées par la loi et les règlements en vigueur. En cas de signature électronique par l'actionnaire ou son représentant légal ou judiciaire du formulaire de vote par correspondance ou en cas de signature électronique par l'actionnaire de la procuration donnée pour se faire représenter à une Assemblée, cette signature devra prendre la forme : • soit d'une signature électronique sécurisée dans les conditions définies par les lois et les règlements en vigueur, • soit d'un enregistrement de l'actionnaire par le biais d'un code identifiant et d'un mot de passe unique sur le site électronique dédié de la Société, si celui-ci existe, conformément aux lois et règlements en vigueur ; ce procédé de signature électronique sera considéré comme un procédé fiable d'identification garantissant son lien avec l'acte auquel la signature électronique se rattache au sens de la première phrase du second alinéa de l'article 1316-4 du Code civil. Chaque action donne droit à une voix, excepté dans le cas où le droit de vote est réglementé par la loi. Un droit de vote double de celui conféré aux autres actions, eu égard à la quotité du capital social qu'elles représentent, est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au moins au nom du même actionnaire. En outre en cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, un droit de vote double est attribué, dès leur émission, aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit.	ARTICLE 21 - CO-PRÉSIDENTS FONDATEURS Le groupe Accor a été fondé en 1967 par Messieurs Gérard Pélisson et Paul Dubrulle, Présidents fondateurs, qui ont inventé le concept de la première chaîne d'hôtels standardisés en lançant leur premier établissement sous la marque « Novotel » en France, marquant ainsi le début d'une expansion mondiale dans l'industrie hôtelière. Messieurs Paul Dubrulle et Gérard Pélisson, en qualité de Co- Chaque Présidents fondateurs de la Société, peut assister, avec voix consultative, aux réunions du Conseil d'Administration et peut, dans les conditions définies par le règlement intérieur, participer aux travaux d'un comité du Conseil. ARTICLE 25 - TENUE DE L'ASSEMBLÉE Tout actionnaire a le droit de participer aux Assemblées Générales ou de s'y faire représenter dans les conditions fixées par la loi. Il peut exprimer son vote par correspondance conformément à l'article L 225-107 du Code de Commerce. Le formulaire de vote par correspondance et de procuration peut être adressé à la Société ou à l'établissement financier mandaté pour la gestion de ses titres, soit sous forme papier, soit, sur décision du Conseil d'Administration publiée dans l'avis de convocation, par télétransmission, dans les conditions fixées par la loi et les règlements en vigueur. En outre, et si le Conseil d'Administration le décide au moment de la convocation de l'Assemblée, sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité les actionnaires qui participent à l'Assemblée par visioconférence ou par des moyens par un moyen de télécommunication permettant leur identification et dont la nature et les conditions d'application sont déterminées par la loi et les règlements en vigueur. En cas de signature électronique par l'actionnaire ou son représentant légal ou judiciaire du formulaire de vote par correspondance ou en cas de signature électronique par l'actionnaire de la procuration donnée pour se faire représenter à une Assemblée, cette signature devra prendre la forme : • soit d'une signature électronique sécurisée dans les conditions définies par les lois et les règlements en vigueur, • soit d'un enregistrement de l'actionnaire par le biais d'un code identifiant et d'un mot de passe unique sur le site électronique dédié de la Société, si celui-ci existe, conformément aux lois et règlements en vigueur ; ce procédé de signature électronique sera considéré comme un procédé fiable d'identification garantissant son lien avec l'acte auquel la signature électronique se rattache au sens de la première phrase du second alinéa de l'article 1316-4 du Code civil. Chaque action donne droit à une voix, excepté dans le cas où le droit de vote est réglementé par la loi. Un droit de vote double de celui conféré aux autres actions, eu égard à la quotité du capital social qu'elles représentent, est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au moins au nom du même actionnaire. En outre en cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, un droit de vote double est attribué, dès leur émission, aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit.

Statuts en vigueur	Modifications proposées
Toute action convertie au porteur ou transférée en propriété perd le droit de vote double. Néanmoins, le transfert par suite de succession, de liquidation de communauté de biens entre époux ou de donation entre vifs au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible ne fait pas perdre le droit acquis et n'interrompt pas le délai de deux ans prévu au présent article. La fusion de la Société est sans effet sur le droit de vote double qui peut être exercé au sein de la société absorbante, si les statuts de celle-ci l'ont institué. Lorsque les actions sont l'objet d'un usufruit, le droit de vote attaché à ces actions appartient aux usufruitiers dans les Assemblées Générales ordinaires et extraordinaires. Les Assemblées sont présidées par le Président du Conseil d'Administration ou à défaut par le membre du Conseil spécialement délégué à cet effet par le Conseil. A défaut, l'Assemblée élit elle-même son Président. Les fonctions de Scrutateurs sont remplies par les deux membres de l'Assemblée présents et acceptants, qui disposent du plus grand nombre de voix. Le Bureau ainsi formé désigne le Secrétaire, lequel peut être choisi en dehors des actionnaires. Il est tenu une feuille de présence dans les conditions prévues par la loi. Les copies ou extraits des procès-verbaux d'assemblées sont valablement certifiés par le Président du Conseil d'Administration, par le Président de séance ou par le Secrétaire de l'Assemblée. Les Assemblées Générales ordinaires et extraordinaires statuant dans les conditions de quorum et de majorité prescrites par les dispositions qui les régissent respectivement, exercent les pouvoirs qui leur sont attribués par la loi.	Toute action convertie au porteur ou transférée en propriété perd le droit de vote double. Néanmoins, le transfert par suite de succession, de liquidation de communauté de biens entre époux ou de donation entre vifs au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible ne fait pas perdre le droit acquis et n'interrompt pas le délai de deux ans prévu au présent article. La fusion de la Société est sans effet sur le droit de vote double qui peut être exercé au sein de la société absorbante, si les statuts de celle-ci l'ont institué. Lorsque les actions sont l'objet d'un usufruit, le droit de vote attaché à ces actions appartient aux usufruitiers dans les Assemblées Générales ordinaires et extraordinaires. Les Assemblées sont présidées par le Président du Conseil d'Administration ou à défaut par le membre du Conseil spécialement délégué à cet effet par le Conseil. A défaut, l'Assemblée élit elle-même son Président. Les fonctions de Scrutateurs sont remplies par les deux membres de l'Assemblée présents et acceptants, qui disposent du plus grand nombre de voix. Le Bureau ainsi formé désigne le Secrétaire, lequel peut être choisi en dehors des actionnaires. Il est tenu une feuille de présence dans les conditions prévues par la loi. Les copies ou extraits des procès-verbaux d'assemblées sont valablement certifiés par le Président du Conseil d'Administration, par le Président de séance ou par le Secrétaire de l'Assemblée. Les Assemblées Générales ordinaires et extraordinaires statuant dans les conditions de quorum et de majorité prescrites par les dispositions qui les régissent respectivement, exercent les pouvoirs qui leur sont attribués par la loi.

Projets de résolutions à l'Assemblée Générale Mixte du 28 mai 2025

À caractère ordinaire

PREMIÈRE RÉOLUTION

Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2024

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels, **approuve** les comptes sociaux annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2024, tels qu'ils lui ont été présentés, ainsi que toutes les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

Ces comptes font apparaître un bénéfice net comptable d'un montant de 615 577 410,19 euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

En application des dispositions de l'article 223 quater du Code général des impôts, l'Assemblée Générale **prend acte** de l'absence de dépenses et charges non déductibles des résultats au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2024 en application du (4) de l'article 39 du même Code.

DEUXIÈME RÉOLUTION

Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2024

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés, **approuve** les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2024, tels qu'ils lui ont été présentés, ainsi que toutes les

opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

Ces comptes font apparaître un chiffre d'affaires consolidé de 5 606 millions d'euros et un résultat net part du Groupe de 610 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

TROISIÈME RÉOLUTION

Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2024 et fixation du dividende

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, sur proposition du Conseil d'administration :

1. constatant que les comptes arrêtés au 31 décembre 2024 et approuvés par la présente Assemblée font ressortir un bénéfice net de 615 577 410,19 euros sur l'exercice, **approuve** la proposition d'affectation du résultat faite par le Conseil d'administration et **décide** d'affecter le résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2024 de la façon suivante :

- résultat de l'exercice : 615 577 410,19 euros,
- report à nouveau : 2 207 364 357,45 euros,
- montant distribuable : 2 822 941 767,64 euros,
- distribution d'un dividende par action de 1,26 euro par action, soit un dividende global de 307 021 327,18 euros (sur la base de 243 667 720 actions composant le capital social de la Société au 31 décembre 2024).

Le solde, soit la somme de 2 515 920 440,46 euros, étant affecté au compte « report à nouveau » qui aura un nouveau solde de 2 515 920 440,46 euros ;

2. **décide** qu'en cas de variation à la hausse ou à la baisse du nombre d'actions ouvrant droit à dividende entre la clôture de l'exercice et la date de détachement du dividende, le montant global du dividende sera ajusté en conséquence et la contrepartie prélevée ou créditée sur le compte « report à nouveau » sera alors déterminée sur la base du dividende effectivement mis en paiement ;

3. **autorise** en conséquence le Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, à prélever ou créditer le compte « report à nouveau » des sommes nécessaires dans les conditions indiquées ci-dessus, lors de la mise en paiement du dividende ;

4. **décide** que le dividende sera détaché de l'action le 2 juin 2025 et mis en paiement le 4 juin 2025, étant précisé que la Société ne percevra pas de dividende au titre des actions qu'elle détiendrait en propre lors du détachement du dividende, les sommes correspondant au dividende non versé aux actions auto-détenues étant affectées au compte « report à nouveau » et le montant global du dividende ajusté en conséquence.

Pour les personnes physiques résidentes fiscales de France, l'imposition des dividendes est effectuée en deux temps :

- (i) Lors de la distribution des dividendes, l'établissement payeur procédera, sauf exception, à un prélèvement forfaitaire non libératoire (PFNL) de l'impôt sur le revenu à un taux de 12,8 % (conformément à l'article 117 *quater* du Code général des impôts), auquel s'ajoutent les prélèvements sociaux à un taux de 17,2 %. Ce prélèvement constitue un acompte d'impôt sur le revenu imputable sur l'impôt définitif dû l'année suivante. L'excédent éventuel sera alors restituable.
- (ii) L'année suivante (année d'imposition définitive), au niveau des bénéficiaires, la somme sera :
 - soumise au prélèvement forfaitaire unique (PFU) de 12,8 % (conformément à l'article 200 A, 1 du Code général des impôts), ou
 - sur option globale, soumise au barème progressif de l'impôt sur le revenu, après application d'un abattement de 40 % (conformément à l'article 200 A, 2 et à l'article 158, 3-2° du Code général des impôts).

Le PFNL acquitté l'année de distribution du dividende s'impute alors sur l'impôt sur le revenu définitif dû et l'éventuel excédent est restituable.

Pour les personnes physiques non-résidentes fiscales de France, lors de la distribution, l'établissement payeur procédera à une retenue à la source à un taux de 12,8 % sous réserve des conventions fiscales applicables (conformément à l'article 119 bis, 2 et à l'article 187, 1-2° du Code général des impôts).

5. **prend acte**, conformément à l'article 243 bis du Code général des impôts, que la Société a distribué lors des trois derniers exercices les dividendes suivants, intégralement éligibles à l'abattement de 40 % prévu à l'article 158, 3-2° du Code général des impôts :

Exercice	2021	2022	2023
Dividende total (en euros)	0	276 183 383,70	285 985 064,32
Dividende par action (en euros)	0	1,05	1,18

QUATRIÈME RÉSOLUTION

Renouvellement du mandat de M. Sébastien Bazin en qualité d'Administrateur de la Société

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, **renouvelle** le mandat d'Administrateur de M. Sébastien Bazin pour une durée de

trois (3) ans, qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 2027.

Ce renouvellement met fin à compter de la présente Assemblée Générale à toute décision antérieure de même objet.

CINQUIÈME RÉSOLUTION

Renouvellement du mandat de Mme Asma Abdulrahman Al-Khulaifi en qualité d'Administratrice de la Société

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, **renouvelle** le mandat d'Administratrice de Mme Asma Abdulrahman Al-Khulaifi,

venant à expiration à l'issue de la présente Assemblée Générale, pour une durée de trois (3) ans, qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 2027.

SIXIÈME RÉSOLUTION

Renouvellement du mandat de M. Ugo Arzani en qualité d'Administrateur de la Société

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, **renouvelle** le mandat

d'Administrateur de M. Ugo Arzani, venant à expiration à l'issue de la présente Assemblée Générale, pour une durée de trois (3) ans, qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 2027.

SEPTIÈME RÉSOLUTION

Renouvellement du mandat de Mme Hélène Auriol-Potier en qualité d'Administratrice de la Société

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, **renouvelle** le mandat d'Administratrice de Mme Hélène Auriol-Potier, venant à

expiration à l'issue de la présente Assemblée Générale, pour une durée de trois (3) ans, qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 2027.

HUITIÈME RÉSOLUTION

Renouvellement du mandat de Mme Qionger Jiang en qualité d'Administratrice de la Société

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, **renouvelle** le mandat d'Administratrice de Mme Qionger Jiang, venant à

expiration à l'issue de la présente Assemblée Générale, pour une durée de trois (3) ans, qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 2027.

NEUVIÈME RÉSOLUTION

Renouvellement du mandat de M. Nicolas Sarkozy en qualité d'Administrateur de la Société

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, **renouvelle** le mandat d'Administrateur de M. Nicolas Sarkozy, venant à expiration

à l'issue de la présente Assemblée Générale, pour une durée de trois (3) ans, qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 2027.

DIXIÈME RÉSOLUTION

Renouvellement du mandat de Mme Isabelle Simon en qualité d'Administratrice de la Société

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, **renouvelle** le mandat d'Administratrice de Mme Isabelle Simon, venant à

expiration à l'issue de la présente Assemblée Générale, pour une durée de trois (3) ans, qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 2027.

ONZIÈME RÉSOLUTION

Renouvellement du mandat de M. Sarhad Zok en qualité d'Administrateur de la Société

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, **renouvelle** le mandat

d'Administrateur de M. Sarhad Zok, venant à expiration à l'issue de la présente Assemblée Générale, pour une durée de trois (3) ans, qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 2027.

DOUZIÈME RÉSOLUTION

Nomination de Mme Katherine E. Fleming en qualité d'Administratrice de la Société

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, **décide de nommer**

Mme Katherine E. Fleming en qualité d'Administratrice, pour une durée de trois (3) ans, qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 2027.

TREIZIÈME RÉSOLUTION

Nomination du cabinet Deloitte en qualité de Commissaire aux Comptes en charge de la certification des comptes pour une durée de six exercices

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, **décide** de nommer le cabinet

Deloitte en qualité de Commissaire aux Comptes en charge de la certification des comptes, pour une durée de six (6) exercices qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 2030.

QUATORZIÈME RÉSOLUTION

Renouvellement du mandat du cabinet PricewaterhouseCoopers Audit en qualité de Commissaire aux Comptes en charge de la certification des comptes pour une durée de six exercices

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, **décide** de renouveler le mandat du cabinet PricewaterhouseCoopers Audit en qualité de

Commissaire aux Comptes en charge de la certification des comptes, pour une durée de six (6) exercices qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 2030.

QUINZIÈME RÉSOLUTION

Nomination du cabinet Deloitte en qualité de Commissaire aux Comptes en charge de la certification des informations en matière de durabilité pour une durée de six exercices

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, **décide**, en application de l'article 38 de l'ordonnance n° 2023-1142 du 6 décembre

2023, de nommer le cabinet Deloitte en qualité de Commissaire aux Comptes en charge de la certification des informations en matière de durabilité, pour une durée de six (6) exercices qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 2030.

SEIZIÈME RÉSOLUTION

Renouvellement du mandat du cabinet PricewaterhouseCoopers Audit en qualité de Commissaire aux Comptes en charge de la certification des informations en matière de durabilité pour une durée de six exercices

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, **décide**, en application de l'article 38 de l'ordonnance n° 2023-1142 du 6 décembre 2023, de renouveler le mandat du cabinet

PricewaterhouseCoopers Audit en qualité de Commissaire aux Comptes en charge de la certification des informations en matière de durabilité, pour une durée de six (6) exercices qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 2030.

DIX-SEPTIÈME RÉSOLUTION

Approbation des informations relatives à la rémunération de l'ensemble des mandataires sociaux mentionnées à l'article L. 22-10-9 I du Code de commerce

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, **approuve**, en application du I de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce, les informations

mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 dudit Code relatives aux éléments de rémunération des mandataires sociaux telles que présentées dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant dans le Document d'enregistrement universel 2024 de la Société (Chapitre 4, section 4.5.2).

DIX-HUITIÈME RÉSOLUTION

Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2024 ou attribués au titre du même exercice, à M. Sébastien Bazin, Président-directeur général

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, **approuve**, en application du II de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés

au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2024 ou attribués au titre du même exercice à M. Sébastien Bazin, en sa qualité de Président-directeur général, tels que présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant dans le Document d'enregistrement universel 2024 de la Société (Chapitre 4, section 4.5.2.2).

DIX-NEUVIÈME RÉSOLUTION

Approbation de la politique de rémunération du Président-directeur général

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, **approuve**, en application du II de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, la politique de

rémunération du Président-directeur général telle que présentée dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant dans le Document d'enregistrement universel 2024 de la Société (Chapitre 4, section 4.5.1.2).

VINGTIÈME RÉSOLUTION

Approbation de la politique de rémunération des Administrateurs

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, **approuve**, en application du II de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, la politique

de rémunération des Administrateurs telle que présentée dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant dans le Document d'enregistrement universel 2024 de la Société (Chapitre 4, section 4.5.1.1).

VINGT-ET-UNIÈME RÉSOLUTION

Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions réglementées visées aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements visés à

l'article L. 225-38 du Code de commerce, **prend acte** du rapport spécial établi par les Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements visés aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce.

VINGT-DEUXIÈME RÉSOLUTION

Autorisation à donner au Conseil d'administration à l'effet d'opérer sur les actions de la Société

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et conformément aux dispositions des articles L. 22-10-62 et suivants du Code de commerce et du Règlement (UE) n° 596/2014 du 16 avril 2014 sur les abus de marché et du Règlement Délégué (UE) n° 2016/1052 du 8 mars 2016 :

1. autorise le Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, à opérer sur les actions ordinaires de la Société. Le Conseil d'administration pourra procéder ou faire procéder à des achats, cessions ou transferts des actions ordinaires de la Société, dans le respect des textes susvisés, en vue des affectations suivantes :

- annulation ultérieure des actions ordinaires acquises, dans le cadre d'une réduction de capital décidée ou autorisée en vertu de la vingt-troisième résolution de la présente Assemblée Générale ou de toute résolution ayant le même objet qui viendrait à être autorisée par une autre Assemblée Générale de la Société,
- mise en œuvre de tous plans d'actionnariat salarié, notamment de plans d'attribution gratuite d'actions dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants et L. 22-10-59 et suivants du Code de commerce, de plans d'épargne Groupe (ou plans assimilés) dans le cadre des articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail et d'options d'achat d'actions de la Société dans le cadre des dispositions des articles L. 225-177 et suivants et L. 22-10-56 et suivants du Code de commerce,
- remise d'actions à l'occasion de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière à l'attribution d'actions ordinaires de la Société,
- conservation et remise ultérieure, soit en paiement dans le cadre d'opérations de croissance externe, soit en échange dans le cadre d'opérations de fusion, de scission ou d'apport, et ce dans la limite de 5 % du capital,
- animation du marché par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement intervenant dans le cadre d'un contrat de liquidité conformément à la pratique de marché admise par l'Autorité des marchés financiers,
- poursuite de tout autre but autorisé ou toute opération ou pratique de marché admise ou qui viendrait à être admise par la loi ou la réglementation en vigueur ou par l'Autorité des marchés financiers. Dans une telle hypothèse, la Société informerait ses actionnaires par voie de communiqué ;

2. fixe (i) à 10 % du capital social (étant précisé que ce plafond s'appliquera à quelque moment que ce soit, à un montant du capital social de la Société qui sera, le cas échéant, ajusté en fonction des opérations l'affectant postérieurement à la présente Assemblée Générale) le

nombre maximal d'actions ordinaires susceptibles d'être acquises, (ii) à 80 euros (hors frais d'acquisition) le prix d'achat maximal par action et (iii) en application de l'article R. 225-151 du Code de commerce, à 1,95 milliard d'euros le montant maximal de l'opération, et **délègue** au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, le pouvoir d'ajuster ce prix d'achat maximal afin de tenir compte de l'incidence sur la valeur de l'action d'opérations sur le capital de la Société, notamment en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, d'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, de distribution de réserves ou de tout autre actif, ou de toute autre opération portant sur le capital social ou les capitaux propres de la Société ; lesdits plafonds s'entendent déduction faite, le cas échéant, du nombre et du prix de vente des actions ordinaires revendues pendant la durée de l'autorisation lorsque ces dernières auront été acquises pour favoriser la liquidité dans les conditions définies par le Règlement général de l'Autorité des marchés financiers ;

3. décide que (i) les opérations sur les actions ordinaires pourront être effectuées et payées par tous moyens, dans les conditions et limites prévues par les textes en vigueur à la date des opérations considérées, en une ou plusieurs fois, sur le marché ou de gré à gré, y compris par utilisation de mécanismes optionnels, d'instruments financiers dérivés – notamment l'achat ou la vente d'options d'achat ou de vente – ou de valeurs mobilières donnant droit à des actions ordinaires de la Société, et que (ii) la part maximale du capital pouvant être transférée sous forme de blocs de titres pourra atteindre la totalité du programme de rachat d'actions ;

4. décide qu'en cas de dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société, le Conseil d'administration ne pourra faire usage de la présente délégation de compétence pendant la durée de la période d'offre sans autorisation expresse de l'Assemblée Générale et suspendra l'exécution de tout programme de rachat d'actions déjà initié jusqu'à la clôture de l'offre, sauf à l'exécuter afin de satisfaire une livraison de titres engagée et annoncée avant le lancement de ladite offre publique ;

5. délègue tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, pour décider de la mise en œuvre de la présente autorisation, en préciser, si nécessaire, les termes et arrêter les modalités, et, plus généralement, d'accomplir ou faire accomplir tous actes et formalités, prendre toutes décisions, conclure tous accords et généralement faire tout ce qui est utile ou nécessaire à la bonne fin des opérations envisagées ; et

6. décide que la présente autorisation est donnée pour une durée de dix-huit (18) mois à compter de la présente Assemblée Générale et met fin à compter de ce jour à toute autorisation antérieure de même objet.

À caractère extraordinaire

VINGT-TROISIÈME RÉSOLUTION

Autorisation au Conseil d'administration de réduire le capital social par annulation d'actions auto-détenues

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, et conformément aux dispositions de l'article L.22-10-62 du Code de commerce :

- 1. autorise** le Conseil d'administration à réduire le capital social, en une ou plusieurs fois, par annulation de tout ou partie des actions ordinaires acquises par la Société, dans la limite, par période de vingt-quatre (24) mois, de 10 % du capital social (étant précisé que ce plafond s'appliquera à quelque moment que ce soit, à un montant du capital social de la Société qui sera, le cas échéant, ajusté en fonction des opérations l'affectant postérieurement à la présente Assemblée Générale) ;
- 2. confère** tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de délégation dans les conditions fixées par la loi, pour :
 - procéder à cette ou ces réductions de capital,
 - en arrêter le montant définitif, en fixer les modalités et en constater la réalisation,

- imputer la différence entre la valeur comptable des actions annulées et leur montant nominal sur tous postes de réserves et primes,
- affecter la fraction de la réserve légale devenue disponible en conséquence de la réduction de capital,
- constater la réalisation de la ou des réductions de capital consécutives aux opérations autorisées dans le cadre de la présente résolution,
- procéder à la modification corrélative des statuts et, plus généralement, d'accomplir ou faire accomplir tous actes et formalités, prendre toutes décisions, conclure tous accords et généralement faire tout ce qui est utile ou nécessaire à la bonne fin de cette opération,
- le tout conformément aux dispositions légales ou réglementaires en vigueur lors de l'utilisation de la présente autorisation ;

- 3. décide** que la présente autorisation est donnée pour une durée de vingt-quatre (24) mois à compter de la présente Assemblée Générale et met fin à compter de ce jour à toute autorisation antérieure de même objet.

VINGT-QUATRIÈME RÉSOLUTION

Délégation de compétence au Conseil d'administration pour procéder à des augmentations de capital, avec maintien du droit préférentiel de souscription, par émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital social

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, et conformément aux dispositions du Code de commerce et notamment de ses articles L. 225-129 à L. 225-129-6, L. 225-132 à L. 225-134, L. 228-91 à L. 228-93 et L. 22-10-49 et suivants :

- 1. délègue** au Conseil d'administration sa compétence pour décider d'augmenter le capital social, en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, tant en France qu'à l'étranger, en euros ou devises étrangères ou unités de compte fixées par référence à plusieurs devises, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, par émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, au capital de la Société ou de sociétés dont elle possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital, ou de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance, étant précisé d'une part, que la souscription pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation avec des créances liquides et exigibles et, d'autre part, que la présente autorisation s'entend sans préjudice de la compétence attribuée par l'article L. 228-92 du Code de commerce au Conseil d'administration pour émettre des valeurs mobilières

composées de titres de créance donnant droit à l'attribution d'autres titres de créance ou donnant accès à des titres de capital existants ;

- 2. décide** que le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme en vertu de la présente délégation, ne pourra excéder 50 % du capital social (étant précisé que ce plafond s'appliquera à quelque moment que ce soit, à un montant du capital social de la Société qui sera, le cas échéant, ajusté en fonction des opérations l'affectant postérieurement à la présente Assemblée Générale), montant auquel s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement ;
- 3. décide** en outre que le montant nominal maximal des obligations ou autres titres de créance donnant accès à des titres de capital à émettre, susceptibles d'être émis en vertu de la présente délégation, est de 9,15 milliards d'euros ou de la contre-valeur de ce montant en cas d'émission en autres devises ou unités de compte ;

4. **décide** que les actionnaires pourront exercer, dans les conditions prévues par la loi, leur droit préférentiel de souscription à titre irréductible. En outre, le Conseil d'administration aura la faculté de conférer aux actionnaires le droit de souscrire à titre réductible un nombre de valeurs mobilières supérieur à celui qu'ils pourraient souscrire à titre irréductible, proportionnellement aux droits de souscription dont ils disposent et, en tout état de cause, dans la limite de leur demande.

Si les souscriptions à titre irréductible et, le cas échéant, à titre réductible, n'ont pas absorbé la totalité d'une émission d'actions ou de valeurs mobilières telles que définies ci-dessus, le Conseil d'administration pourra utiliser, dans l'ordre qu'il déterminera, une ou plusieurs des facultés ci-après :

- limiter l'émission au montant des souscriptions sous la condition que celui-ci atteigne les trois-quarts au moins du montant de l'émission initialement décidée,
 - répartir librement tout ou partie des titres non souscrits entre les personnes de son choix,
 - offrir au public tout ou partie des titres non souscrits ;
5. **décide** que toute émission de bons de souscription d'actions à émettre de la Société susceptible d'être réalisée, pourra avoir lieu soit par offre de souscription dans les conditions prévues ci-dessus, soit par attribution gratuite aux propriétaires des actions anciennes ;
6. **décide** que le Conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable de l'Assemblée Générale, faire usage de la présente délégation de compétence pendant toute période d'offre publique d'achat ou d'offre publique d'échange visant les titres de la Société ;
7. **constate et décide** en tant que de besoin que cette délégation emporte de plein droit au profit des porteurs de valeurs mobilières donnant accès à terme au capital de la Société susceptibles d'être émises, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions nouvelles auxquelles ces valeurs mobilières donnent droit ;
8. **décide** que le Conseil d'administration aura tous pouvoirs avec faculté de subdélégation, dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation, à l'effet notamment de :
- décider l'augmentation de capital et déterminer les valeurs mobilières à émettre,
 - décider le montant de l'augmentation de capital, le prix d'émission ainsi que le montant de la prime qui pourra, le cas échéant, être demandée à l'émission,
 - déterminer les dates et modalités de l'augmentation de capital et de la ou des émission(s) à réaliser, notamment la nature, les caractéristiques et les

modalités des valeurs mobilières à émettre, les dates d'ouverture et de clôture des souscriptions, le prix et la date de jouissance des titres à émettre, les modalités de leur libération, les modalités selon lesquelles les valeurs mobilières à émettre en vertu de la présente résolution donneront accès au capital de la Société ou de sociétés dont la Société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital, toutes autres conditions et modalités de réalisation de la ou des émission(s) à réaliser et, s'agissant des titres de créance, leur rang de subordination,

- fixer, s'il y a lieu, les modalités d'exercice des droits attachés aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre et, notamment, arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance, déterminer les modalités d'exercice des droits, le cas échéant, à conversion, échange, remboursement, ainsi que toutes autres conditions et modalités de réalisation de l'augmentation de capital,
 - fixer les modalités selon lesquelles la Société aura, le cas échéant, la faculté d'acheter ou d'échanger par tous moyens, à tout moment ou pendant des périodes déterminées, les valeurs mobilières émises ou à émettre immédiatement ou à terme en vue de les annuler ou non, compte tenu des dispositions légales et réglementaires,
 - prévoir la faculté de suspendre éventuellement l'exercice des droits attachés à ces titres en conformité avec les dispositions légales et réglementaires,
 - à sa seule initiative, imputer les frais d'augmentation de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale,
 - fixer et procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital de la Société et fixer les modalités selon lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital,
 - constater la réalisation de chaque augmentation de capital et procéder à la modification corrélative des statuts,
 - d'une manière générale, passer toute convention, notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ; et
9. **décide** que la présente délégation est donnée pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de la présente Assemblée Générale et met fin à compter de ce jour à toute délégation antérieure de même objet.

VINGT-CINQUIÈME RÉSOLUTION

Délégation de compétence au Conseil d'administration pour procéder à des augmentations de capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription, par émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital social, par offre au public

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, et conformément aux dispositions du Code de commerce et notamment de ses articles L. 225-129 à L. 225-129-6, L. 225-134 à L. 225-136, L. 228-91 à L. 228-93, L. 22-10-49, L. 22-10-51 et L. 22-10-52 :

1. **délègue** au Conseil d'administration sa compétence pour décider d'augmenter le capital social, par offre au public à l'exclusion des offres visées au 1^o de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier, en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, tant en France qu'à l'étranger, en euros ou devises étrangères ou unités de compte fixées par référence à plusieurs devises, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, par émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société ou de sociétés dont elle possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital, ou de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance, étant précisé d'une part, que la souscription pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation avec des créances liquides et exigibles et d'autre part que la présente autorisation s'entend sans préjudice de la compétence attribuée par l'article L. 228-92 du Code de commerce au Conseil d'administration pour émettre des valeurs mobilières composées de titres de créance donnant droit à l'attribution d'autres titres de créance ou donnant accès à des titres de capital existants. Il est précisé que l'émission de ces titres nouveaux pourra être décidée à l'effet de rémunérer des titres apportés à toute offre publique comportant une composante d'échange initiée par la Société en France ou à toute autre opération relevant d'un droit étranger ayant le même effet, visant les titres d'une société dont les actions sont admises aux négociations sur l'un des marchés réglementés visés par l'article L. 22-10-54 du Code de commerce ;
2. **décide** que le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme en vertu de la présente délégation ne pourra excéder 10 % du capital social (étant précisé que ce plafond s'appliquera à quelque moment que ce soit, à un montant du capital social de la Société qui sera, le cas échéant, ajusté en fonction des opérations l'affectant postérieurement à la présente Assemblée Générale), montant auquel s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement ;
3. **décide** que ces augmentations de capital pourront résulter de l'exercice d'un droit d'attribution, par voie de conversion, échange, remboursement, présentation d'un bon, ou de toute autre manière, résultant de toutes valeurs mobilières émises par toute société dont la Société détient, directement ou indirectement, plus de la moitié du capital, sous réserve de l'autorisation par l'Assemblée Générale de cette dernière ;
4. **décide** en outre que le montant nominal maximal des obligations ou autres titres de créance donnant accès à des titres de capital à émettre, susceptibles d'être émis en vertu de la présente délégation, ne pourra excéder 1,84 milliard d'euros, ou la contre-valeur de ce montant en cas d'émission en autres devises ou unités de compte ;
5. **décide** de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions ou autres valeurs mobilières à émettre au titre de la présente résolution, en laissant toutefois au Conseil d'administration en application des articles L. 225-135 et L. 22-10-51 du Code de commerce, la faculté de conférer aux actionnaires un délai de priorité de souscription, d'une durée qui ne pourra être inférieure à trois jours de bourse et selon des modalités qu'il fixera en conformité avec les dispositions légales et réglementaires applicables et pour tout ou partie d'une émission effectuée. Ce délai de priorité ne donne pas lieu à la création de droits négociables et devra s'exercer proportionnellement au nombre des actions possédées par chaque actionnaire ; il pourra être éventuellement complété par une souscription à titre réductible, étant précisé que les titres non souscrits ainsi feront l'objet d'un placement public en France ou à l'étranger ou sur le marché international ;
6. **décide** que si les souscriptions des actionnaires et du public n'ont pas absorbé la totalité d'une émission d'actions ou autres valeurs mobilières, le Conseil d'administration pourra utiliser, dans l'ordre qu'il déterminera, l'une ou les deux des facultés ci-après :
 - limiter l'émission au montant des souscriptions sous la condition que celui-ci atteigne les trois quarts au moins du montant de l'émission initialement décidée,
 - répartir librement tout ou partie des titres non souscrits entre les personnes de son choix ;
7. **décide** que le Conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable de l'Assemblée Générale, faire usage de la présente délégation de compétence pendant toute période d'offre publique d'achat ou d'offre publique d'échange visant les titres de la Société ;
8. **constate** et décide en tant que de besoin que cette délégation emporte de plein droit au profit des porteurs de valeurs mobilières donnant accès à terme au capital de la Société et susceptibles d'être émises en vertu de la présente délégation, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions nouvelles auxquelles ces valeurs mobilières donnent droit ;

9. prend acte du fait que :

- le prix d'émission des actions ordinaires émises directement sera au moins égal à la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de bourse précédant le début de l'offre au public, éventuellement diminuée d'une décote de 10 %, après, le cas échéant, correction de cette moyenne en cas de différence entre les dates de jouissance,
- le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au prix de souscription minimal défini à l'alinéa précédent,
- la conversion, le remboursement ou généralement la transformation en actions de chaque valeur mobilière donnant accès à des titres de capital à émettre se fera, compte tenu de la valeur nominale de l'obligation ou de ladite valeur mobilière, en un nombre d'actions tel que la somme perçue par la Société, pour chaque action, soit au moins égale au prix de souscription minimal défini au premier alinéa du présent paragraphe ;

10. décide que le Conseil d'administration aura tous pouvoirs avec faculté de subdélégation, dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation, à l'effet notamment de :

- décider l'augmentation de capital et déterminer les valeurs mobilières à émettre,
- décider le montant de l'augmentation de capital, le prix d'émission ainsi que le montant de la prime qui pourra, le cas échéant, être demandée à l'émission,
- déterminer les dates et modalités de l'augmentation de capital et de la ou des émission(s) à réaliser, notamment la nature, les caractéristiques et les modalités des valeurs mobilières à émettre, les dates d'ouverture et de clôture des souscriptions, le prix et la date de jouissance des titres à émettre, les modalités de leur libération, les modalités selon lesquelles les valeurs mobilières à émettre en vertu de la présente résolution donneront accès au capital de la Société ou de sociétés dont la Société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital, toutes autres conditions et modalités de réalisation de la ou des émission(s) à réaliser et, s'agissant des titres de créance, leur rang de subordination,
- fixer, s'il y a lieu, les modalités d'exercice des droits attachés aux actions ou aux valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre et, notamment, arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance, déterminer les

modalités d'exercice des droits, le cas échéant, à conversion, échange, remboursement, ainsi que toutes autres conditions et modalités de réalisation de l'augmentation de capital,

- fixer les modalités selon lesquelles la Société aura, le cas échéant, la faculté d'acheter ou d'échanger par tous moyens, à tout moment ou pendant des périodes déterminées, les valeurs mobilières émises ou à émettre immédiatement ou à terme en vue de les annuler ou non, compte tenu des dispositions légales et réglementaires,
- prévoir la faculté de suspendre éventuellement l'exercice des droits attachés aux titres émis en conformité avec les dispositions légales et réglementaires,
- en cas d'émission de valeurs mobilières à l'effet de rémunérer des titres apportés dans le cadre d'une offre publique ayant une composante d'échange (OPE), arrêter la liste des valeurs mobilières apportées à l'échange, fixer les conditions de l'émission, la parité d'échange ainsi que, le cas échéant, le montant de la soulte en espèces à verser et déterminer les modalités de l'émission dans le cadre, soit d'une OPE, soit d'une offre alternative d'achat ou d'échange, soit d'une offre unique proposant l'achat ou l'échange des titres visés contre un règlement en titres et en numéraire, soit d'une offre publique d'achat (OPA) ou d'échange à titre principal, assortie d'une OPE ou d'une OPA à titre subsidiaire, ou de toute autre forme d'offre publique conforme à la loi et la réglementation applicables à ladite offre publique,
- à sa seule initiative, imputer les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale,
- fixer et procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital de la Société et fixer les modalités selon lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital,
- constater la réalisation de chaque augmentation de capital et procéder à la modification corrélative des statuts, d'une manière générale, passer toute convention notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ; et

11. décide que la présente délégation est donnée pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de la présente Assemblée Générale et met fin à compter de ce jour à toute délégation antérieure de même objet.

VINGT-SIXIÈME RÉSOLUTION

Délégation de compétence au Conseil d'administration pour procéder à des augmentations de capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription, par émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital social, par offre visée au 1° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, et conformément aux dispositions du Code de commerce et notamment de ses articles L. 225-129 à L. 225-129-6, L. 225-135, L. 225-136 et L. 228-91 à L. 228-93, L. 22-10-49, L. 22-10-51 et L. 22-10-52 :

1. **délègue** au Conseil d'administration sa compétence pour décider d'augmenter le capital social, par offre s'adressant à des investisseurs qualifiés ou à un cercle restreint d'investisseurs tels que visés au 1° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier, en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, tant en France qu'à l'étranger, en euros ou devises étrangères ou unités de compte fixées par référence à plusieurs devises, par émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société ou de sociétés dont elle possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital, ou de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance, étant précisé d'une part, que la souscription pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation avec des créances liquides et exigibles et d'autre part que la présente autorisation s'entend sans préjudice de la compétence attribuée par l'article L. 228-92 du Code de commerce au Conseil d'administration pour émettre des valeurs mobilières composées de titres de créance donnant droit à l'attribution d'autres titres de créance ou donnant accès à des titres de capital existants ;
2. **décide** que le montant nominal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme en vertu de la présente délégation ne pourra excéder 10 % du capital social (étant précisé que ce plafond s'appliquera à quelque moment que ce soit, à un montant du capital social de la Société qui sera, le cas échéant, ajusté en fonction des opérations l'affectant postérieurement à la présente Assemblée Générale), montant auquel s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement ;
3. **décide** que ces augmentations de capital pourront résulter de l'exercice d'un droit d'attribution, par voie de conversion, échange, remboursement, présentation d'un bon, ou de toute autre manière, résultant de toutes valeurs mobilières émises par toute société dont la Société détient, directement ou indirectement, plus de la moitié du capital, sous réserve de l'autorisation par l'Assemblée Générale de cette dernière ;
4. **décide** en outre que le montant nominal maximal des obligations ou autres titres de créance donnant accès à des titres de capital à émettre, susceptibles d'être émis en vertu de la présente délégation, ne pourra excéder 1,84 milliard d'euros, ou la contre-valeur de ce montant en cas d'émission en autres devises ou unités de compte ;
5. **décide** de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions ou autres valeurs mobilières à émettre au titre de la présente résolution ;
6. **décide** que si les souscriptions n'ont pas absorbé la totalité d'une émission d'actions ou autres valeurs mobilières, le Conseil d'administration pourra utiliser, dans l'ordre qu'il déterminera, l'une ou les deux des facultés ci-après :
 - limiter l'émission au montant des souscriptions sous la condition que celui-ci atteigne les trois quarts au moins du montant de l'émission initialement décidée,
 - répartir librement tout ou partie des titres non souscrits entre les personnes de son choix ;
7. **décide** que le Conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable de l'Assemblée Générale, faire usage de la présente délégation de compétence pendant toute période d'offre publique d'achat ou d'offre publique d'échange visant les titres de la Société ;
8. **constate et décide** en tant que de besoin que cette délégation emporte de plein droit au profit des porteurs de valeurs mobilières donnant accès à terme au capital de la Société susceptibles d'être émises, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions nouvelles auxquelles ces valeurs mobilières donnent droit ;
9. **décide** que :
 - le prix d'émission des actions ordinaires émises directement sera au moins égal à la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de bourse précédant le début de l'offre au public, éventuellement diminuée d'une décote de 10 %, après, le cas échéant, correction de cette moyenne en cas de différence entre les dates de jouissance,
 - le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre, sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au prix de souscription minimal défini à l'alinéa précédent,
 - la conversion, le remboursement ou généralement la transformation en actions de chaque valeur mobilière donnant accès à des titres de capital à émettre se fera, compte tenu de la valeur nominale de l'obligation ou de ladite valeur mobilière, en un nombre d'actions tel que la somme perçue par la Société, pour chaque action, soit au moins égale au prix de souscription minimal défini au premier alinéa du présent paragraphe ;

10. décide que le Conseil d'administration aura tous pouvoirs avec faculté de subdélégation, dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation, à l'effet notamment de :

- décider l'augmentation de capital et déterminer les valeurs mobilières à émettre,
- arrêter la liste ou la catégorie des personnes auxquelles l'émission sera réservée,
- décider le montant de l'augmentation de capital, le prix d'émission ainsi que le montant de la prime qui pourra, le cas échéant, être demandée à l'émission,
- déterminer les dates et modalités de l'augmentation de capital, de la ou des émission(s) à réaliser, notamment la nature, les caractéristiques et les modalités des valeurs mobilières à émettre, les dates d'ouverture et de clôture des souscriptions, le prix et la date de jouissance des titres à émettre, les modalités de leur libération, les modalités selon lesquelles les valeurs mobilières à émettre en vertu de la présente résolution donneront accès au capital de la Société ou de sociétés dont la Société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital, toutes autres conditions et modalités de réalisation de la ou des émission(s) à réaliser et, s'agissant des titres de créance, leur rang de subordination,
- fixer, s'il y a lieu, les modalités d'exercice des droits attachés aux actions ou aux valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre et, notamment, arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance, déterminer les modalités d'exercice des droits, le cas échéant, à conversion, échange, remboursement, ainsi que toutes autres conditions et modalités de réalisation de l'augmentation de capital,

- fixer les modalités selon lesquelles la Société aura, le cas échéant, la faculté d'acheter ou d'échanger par tous moyens, à tout moment ou pendant des périodes déterminées, les valeurs mobilières émises ou à émettre immédiatement ou à terme en vue de les annuler ou non, compte tenu des dispositions légales et réglementaires,
- prévoir la faculté de suspendre éventuellement l'exercice des droits attachés aux titres émis en conformité avec les dispositions légales et réglementaires,
- à sa seule initiative, imputer les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale,
- fixer et procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital de la Société et fixer les modalités selon lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital,
- constater la réalisation de chaque augmentation de capital et procéder à la modification corrélative des statuts,
- d'une manière générale, passer toute convention notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, prendre toutes mesures et, plus généralement, d'accomplir ou faire accomplir tous actes et formalités, prendre toutes décisions, conclure tous accords et généralement faire tout ce qui est utile ou faire le nécessaire à la bonne fin de l'émission, la cotation et le service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ; et

11. décide que la présente délégation est donnée pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de la présente Assemblée Générale et met fin à compter de ce jour à toute délégation antérieure de même objet.

VINGT-SEPTIÈME RÉSOLUTION

Délégation de compétence au Conseil d'administration pour procéder à l'augmentation du nombre de titres à émettre en cas d'augmentation du capital social avec ou sans droit préférentiel de souscription

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, et conformément aux dispositions des articles L. 225-135-1 et R. 225-118 du Code de commerce :

1. délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, dans les conditions fixées par la loi, sa compétence pour décider d'augmenter, dans la limite du plafond global fixé par la trentième résolution de la présente Assemblée Générale, le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation du capital social de la Société avec ou sans droit préférentiel de souscription des actionnaires au même prix que celui retenu pour l'émission initiale, dans les conditions et limites prévues

par la réglementation applicable au jour de l'émission (à ce jour, dans les 30 jours de la clôture de la souscription et dans la limite de 15 % de l'émission initiale), notamment en vue d'octroyer une option de surallocation conformément aux pratiques de marché ;

- 2. décide** que le Conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable de l'Assemblée Générale, faire usage de la présente délégation de compétence pendant toute période d'offre publique d'achat ou d'offre publique d'échange visant les titres de la Société ; et
- 3. décide** que la présente délégation est donnée pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de la présente Assemblée Générale et met fin à compter de ce jour à toute délégation antérieure de même objet.

VINGT-HUITIÈME RÉSOLUTION

Délégation de pouvoirs au Conseil d'administration pour procéder à des augmentations de capital par émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, et conformément aux dispositions du Code de commerce, et notamment de son article L. 22-10-53 :

- délègue** au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, dans les conditions fixées par la loi, les pouvoirs nécessaires pour procéder, hors offre publique d'échange, à des augmentations du capital social par émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières diverses donnant accès immédiatement ou à terme au capital de la Société, d'un montant nominal maximal ne pouvant excéder 10 % du capital social (étant précisé que ce plafond s'appliquera à quelque moment que ce soit, à un montant du capital social de la Société qui sera, le cas échéant, ajusté en fonction des opérations l'affectant postérieurement à la présente Assemblée Générale), en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, lorsque les dispositions de l'article L. 22-10-54 ne sont pas applicables, étant précisé que la présente autorisation s'entend sans préjudice de la compétence attribuée par l'article L. 228-92 du Code de commerce au Conseil d'administration pour émettre des valeurs mobilières composées de titres de créance donnant droit à l'attribution d'autres titres de créance ou donnant accès à des titres de capital existants ;
- décide** en outre que le montant nominal maximal des obligations ou autres titres de créance donnant accès à des titres de capital à émettre, susceptibles d'être émis

en vertu de la présente délégation, ne pourra excéder 1,84 milliard d'euros, ou la contre-valeur de ce montant en cas d'émission en autres devises ou unités de compte ;

- décide** que le Conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable de l'Assemblée Générale, faire usage de la présente délégation pendant toute période d'offre publique d'achat ou d'offre publique d'échange visant les titres de la Société ;
- décide** que le Conseil d'administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation, pour mettre en œuvre la présente résolution, et notamment pour fixer la nature et le nombre de valeurs mobilières à créer, leurs caractéristiques et les modalités de leur émission, approuver l'évaluation des apports et l'octroi des avantages particuliers, de réduire, si les apporteurs y consentent, l'évaluation des apports ou la rémunération des avantages particuliers et, concernant lesdits apports, en constater la réalisation, imputer tous frais, charges et droits sur les primes, augmenter le capital social et procéder à la modification corrélative des statuts ;
- précise** que conformément à la loi, le Conseil d'administration statuera, s'il est fait usage de la présente délégation, sur le rapport d'un ou plusieurs Commissaires aux apports conformément à l'article L. 225-147 du Code de commerce ; et
- décide** que la présente délégation est donnée pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de la présente Assemblée Générale et met fin à compter de ce jour à toute délégation antérieure de même objet.

VINGT-NEUVIÈME RÉSOLUTION

Délégation de compétence au Conseil d'administration pour procéder à des augmentations de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, et conformément aux dispositions des articles L. 225-129 à L. 225-129-6 et L. 225-130, L. 22-10-49 et L. 22-10-50 du Code de commerce :

- délègue** au Conseil d'administration sa compétence pour décider d'augmenter le capital social en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, par incorporation de réserves, bénéfices ou primes, le cas échéant conjointement avec une augmentation de capital en numéraire réalisée en vertu des vingt-quatrième à vingt-huitième résolutions de la présente Assemblée Générale, et sous forme d'émission d'actions nouvelles ou d'augmentation de la valeur nominale des actions existantes ;
- décide** que le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées, en vertu de la présente délégation, ne pourra excéder 50 % du capital social (étant précisé que ce plafond s'appliquera à quelque moment que ce soit, à un montant du capital social de la Société qui sera, le cas échéant, ajusté en fonction des opérations l'affectant postérieurement à la présente Assemblée Générale), montant auquel s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre pour préserver les droits

des porteurs de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement ;

- décide** que le Conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable de l'Assemblée Générale, faire usage de la présente délégation pendant toute période d'offre publique d'achat ou d'offre publique d'échange visant les titres de la Société ;
- décide** que le Conseil d'administration aura tous pouvoirs avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation, à l'effet notamment :
 - d'arrêter toutes les modalités et conditions des opérations autorisées et notamment fixer le montant et la nature des réserves et primes à incorporer au capital, fixer le nombre d'actions nouvelles à émettre ou le montant dont le nominal des actions existantes composant le capital social sera augmenté, arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance ou celle à laquelle l'élévation du nominal portera effet et procéder, le cas échéant, à toutes imputations sur la ou les primes d'émission et notamment celle des frais entraînés par la réalisation des émissions,

- de décider que les droits formant rompus ne seront pas négociables, que les actions correspondantes seront vendues et que les sommes provenant de la vente seront allouées aux titulaires des droits dans le délai prévu par le Code de commerce,
- de prendre toutes les dispositions utiles et conclure tous accords afin d'assurer la bonne fin de la ou des opérations envisagées et, plus généralement, d'accomplir tous actes et formalités et généralement

faire tout ce qui est utile ou nécessaire à l'effet de rendre définitive la ou les augmentations de capital qui pourront être réalisées en vertu de la présente délégation ainsi que procéder à la modification corrélative des statuts ; et

5. **décide** que la présente délégation est donnée pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de la présente Assemblée Générale et met fin à compter de ce jour à toute délégation antérieure de même objet.

TRENTIÈME RÉSOLUTION

Limitation du montant global des augmentations de capital pouvant être réalisées en vertu des délégations précédentes

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, **décide** :

1. de fixer à 50 % du capital social (étant précisé que ce plafond s'appliquera à quelque moment que ce soit, à un montant du capital social de la Société qui sera, le cas échéant, ajusté en fonction des opérations l'affectant postérieurement à la présente Assemblée Générale) le montant nominal maximal global des augmentations de capital social, immédiates ou à terme, susceptibles d'être réalisées en vertu des délégations conférées au Conseil d'administration par les vingt-quatrième à vingt-neuvième résolutions ; et
2. de fixer à 10 % du capital social (étant précisé que ce plafond s'appliquera à quelque moment que ce soit, à

un montant du capital social de la Société qui sera, le cas échéant, ajusté en fonction des opérations l'affectant postérieurement à la présente Assemblée Générale) le montant nominal maximal global des augmentations de capital social, immédiates ou à terme, avec suppression du droit préférentiel de souscription, susceptibles d'être réalisées en vertu des délégations conférées au Conseil d'administration par les vingt-cinquième à vingt-huitième résolutions,

étant précisé qu'à ces montants nominaux s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement.

TRENTE-ET-UNIÈME RÉSOLUTION

Autorisation au Conseil d'administration pour procéder à l'attribution gratuite d'actions au profit de salariés ou de dirigeants mandataires sociaux

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, et conformément aux articles L. 225-129 et suivants et L. 225-197-1 et suivants et L. 22-10-59 et suivants du Code de commerce :

1. **autorise** le Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, à procéder, en une ou plusieurs fois, à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre de la Société ;
2. **décide** que les bénéficiaires des attributions pourront être les membres – ou certaines catégories d'entre eux – du personnel salarié ou les dirigeants mandataires sociaux de la Société, ou de sociétés ou groupements qui lui sont liés directement ou indirectement dans les conditions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce ;
3. **décide** que le Conseil d'administration déterminera l'identité des bénéficiaires ou des catégories de bénéficiaires des attributions et le nombre d'actions attribué gratuitement à chacun ainsi que les conditions de performance auxquelles sera assujettie l'acquisition des actions ;
4. **décide** que le Conseil d'administration ne pourra utiliser la présente autorisation au profit des dirigeants mandataires sociaux de la Société que sous réserve de l'adoption par la présente Assemblée Générale de la trente-deuxième résolution ;

5. **décide** que l'acquisition des actions qui seront attribuées en vertu de la présente résolution, notamment aux dirigeants mandataires sociaux de la Société, sera subordonnée à la satisfaction de conditions de performance déterminées par le Conseil d'administration et qui pourront porter sur tout ou partie des critères suivants :

- performance opérationnelle,
- développement de l'activité,
- performance boursière,
- performance ESG,
- *cash-flow* du Groupe ;

6. **donne** tous pouvoirs au Conseil d'administration pour fixer, pour les actions attribuées gratuitement aux dirigeants mandataires sociaux de la Société, les obligations de conservation et d'acquisition d'actions, ainsi que, le cas échéant, les conditions dans lesquelles cette dernière obligation pourrait être satisfaite ;

7. **décide** que le nombre total d'actions attribuées gratuitement en vertu de la présente résolution ne pourra être supérieur à 2,5 % du capital social de la Société tel que constaté à l'issue de la présente Assemblée Générale. Conformément à la réglementation, ce plafond ne tient pas compte des actions supplémentaires à émettre ou à attribuer pour préserver les droits des bénéficiaires en cas d'opérations sur le capital de la Société ;

8. **décide** que l'attribution des actions à leurs bénéficiaires sera définitive, sur décision du Conseil d'administration, au terme d'une période d'acquisition d'au moins trois ans, suivie le cas échéant d'une période de conservation ;
9. **décide** toutefois que l'attribution définitive pourra avoir lieu avant le terme de la période d'acquisition en cas d'invalidité des bénéficiaires correspondant au classement dans la deuxième ou troisième des catégories prévues à l'article L. 341-4 du Code de la Sécurité sociale, et que, dans une telle hypothèse, les actions deviendront alors immédiatement librement cessibles ;
10. **autorise** le Conseil d'administration à procéder, le cas échéant, aux ajustements du nombre d'actions attribuées gratuitement en fonction des éventuelles opérations sur le capital de la Société de manière à préserver le droit des bénéficiaires ;
11. **prend acte** de ce qu'en cas d'attribution gratuite d'actions à émettre, la présente autorisation emportera, à l'issue de la période d'acquisition, augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou

primes d'émission au profit des bénéficiaires desdites actions et renonciation corrélative des actionnaires, au profit des attributaires à la partie des réserves, bénéfices et primes ainsi incorporées, l'augmentation de capital correspondante étant définitivement réalisée du seul fait de l'attribution définitive des actions aux bénéficiaires ;

12. **délègue** tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente autorisation, à l'effet notamment de déterminer les dates et arrêter les modalités des attributions, de fixer les durées des périodes d'acquisition et, le cas échéant, de conservation, et prendre généralement toutes les dispositions utiles et conclure tous accords pour parvenir à la bonne fin des attributions envisagées, constater la ou les augmentations de capital résultant de toute attribution réalisée par l'usage de la présente autorisation et modifier corrélativement les statuts ;
13. **décide** que la présente autorisation est donnée pour une durée de trente-huit (38) mois à compter de la présente Assemblée Générale et met fin à compter de ce jour à toute autorisation antérieure de même objet.

TRENTE-DEUXIÈME RÉSOLUTION

Plafonnement du nombre d'actions pouvant être attribuées gratuitement aux dirigeants mandataires sociaux de la Société

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, **décide** que les actions attribuées aux dirigeants mandataires sociaux de la Société en vertu de la

trente-et-unième résolution de la présente Assemblée Générale, ne pourront représenter plus de 15 % de l'ensemble des actions attribuées en vertu de ladite résolution.

TRENTE-TROISIÈME RÉSOLUTION

Délégation de compétence au Conseil d'administration pour procéder à des augmentations de capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription, au profit des adhérents d'un Plan d'Épargne Entreprise, par émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital social

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport des Commissaires aux Comptes, et conformément aux articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail et L. 225-129, L. 225-129-2 à L. 225-129-6, L. 22-10-49, L. 225-138-1 et L. 228-91 et suivants du Code de commerce :

1. **délègue** au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence pour décider l'augmentation du capital social, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, par émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, au profit des salariés et retraités éligibles de la Société et des sociétés françaises et étrangères qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce, adhérentes d'un ou de plusieurs Plan d'Épargne Entreprise mis en place au sein du groupe Accor, étant précisé que la présente résolution pourra être utilisée pour mettre en œuvre des formules structurées ;

2. **autorise** le Conseil d'administration, dans le cadre de cette ou ces augmentations de capital, à attribuer gratuitement des actions et/ou d'autres titres donnant accès au capital, à titre de substitution de tout ou partie de la décote et/ou d'abondement, dans les limites prévues à l'article L. 3332-21 du Code du travail ;

3. **décide** que le montant nominal maximum des augmentations de capital de la Société susceptibles d'être réalisées, immédiatement ou à terme, en vertu de la présente délégation ne pourra excéder 2 % du montant du capital social de la Société au jour de la décision du Conseil d'administration de procéder à l'augmentation de capital, étant précisé qu'à cette limite s'ajoutera, le cas échéant, le nombre d'actions supplémentaires à émettre au titre des ajustements susceptibles d'être opérés pour préserver, conformément aux dispositions législatives, réglementaires ou, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables, les droits des porteurs de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital de la Société ;

4. **décide** que le prix d'émission des actions nouvelles ne pourra être (i) ni supérieur à la moyenne des cours cotés de l'action de la Société lors des vingt séances de Bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la période de souscription, (ii) ni inférieur à cette moyenne diminuée de la décote maximale prévue par la réglementation en vigueur au jour de la décision ;
5. **autorise** expressément le Conseil (ou son délégué) à réduire ou supprimer la décote le cas échéant consentie, s'il le juge opportun, dans les limites légales et réglementaires applicables, notamment pour tenir compte, *inter alia*, des régimes juridiques, comptables, fiscaux et sociaux applicables dans les pays de résidence des adhérents à un plan d'épargne bénéficiaires de l'augmentation de capital ;
6. **décide** que, le cas échéant, les caractéristiques des autres valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société seront arrêtées par le Conseil d'administration dans les conditions fixées par la réglementation ;
7. **décide** de supprimer, en faveur des bénéficiaires ci-dessus indiqués, le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions et/ou aux valeurs mobilières pouvant être émises en vertu de la présente autorisation, lesdits actionnaires renonçant par ailleurs, en cas d'attribution gratuite aux bénéficiaires d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, à tout droit auxdites actions et/ou valeurs mobilières, y compris à la partie des réserves, bénéfices ou primes incorporées au capital à raison de l'attribution des titres réalisée sur le fondement de la présente résolution ;
8. **décide** que le Conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable de l'Assemblée Générale, faire usage de la présente délégation pendant toute période d'offre publique d'achat ou d'offre publique d'échange visant les titres de la Société ;
9. **confère** tous pouvoirs au Conseil d'administration avec faculté de subdélégation, dans les conditions fixées par la loi et les statuts, à l'effet notamment de :
- déterminer le périmètre des sociétés éligibles à l'offre de souscription,
 - décider que les souscriptions pourront être réalisées par l'intermédiaire d'un fonds commun de placement d'entreprise ou de toute autre structure ou entité permise par les dispositions légales ou directement,
 - fixer les dates d'ouverture et de clôture de la période de souscription,
 - fixer les montants des émissions qui seront réalisées en vertu de la présente délégation et arrêter notamment les prix d'émission, dates, délais, modalités et conditions de souscription, de libération, de délivrance et de jouissance (même rétroactive) des actions et/ou autres valeurs mobilières donnant accès au capital, les règles de réduction applicables aux cas de sursouscription, ainsi que les autres conditions et modalités des émissions, dans les limites légales ou réglementaires en vigueur,
 - en cas d'attribution gratuite d'actions, fixer la nature, les caractéristiques et le nombre d'actions à émettre, le nombre à attribuer à chaque bénéficiaire, et d'arrêter les dates, délais, modalités et conditions d'attribution de ces actions dans les limites légales et réglementaires en vigueur et, le cas échéant, d'imputer sur les réserves, bénéfices ou primes d'émission, les sommes nécessaires à la libération desdites actions,
 - procéder à tous ajustements afin de prendre en compte l'incidence de l'opération sur le capital de la Société et fixer les modalités suivant lesquelles sera assurée la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital conformément aux dispositions légales et réglementaires,
 - le cas échéant, prévoir la faculté de suspendre éventuellement l'exercice des droits attachés à ces titres en conformité avec les dispositions légales et réglementaires,
 - constater la réalisation des augmentations de capital à concurrence du montant des actions effectivement souscrites, et accomplir ou faire accomplir tous actes et formalités et généralement faire tout ce qui est utile ou nécessaire à la bonne fin de cette opération,
 - le cas échéant, imputer les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital résultant de ces augmentations de capital,
 - conclure tous accords, d'accomplir ou faire accomplir tous actes et formalités en ce compris procéder aux formalités consécutives aux augmentations de capital et aux modifications corrélatives des statuts et généralement faire tout ce qui est utile ou nécessaire à la bonne fin de ces opérations,
 - d'une manière générale, passer toute convention notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, prendre toutes mesures et décisions et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ou consécutives aux augmentations de capital réalisées ;
10. **décide** que la présente délégation est donnée pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de la présente Assemblée Générale et met fin à compter de ce jour à toute autorisation antérieure de même objet.

TRENTÉ-QUATRIÈME RÉSOLUTION

Modifications des statuts

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, **décide** de modifier les statuts comme suit :

- **Modifier** l'article 12 des statuts afin de permettre, dans le cadre de la mise en place d'un mécanisme d'échelonnement des mandats, de réduire la durée des mandats à un ou deux ans.

L'article 12 des statuts sera désormais rédigé ainsi :

« ARTICLE 12 – ADMINISTRATION DE LA SOCIÉTÉ »

La Société est administrée par un Conseil d'administration composé de deux types d'Administrateurs, des Administrateurs élus par l'Assemblée Générale et un ou plusieurs Administrateurs représentant les salariés de la Société.

Nul ne peut être nommé Administrateur s'il a dépassé l'âge de 75 ans. Si un Administrateur vient à dépasser l'âge de 75 ans, il est réputé démissionnaire d'office à l'issue de la plus prochaine Assemblée Générale.

Le nombre d'Administrateurs ayant dépassé l'âge de 70 ans ne peut être supérieur au tiers des Administrateurs en fonction. Si du fait qu'un Administrateur en fonction vient à dépasser l'âge de 70 ans, la proportion du tiers ci-dessus visée est dépassée, l'Administrateur le plus âgé est réputé démissionnaire d'office.

Ces dispositions s'appliquent également aux représentants permanents de toute personne morale nommée Administrateur.

La durée du mandat des Administrateurs est de trois ans. Par exception à cette règle et aux seules fins de permettre la mise en œuvre de l'échelonnement des mandats des Administrateurs, l'Assemblée Générale Ordinaire pourra nommer ou renouveler un ou plusieurs Administrateur(s) élu(s) par l'Assemblée Générale pour un mandat d'une durée d'un ou deux ans. Chaque mandat est renouvelable. »

- **Modifier** les articles 14 et 15 des statuts afin de permettre le recours à la consultation écrite (y compris par voie électronique) pour les décisions du Conseil d'administration.

Les articles 14 et 15 des statuts seront désormais rédigés ainsi :

« ARTICLE 14 – PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION – VICE-PRÉSIDENTS – SECRÉTAIRE »

Le Conseil d'administration élit parmi ses membres un Président, personne physique, lequel est nommé pour la durée de son mandat d'Administrateur. Le Président est réligible.

Nul ne peut être nommé Président du Conseil d'administration s'il a dépassé l'âge de 70 ans. S'il vient à dépasser cet âge, le Président est réputé démissionnaire d'office de ses fonctions de Président.

Le Président exerce les missions et pouvoirs qui lui sont conférés par la loi et les statuts.

Il préside les réunions du Conseil, quelles que soient les modalités de consultation (y compris par voie de consultation écrite), en organise et dirige les travaux et réunions, dont il rend compte à l'Assemblée Générale.

Il veille au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assure en particulier que les Administrateurs sont en mesure de remplir leur mission.

Le Président préside les assemblées générales d'actionnaires et établit les rapports prévus par la loi. Il peut également assumer la Direction générale de la Société en qualité de Directeur général si le Conseil d'administration a choisi le cumul de ces deux fonctions lors de sa nomination ou à toute autre date. Dans ce cas les dispositions concernant le Directeur général lui sont applicables.

Le Conseil d'administration peut nommer parmi ses membres un ou deux Vice-présidents qui peuvent présider les réunions du Conseil en l'absence du Président, quelles que soient les modalités de consultation (y compris par voie de consultation écrite).

Le Conseil d'administration nomme un Secrétaire qui peut être choisi en dehors de ses membres. »

« ARTICLE 15 – DÉLIBÉRATIONS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION »

Le Conseil d'administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige, sur convocation de son Président.

La réunion a lieu soit au siège social soit en tout autre lieu indiqué dans la convocation.

La convocation peut être faite par tous moyens, même verbalement, par le Président ou le Secrétaire du Conseil sur demande du Président.

Il se réunit également lorsque le tiers au moins de ses membres ou le Directeur général en fait la demande au Président sur un ordre du jour déterminé.

En cas d'empêchement du Président, la convocation peut être faite par l'Administrateur provisoirement délégué dans les fonctions de Président, par le (ou l'un des) Vice-président(s) ou par le Directeur général s'il est Administrateur

Le Conseil d'administration ne délibère valablement que si la moitié au moins de ses membres sont présents.

Sont réputés présents, pour le calcul du quorum et de la majorité, les Administrateurs qui participent à la réunion du Conseil par un moyen de télécommunication dans les conditions prévues par la loi et les règlements.

Tout Administrateur peut donner mandat par écrit à un autre Administrateur de le représenter à une réunion du Conseil d'administration, chaque Administrateur ne pouvant disposer que d'une seule procuration par séance.

Les réunions sont présidées par le Président du Conseil d'administration ou, à défaut, par le (ou l'un des) Vice-président(s) ou par tout autre Administrateur désigné par le Conseil d'administration.

À l'initiative du Président du Conseil d'administration, le Directeur général, les Directeurs généraux délégués, des membres de la Direction, les Commissaires aux Comptes ou d'autres personnes ayant une compétence particulière au regard des sujets inscrits à l'ordre du jour peuvent assister à tout ou partie d'une séance du Conseil d'administration.

Les décisions sont prises à la majorité des membres présents ou représentés.

À l'initiative du Président, de l'Administrateur provisoirement délégué dans les fonctions de Président, du (ou de l'un des) Vice-président(s) ou du Directeur général s'il est Administrateur, les décisions du Conseil d'administration peuvent être prises par consultation écrite des Administrateurs (y compris par voie électronique) selon les modalités fixées par le règlement intérieur. Les Administrateurs sont alors appelés à se prononcer par tout moyen écrit, y compris par voie électronique, sur la ou les décisions qui leur sont adressées.

Tout Administrateur dispose, à compter de la convocation, de la faculté de s'opposer au recours à la consultation écrite dans un délai qui ne pourra être inférieur à vingt-quatre heures.

En cas de partage, quelles que soient les modalités de consultation (y compris par voie de consultation écrite), la voix du Président de séance est prépondérante.

Les Administrateurs ainsi que toute personne appelée à assister au Conseil d'administration sont tenus à la confidentialité à l'égard des informations données au Conseil d'administration ainsi qu'à une obligation générale de réserve.»

- **Modifier** les articles 18 et 19 afin de porter à 68 ans la limite d'âge du Directeur général et des Directeurs généraux délégués.

Les articles 18 et 19 des statuts seront désormais rédigés ainsi :

« ARTICLE 18 – DIRECTEUR GÉNÉRAL – NOMINATION – POUVOIRS

Lorsque le Conseil d'administration choisit la dissociation des fonctions de Président et de Directeur général en application de l'article 17, il procède à la nomination du Directeur général parmi les Administrateurs ou en dehors d'eux, fixe la durée de son mandat, qui ne saurait le cas échéant excéder la durée de ses fonctions d'Administrateur, détermine sa rémunération et, le cas échéant, les limitations de ses pouvoirs.

Nul ne peut être nommé Directeur général s'il a dépassé l'âge de 68 ans. S'il vient à dépasser cet âge, le Directeur général est réputé démissionnaire d'office de ses fonctions de Directeur général.

Le Directeur général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir, en toute circonstance au nom de la Société. Il exerce ses pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux assemblées d'actionnaires et au Conseil d'administration.

Il représente la Société dans ses rapports avec les tiers.

La Société est engagée même par les actes du Directeur général qui ne relèvent pas de l'objet social, à moins qu'elle ne prouve que le tiers savait que cet acte dépassait cet objet ou qu'il ne pouvait l'ignorer compte tenu des circonstances, étant exclu que la seule publication des statuts suffise à constituer cette preuve.

Le Conseil d'administration peut, dans la limite d'un montant qu'il fixe, autoriser le Directeur général à donner des cautions, avals ou garanties au nom de la Société. La durée de cette autorisation ne peut être supérieure à un an, quelle que soit la durée des engagements cautionnés, avalisés ou garantis.

Sont soumises à l'approbation préalable du Conseil d'administration, dans les conditions prévues au règlement intérieur, certaines décisions du Directeur

général et éventuellement des Directeurs généraux délégués dont notamment :

- les opérations à caractère stratégique ou susceptibles d'avoir un effet significatif sur le périmètre du Groupe ou la situation financière de la Société ou de ses filiales,
- les opérations d'investissement ou de désinvestissement réalisées par la Société ou par toute entité contrôlée par la Société ou dans laquelle celle-ci détient une participation significative, y compris la cession ou l'échange de participations dans toute entreprise existante ou à créer, dans la mesure où chacune de ces opérations dépasse un montant fixé par le Conseil d'administration, et figurant dans le règlement intérieur.

Le Directeur général et les Directeurs généraux délégués peuvent consentir avec ou sans faculté de substitution, toutes délégations à tous mandataires qu'ils désignent, sous réserve des limitations prévues par la loi. »

« ARTICLE 19 – DIRECTEURS GÉNÉRAUX DÉLÉGUÉS – NOMINATIONS – POUVOIRS

Sur proposition du Directeur général, le Conseil d'administration peut nommer une ou plusieurs personnes physiques chargées d'assister le Directeur général avec le titre de Directeur général délégué.

Le nombre maximum de Directeurs Généraux délégués est fixé à cinq.

Nul ne peut être nommé Directeur général délégué s'il a dépassé l'âge de 68 ans. S'il vient à dépasser cet âge, le Directeur général délégué est réputé démissionnaire d'office.

En accord avec le Directeur général, le Conseil d'administration détermine l'étendue et la durée des pouvoirs accordés aux Directeurs généraux délégués.

À l'égard des tiers, les Directeurs généraux délégués disposent des mêmes pouvoirs que le Directeur général.

En cas de cessation des fonctions ou d'empêchement du Directeur général, les Directeurs généraux délégués conservent, sauf décision contraire du Conseil d'administration, leurs fonctions et attributions jusqu'à la nomination d'un nouveau Directeur général. »

- **Modifier** les articles 1, 12.1, 13, 20, 21 et 25 afin de supprimer les mentions inutiles ou de préciser certaines dispositions.

Les articles 1, 12.1, 13, 20, 21 et 25 des statuts seront désormais rédigés ainsi :

« ARTICLE 1 – FORME

La Société est de forme anonyme. Elle est régie par les lois et règlements en vigueur et par les présents statuts. »

« ARTICLE 12 – ADMINISTRATION DE LA SOCIÉTÉ

[...]

1. Administrateurs élus par l'Assemblée Générale

Le nombre d'Administrateurs élus par l'Assemblée Générale est de trois au moins et de dix-huit au plus, sous réserve des dérogations prévues par la loi, notamment en cas de fusion.

En cas de vacance d'un ou plusieurs sièges d'Administrateur élu par l'Assemblée Générale, le Conseil d'administration peut procéder dans les conditions légales à des nominations à titre provisoire qui seront soumises à la ratification de la plus prochaine Assemblée Générale Ordinaire.

À défaut de ratification, les délibérations prises et les actes accomplis antérieurement n'en demeurent pas moins valables.

L'Administrateur nommé dans ces conditions en remplacement d'un autre demeure en fonction pendant le temps qui reste à courir du mandat de son prédécesseur.

Chaque Administrateur élu par l'Assemblée Générale doit être propriétaire de 1 000 actions nominatives de la Société. Chaque Administrateur dispose d'un délai de six mois pour détenir les actions requises.

Si un Administrateur n'est pas propriétaire du nombre d'actions requis dans le délai imparti en vertu de l'alinéa précédent ou si, en cours de mandat, il cesse d'en être propriétaire et qu'il n'a pas régularisé sa situation dans un délai de six mois, il est réputé démissionnaire d'office.»

« ARTICLE 13 – POUVOIRS ET ATTRIBUTIONS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux Assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent.

Outre les décisions visées par la loi, nécessitant l'autorisation préalable du Conseil d'administration, l'approbation préalable du Conseil d'administration est notamment requise, conformément aux dispositions du règlement intérieur visé à l'article 16 ci-après, pour les décisions du Directeur général ou de Directeurs Généraux délégués visées à l'article 18 alinéa 7 ci-après.

Le Conseil d'administration peut conférer à un ou plusieurs de ses membres ou à toutes personnes choisies hors de son sein, des missions permanentes ou temporaires qu'il définit.

Il peut décider la création de comités chargés d'étudier les questions que lui-même ou son Président soumet pour avis à leur examen.

Le Conseil fixe la composition et les attributions des comités qui exercent leur activité sous sa responsabilité.»

« ARTICLE 20 – RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS – DU PRÉSIDENT – DU DIRECTEUR GÉNÉRAL – DES DIRECTEURS GÉNÉRAUX DÉLÉGUÉS ET DES MANDATAIRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

L'Assemblée Générale des actionnaires peut allouer aux Administrateurs en rémunération de leur activité une

somme fixe annuelle, dont la répartition entre les Administrateurs est déterminée par le Conseil d'administration.

Le Conseil d'administration peut allouer des rémunérations exceptionnelles pour des missions ou mandats confiés à des Administrateurs ou des censeurs.

Il peut autoriser le remboursement des frais et des dépenses engagés par les Administrateurs ou censeurs dans l'intérêt de la Société.

Le Conseil d'administration détermine les rémunérations du Président, du Directeur général et des Directeurs généraux délégués.»

« ARTICLE 21 – PRÉSIDENT FONDATEUR

Le groupe Accor a été fondé en 1967 par Messieurs Gérard Pélisson et Paul Dubrule, Présidents fondateurs, qui ont inventé le concept de la première chaîne d'hôtels standardisés en lançant leur premier établissement sous la marque « Novotel » en France, marquant ainsi le début d'une expansion mondiale dans l'industrie hôtelière.

Chaque Président fondateur de la Société, peut assister, avec voix consultative, aux réunions du Conseil d'Administration et peut, dans les conditions définies par le règlement intérieur, participer aux travaux d'un comité du Conseil.»

« ARTICLE 25 – TENUE DE L'ASSEMBLÉE

Tout actionnaire a le droit de participer aux Assemblées Générales ou de s'y faire représenter dans les conditions fixées par la loi.

Il peut exprimer son vote par correspondance conformément à l'article L 225-107 du Code de commerce. Le formulaire de vote par correspondance et de procuration peut être adressé à la Société ou à l'établissement financier mandaté pour la gestion de ses titres, soit sous forme papier, soit, sur décision du Conseil d'administration publiée dans l'avis de convocation, par télétransmission, dans les conditions fixées par la loi et les règlements en vigueur.

En outre, et si le Conseil d'administration le décide au moment de la convocation de l'Assemblée, sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité les actionnaires qui participent à l'Assemblée par un moyen de télécommunication permettant leur identification et dont la nature et les conditions d'application sont déterminées par la loi et les règlements en vigueur.»

Le reste de l'article 25 demeure inchangé.

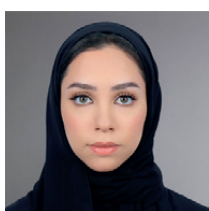
À caractère ordinaire

TRENTE-CINQUIÈME RÉSOLUTION

Pouvoirs pour formalités

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, **confère** tous pouvoirs au porteur d'un original, d'un extrait ou d'une copie du procès-verbal de la présente Assemblée Générale en vue de l'accomplissement de toutes formalités et effectuer tous dépôts ou formalités prévus par les lois et règlements en vigueur.

Composition du Conseil d'administration à l'issue de l'Assemblée Générale Mixte du 28 mai 2025 ⁽¹⁾



**Asma Abdulrahman
Al-Khulaiji**

Directrice générale de Kynd LLC

Échéance du mandat
d'Administratrice : Assemblée
Générale 2028



Ugo Arzani

Directeur Distribution et Biens
de consommation de Qatar
Investment Authority

Échéance du mandat
d'Administrateur : Assemblée
Générale 2028



Hélène Auriol Potier

Administratrice indépendante

Senior Advisor de Warburg Pincus
LLC

Échéance du mandat
d'Administratrice : Assemblée
Générale 2028



Sébastien Bazin

Président-directeur général

Échéance du mandat
d'Administrateur : Assemblée
Générale 2028



Iliane Dumas

Administratrice représentant
les salariés

Cheffe de projet Diversité, Équité et
Inclusion au sein de la Direction Talent
et Culture de Accor

Échéance du mandat
d'Administratrice : 2 mai 2026

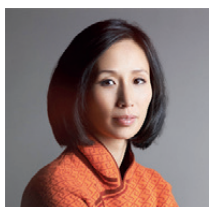


Katherine E. Fleming

Administratrice indépendante

Présidente et Directrice générale
de J. Paul Getty Trust

Échéance du mandat
d'Administratrice : Assemblée
Générale 2028

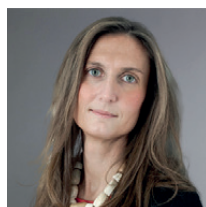


Qionger Jiang

Administratrice indépendante

Administratrice de Shang Xia/Advisor
Exor Luxe

Échéance du mandat
d'Administratrice : Assemblée
Générale 2028



Anne-Laure Kiechel

Administratrice indépendante

Gérante de Kiechel Sarl

Échéance du mandat
d'Administratrice : Assemblée
Générale 2026

(1) Sous réserve de l'approbation des résolutions n°4 à 12 par l'Assemblée Générale.



Iris Knobloch

Présidente du Festival de Cannes

Échéance du mandat
d'Administratrice : Assemblée
Générale 2026

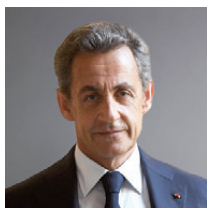


Bruno Pavlovsky

Administrateur indépendant

Président de Chanel SAS et Président
des activités Mode de Chanel

Échéance du mandat
d'Administrateur: Assemblée
Générale 2026



Nicolas Sarkozy

Administrateur indépendant

Échéance du mandat
d'Administrateur : Assemblée
Générale 2028



Christine Serre

*Administratrice représentant
les salariés*

Business developer hotel sale
relations Europe du Sud de Accor

Échéance du mandat
d'Administratrice : 18 janvier 2027



Isabelle Simon

*Vice-Présidente du Conseil
d'administration et Administratrice
référente de Accor*

Secrétaire générale et membre du
Comité exécutif du groupe Thales

Échéance du mandat
d'Administratrice : Assemblée
Générale 2028



Sarmad Zok

Directeur général de Kingdom
Hotel Investments UK Ltd et
Administrateur non exécutif de
Kingdom Holding Company

Échéance du mandat
d'Administrateur : Assemblée
Générale 2028

Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés

(Exercice clos le 31 décembre 2024)

À l'Assemblée Générale de la société

ACCOR

Tour Sequana
82, rue Henri Farman
92130 ISSY-LES-MOULINEAUX

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société ACCOR relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2024, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit, de la compliance et des risques.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des Commissaires aux Comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le Code de commerce et par le Code de déontologie de la profession de Commissaire aux Comptes sur la période du 1^{er} janvier 2024 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Justification des appréciations - Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L. 821-53 et R. 821-180 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

Évaluation de la valeur recouvrable des actifs incorporels à durée de vie indéfinie

Risque identifié

Au 31 décembre 2024, la valeur nette comptable des actifs incorporels à durée de vie indéfinie s'élève à 4 639m€, soit environ 38 % du total de l'actif. Cet actif immobilisé est composé d'écarts d'acquisition (2 398 m€) et de marques (2 241 m€) comptabilisés lors d'opérations de croissance externe. Ces actifs incorporels à durée de vie indéfinie ont fait l'objet d'une reprise nette de pertes de valeur d'un montant total de 93 m€ au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

Comme décrit dans la note 8.3 « Tests de dépréciation » de l'annexe aux comptes consolidés, ces actifs font l'objet de tests de dépréciation au minimum, une fois par an pour les écarts d'acquisition et les immobilisations incorporelles dont la durée d'utilité ne peut être déterminée. Une provision pour dépréciation est comptabilisée dès lors que la valeur recouvrable devient inférieure à la valeur nette comptable. La valeur recouvrable des unités génératrices de trésorerie (UGTs) ou groupes d'UGTs est généralement approchée par la valeur d'utilité. Les projections de flux de trésorerie d'une durée de cinq ans sont actualisées sur la base du coût moyen pondéré du capital de clôture. Le taux de croissance à l'infini est adapté en fonction de l'évolution économique de chacun des pays ou des zones géographiques. Chaque calcul tient compte des caractéristiques propres à chaque pays ou chaque zone testée. La valeur recouvrable des marques est déterminée en appliquant les taux de redevance contractualisés avec les propriétaires hôteliers aux projections de revenus à cinq ans des hôtels gérés par le Groupe. La détermination de la valeur recouvrable et sa sensibilité aux principales données et hypothèses requiert des jugements et estimations importants de la direction.

Au 31 décembre 2024, conformément à la norme IAS 36 – Dépréciation d'actifs, la direction a réalisé des tests de dépréciation sur les UGTs et groupes d'UGTs auxquels sont rattachés des écarts d'acquisitions et les marques dont la durée d'utilité ne peut pas être déterminée. Une dépréciation est comptabilisée dès lors que le test fait apparaître une perte de valeur. Une perte de valeur constatée sur un actif autre qu'un écart d'acquisition peut être reprise s'il existe des indices que la perte de valeur a diminué ou n'existe plus. La reprise éventuelle est alors fondée sur les nouvelles estimations de la valeur recouvrable.

Compte tenu de la valeur significative des actifs incorporels figurant au bilan, de la sensibilité des tests de dépréciation à certaines données et hypothèses majeures, notamment de la probabilité de réalisation des projections de flux de trésorerie et des jugements de la direction, nous avons considéré l'évaluation de la valeur recouvrable des actifs incorporels à durée de vie indéfinie comme un point clé de l'audit.

Notre réponse

Nos travaux ont principalement consisté à :

- prendre connaissance du processus mis en œuvre par la direction pour déterminer les valeurs recouvrables des UGTs ou groupes d'UGTs auxquels les actifs incorporels à durée de vie indéfinie sont rattachés et apprécier la conformité des méthodes utilisées aux principes comptables applicables ;
- évaluer le caractère raisonnable des hypothèses de la direction sous-tendant les projections de flux de trésorerie et évaluer la cohérence de ces projections de flux de trésorerie avec les plans d'affaires approuvés par le Conseil d'administration ;
- apprécier, avec l'aide de nos experts en évaluation, la pertinence des modèles d'évaluation utilisés et le caractère raisonnable des hypothèses significatives utilisées par la direction, relatives aux taux de croissance à long terme et aux taux d'actualisation ;
- vérifier l'exactitude arithmétique des modèles de projection de flux de trésorerie actualisés, utilisés pour calculer les valeurs d'utilité ;
- réconcilier les éléments inclus dans la valeur nette comptable des actifs évalués dans le cadre des tests de dépréciation, aux états financiers ;
- apprécier le caractère approprié des informations présentées dans la note 8.3 « Tests de dépréciation » de l'annexe aux comptes consolidés.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au groupe, données dans le rapport de gestion du Conseil d'administration.

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

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du Commissaire aux Comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du Président directeur général. S'agissant de comptes consolidés, nos diligences comprennent la vérification de la conformité du balisage de ces comptes au format défini par le règlement précité.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes consolidés qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

Désignation des Commissaires aux Comptes

Nous avons été nommés Commissaires aux Comptes de la société ACCOR par votre Assemblée Générale du 30 avril 2019 pour le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit et du 16 juin 1995 pour le cabinet ERNST & YOUNG et Autres.

Au 31 décembre 2024, cabinet PricewaterhouseCoopers Audit dans la sixième année de sa mission sans interruption et le cabinet ERNST & YOUNG et Autres était dans la trentième année.

Antérieurement à ERNST & YOUNG et Autres (anciennement dénommé Barbier Frinault et Autres), le cabinet Barbier Frinault et Associés était commissaire aux comptes depuis 1970.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit, de la compliance et des risques de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'administration.

Responsabilités des Commissaires aux Comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 821-55 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le Commissaire aux Comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit.

En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

Rapport au comité d'audit, de la compliance et des risques

Nous remettons au comité d'audit, de la compliance et des risques un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit, de la compliance et des risques, figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit, de la compliance et des risques la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 821-27 à L. 821-34 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de Commissaire aux Comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit, de la compliance et des risques des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Fait à Neuilly-sur-Seine et à Paris-La Défense, le 28 mars 2025

Les Commissaires aux Comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

ERNST & YOUNG et Autres

François JAUMAIN

Julien LAUGEL

Jean-Christophe GOUDARD

Soraya GHANNEM

Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels

(Exercice clos le 31 décembre 2024)

À l'Assemblée Générale de la société

ACCOR

Tour Sequana
82, rue Henri Farman
92130 ISSY-LES-MOULINEAUX

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société ACCOR relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2024, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit, de la compliance et des risques.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des Commissaires aux Comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le Code de commerce et par le Code de déontologie de la profession de Commissaire aux Comptes sur la période du 1^{er} janvier 2024 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Justification des appréciations – Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L. 821-53 et R. 821-180 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

Évaluation des titres de participation

Risque identifié

Les titres de participation sont enregistrés au bilan à leur coût d'acquisition, hors frais d'acquisition. Au 31 décembre 2024, la valeur nette comptable des titres de participation s'élevait à 7 630 M€, soit environ 68 % du total de l'actif.

Comme indiqué dans la note 1 « Règles et méthodes comptables » au paragraphe c) « Les immobilisations financières » de l'annexe aux comptes annuels, lorsque la valeur d'utilité est inférieure à la valeur nette comptable, une dépréciation est constituée. La valeur d'utilité est déterminée en premier lieu en fonction des perspectives de rentabilité et de développement à long terme de la participation et le cas échéant sur la base : (i) de la quote-part d'actif net comptable ; (ii) des valeurs issues de transactions récentes comme comparatif, et (iii) des éléments historiques ayant servi à apprécier la valeur d'origine des titres.

Le choix de la méthode de détermination de la valeur d'utilité requiert des jugements importants de la direction. En raison du montant significatif des titres de participation au bilan et de l'incidence sur leur valorisation du choix de la méthode de détermination de la valeur d'utilité, nous avons considéré l'évaluation des titres de participation comme un point clé de l'audit.

Notre réponse

Nos procédures d'audit ont principalement consisté à :

- comprendre le processus mis en place par la direction pour déterminer la valeur d'utilité des titres de participation ;
- apprécier les méthodes d'évaluation utilisées par la direction ;
- évaluer, avec le support de nos experts en évaluation, le caractère raisonnable des principales hypothèses utilisées par la direction ;
- examiner la correcte détermination i) de la valeur d'utilité sur la base des méthodes retenues par la direction et ii) de la dépréciation ou reprise éventuelle ;
- apprécier le caractère approprié des informations présentées dans les notes 1.c) « Les immobilisations financières », 6. « Mouvements des titres de participation et autres titres immobilisés en 2024 » et 7. « Etat des provisions et des dépréciations d'actifs au 31 décembre 2024 » de l'annexe aux comptes annuels.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'administration et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D. 441-6 du Code de commerce.

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L. 225-37-4, L. 22-10-10 et L. 22-10-9 du Code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés ou attribués aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des entreprises contrôlées par elle qui sont comprises dans le périmètre de consolidation. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Concernant les informations relatives aux éléments que votre société a considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L. 22-10-11 du Code de commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations.

Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du Commissaire aux Comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du président-directeur général.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes annuels qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

Désignation des Commissaires aux Comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société ACCOR par votre assemblée générale du 30 avril 2019 pour le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit et du 16 juin 1995 pour le cabinet ERNST & YOUNG et Autres.

Au 31 décembre 2024, cabinet PricewaterhouseCoopers Audit dans la sixième année de sa mission sans interruption et le cabinet ERNST & YOUNG et Autres était dans la trentième année.

Antérieurement à ERNST & YOUNG et Autres (anciennement dénommé Barbier Frinault et Autres), le cabinet Barbier Frinault et Associés était commissaire aux comptes depuis 1970.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit, de la compliance et des risques de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'administration.

Responsabilités des Commissaires aux Comptes relatives à l'audit des comptes annuels

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L821-55 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le Commissaire aux Comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit.

En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Rapport au comité d'audit, de la compliance et des risques

Nous remettons au comité d'audit, de la compliance et des risques un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit, de la compliance et des risques figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit, de la compliance et des risques la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 821-27 à L. 821-34 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de Commissaire aux Comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit, de la compliance et des risques, des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Fait à Neuilly-sur-Seine et à Paris-La Défense, le 28 mars 2025

Les Commissaires aux Comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

ERNST & YOUNG et Autres

François JAUMAIN

Julien LAUGEL

Jean-Christophe GOUDARD

Soraya GHANNEM

Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions réglementées

Assemblée Générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024

À l'Assemblée Générale de la société Accor,

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société des conventions dont nous avons été avisés ou que nous aurions découvertes à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions déjà approuvées par l'Assemblée Générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux Comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

Conventions soumises à l'approbation de l'Assemblée Générale

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention autorisée et conclue au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'Assemblée Générale en application des dispositions de l'article L. 225-38 du Code de commerce.

Conventions déjà approuvées par l'Assemblée Générale

Conventions approuvées au cours d'exercices antérieurs

En application de l'article R. 225-30 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions suivantes, déjà approuvées par l'Assemblée Générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Avec la société Paris Saint-Germain Football

Personnes concernées

Mme Asma Al-Khulaifi et M. Ugo Arzani, administrateurs de votre société désignés par la société Qatar Investment Authority, dont la société Paris Saint-Germain Football est une filiale indirecte.

Nature et objet

Partenariat avec la société Paris Saint-Germain Football.

Modalités

Votre Conseil d'administration du 19 juin 2022 a autorisé une nouvelle convention de partenariat avec la société Paris Saint-Germain Football, aux termes duquel la marque ALL figure sur la manche du maillot d'entraînement des joueurs du club de football du Paris Saint-Germain et votre société peut offrir des expériences uniques et privilégiées aux membres du programme de fidélité ALL, durant quatre saisons jusqu'en 2026.

Avec la société Rotana Music Holding Limited

Personne concernée

M. Sarmad Zok, administrateur de votre société désigné par la société Kingdom Holding, dont la société Rotana Music Holding Limited est une filiale indirecte.

Nature et objet

Conclusion d'un contrat de souscription d'actions de la société Rotana Music Holding Limited, société de production musicale dont le siège social est à Abu Dhabi (Émirats arabes unis), et d'un pacte d'actionnaires avec les autres actionnaires de cette société, dont le principal actionnaire est une filiale de la société Kingdom Holding (quatrième actionnaire de votre société et représenté au Conseil d'administration).

Modalités

Le Conseil d'administration du 23 février 2022 a autorisé la prise de participation dans la société Rotana Music Holding Limited, et la conclusion des accords susmentionnés. Par cette prise de participation, votre société détient environ 3 % du capital de la société Rotana Music Holding Limited.

Cette participation permet à votre société de continuer à donner une visibilité mondiale à son programme de fidélité ALL en bénéficiant de la portée médiatique de la société Rotana Music Holding Limited et de sa très forte audience auprès des clients et partenaires de la région du Moyen-Orient, région majeure pour le développement du groupe.

Avec une société du Groupe Qatar Investment Authority (précédemment Katara Hospitality et désormais Al Rayyan Holding LLC)

Personnes concernées

À la date de la conclusion de la convention, les personnes concernées étaient Sheikh Nawaf Bin Jassim Bin Jabor Al-Thani et M. Aziz Aluthman Fakhroo, administrateurs de la société désignés par Qatar Investment Authority, la société Paris Saint-Germain Football étant une filiale de la société Qatar Investment Authority. Le mandat de ces deux administrateurs a pris fin le 20 mai 2022 et au 31 décembre 2024, les personnes concernées étaient Mme Asma Abdulrahman Al-Khulaifi et M. Ugo Arzani, au même titre que les prédécesseurs.

Nature et objet

Conclusion d'un accord de partenariat avec la société Katara Hospitality (désormais Al Rayyan Holding LLC) afin de créer un fonds d'investissement en Afrique (Kasada Capital Management).

Modalités

Votre Conseil d'administration du 26 juin 2018 a autorisé votre société à conclure un accord de partenariat avec la société Katara Hospitality afin de constituer un fonds d'investissement dédié à l'hôtellerie en Afrique, dénommé Kasada Capital Management.

Ce fonds disposera de MUSD 500 de capitaux propres, apportés respectivement à hauteur de MUSD 350 par la société Katara Hospitality (désormais Al Rayyan Holding LLC) et MUSD 150 par votre société au cours des cinq à sept années suivant sa création.

Ces moyens financiers seront affectés à la construction de nouveaux hôtels sur terrains nus ou dans le cadre de projets de régénération urbaine, ainsi qu'à l'acquisition d'établissements existants accompagnée d'un changement d'enseigne. Approximativement 40 hôtels (environ 9 000 chambres) couvriront tout l'éventail des marques de votre société, du segment économique au luxe, résidences comprises.

À travers ce projet, votre société et la société Al Rayyan Holding LLC ont pour objectif de créer le premier fonds hôtelier dédié au développement de l'Afrique. Pour votre société, un tel fonds constitue une opportunité d'accélérer le développement des marques Accor en Afrique.

Au cours de l'exercice 2024, le fonds Kasada Capital Management a acquis des hôtels destinés à opérer sous enseigne Accor et a travaillé sur d'autres projets d'acquisition de nouveaux hôtels, ce qui a requis le versement par les deux investisseurs (votre société et la société Al Rayyan Holding LLC) d'une partie de leur investissement au prorata de leurs engagements respectifs.

À ce titre, votre société a versé un montant de MEUR 19,9 au cours de l'exercice 2024.

Avec la société Worklib

Personnes concernées

M. Sébastien Bazin, président-directeur général de votre société et président de la société Bazeo Europe S.A.S. Votre société et la société Bazeo Europe S.A.S. interviennent en tant que co-investisseurs dans la société Worklib, sans qu'il y ait une quelconque relation financière entre ces deux sociétés dans ce cadre.

Nature et objet

Conclusion d'un pacte d'associés avec les sociétés Bazeo Europe S.A.S., Anima S.A.S. et M. Alexandre Cadain.

Modalités

Votre Conseil d'administration réuni le 28 septembre 2021 a autorisé votre société à entrer au capital de la société Worklib, dont l'objet principal est le développement et l'exploitation d'une plateforme de réservation d'espaces de bureaux (flex office), et à conclure un pacte d'associés avec les sociétés Bazeo Europe S.A.S., Anima S.A.S. et M. Alexandre Cadain (ces deux derniers étant les associés fondateurs de la société Worklib), afin de régir leurs relations au sein de cette société et d'en définir les règles de gouvernance (la « Convention »).

En date du 11 octobre 2021, les participations respectives de votre société et de la société Bazeo Europe S.A.S. s'élevaient à hauteur de 26,66 % et 6,66 %. Elles ont été portées à 40 % et 10 %, respectivement, le 31 janvier 2022. Aux termes de cette Convention, votre société a le droit de nommer deux membres du comité d'administration de la société Worklib (les deux autres membres étant désignés par M. Alexandre Cadain et la société Anima S.A.S.).

L'investissement pour votre société au titre de ce partenariat s'élève à un montant global de EUR 2 400 000, correspondant à son apport sous forme de souscription en numéraire à une augmentation du capital de la société Worklib, versé pour moitié à l'entrée au capital et pour l'autre moitié le 31 janvier 2022.

Cette opération permet au groupe Accor de bénéficier d'une compétence de premier rang en intelligence artificielle pour développer une plateforme unique et innovante de distribution d'espaces de travail flexibles (flex office et coworking). Cette association permet en outre au groupe d'accélérer le déploiement de sa stratégie de développement du coworking dans ses hôtels et espaces dédiés.

Afin d'éviter toute situation susceptible de créer une situation de conflit d'intérêts, M. Sébastien Bazin ne participera à aucune décision de votre société relative à sa participation dans la société Worklib. Les décisions de votre société seront exclusivement prises par le directeur général adjoint, indépendamment de M. Sébastien Bazin. De même, M. Sébastien Bazin n'aura aucune position dans les organes sociaux de la société Worklib et ne percevra aucune rémunération de celle-ci autre que les éventuelles distributions réalisées au profit de tous les actionnaires.

Conventions approuvées au cours de l'exercice écoulé

Nous avons par ailleurs été informés de l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions suivantes, déjà approuvées par l'Assemblée Générale le 31 mai 2024, sur rapport spécial des Commissaires aux Comptes du 27 mars 2024.

Avec la société Rubyrock Capital Co. Ltd**Personne concernée**

La société Rubyrock Capital Co. Ltd (contrôlée indirectement par la société JinJiang International Holdings Co.), actionnaire détenant environ 12,16 % des droits de vote de votre société à la date de l'opération.

Nature et objet

Conclusion d'une convention portant sur le rachat d'un bloc de titres hors marché auprès d'un actionnaire détenant plus de 10 % des droits de vote de la société.

Modalités

Votre Conseil d'administration du 11 mars 2024, après avoir pris connaissance de l'attestation d'équité émise par le cabinet Ledouble, a autorisé la conclusion d'une convention portant sur le rachat par la société de 7 000 000 de ses propres actions auprès de la société Rubyrock Capital Co. Ltd, représentant environ 2,80 % du capital de la société. Le prix par action Accor a été fixé à EUR 39,22, soit une décote de 3 % par rapport au cours de clôture du 11 mars 2024 de EUR 40,43. Les actions rachetées seront ensuite annulées.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 28 mars 2025

Les Commissaires aux Comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

ERNST & YOUNG et Autres

Julien LAUGEL

François JAUMAIN

Soraya GHANNEM

Jean-Christophe GOUDARD

Rapport des Commissaires aux Comptes sur la réduction du capital

Assemblée Générale du 28 mai 2025 - résolution n° 23

À l'Assemblée Générale de la société Accor,

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de votre société et en exécution de la mission prévue à l'article L. 22-10-62 du Code de commerce en cas de réduction du capital par annulation d'actions achetées, nous avons établi le présent rapport destiné à vous faire connaître notre appréciation sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Votre Conseil d'Administration vous propose de lui déléguer, pour une durée de vingt-quatre mois à compter du jour de la présente assemblée, tous pouvoirs pour annuler, dans la limite de 10 % de son capital, par période de vingt-quatre mois, les actions achetées au titre de la mise en œuvre d'une autorisation d'achat par votre société de ses propres actions dans le cadre des dispositions de l'article précité.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux Comptes relative à cette mission. Ces diligences conduisent à examiner si les causes et conditions de la réduction du capital envisagée, qui n'est pas de nature à porter atteinte à l'égalité des actionnaires, sont régulières.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 10 avril 2025

Les Commissaires aux Comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

ERNST & YOUNG et Autres

Julien LAUGEL

François JAUMAIN

Soraya GHANNEM

Jean-Christophe GOUDARD

Rapport des Commissaires aux Comptes sur l'émission d'actions et de diverses valeurs mobilières avec maintien et/ou suppression du droit préférentiel de souscription

Assemblée Générale du 28 mai 2025 - Résolutions n° 24, 25, 26, 27, 28 et 30

ACCOR

Tour Sequana
82, rue Henri Farman
92130 ISSY-LES-MOULINEAUX

À l'Assemblée Générale de la société Accor SA,

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par les articles L. 228-92 et L. 225-135 et suivants du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur les propositions de délégation au Conseil d'administration de différentes émissions d'actions et/ou de valeurs mobilières, opérations sur lesquelles vous êtes appelés à vous prononcer.

Votre Conseil d'Administration vous propose, sur la base de son rapport :

- de lui déléguer, pour une durée de 26 mois, la compétence pour décider des opérations suivantes et fixer les conditions définitives de ces émissions et vous propose, le cas échéant, de supprimer votre droit préférentiel de souscription :
 - émission avec maintien du droit préférentiel de souscription (24^{ième} résolution) d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre, étant précisé que :
 - conformément à l'article L. 228-93 alinéa 1 du Code de commerce, les valeurs mobilières à émettre pourront donner accès à des titres de capital à émettre de toute société dont la société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital ;
 - conformément à l'article L. 228-93 alinéa 3 du Code de commerce, les valeurs mobilières qui sont des titres de capital de la société pourront donner accès à d'autres titres de capital existants ou donner droit à l'attribution de titres de créance de toute société dont la société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital.
 - émission avec suppression du droit préférentiel de souscription par voie d'offres au public autre que celles visées au 1° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier (25^{ième} résolution) d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre, étant précisé que :
 - conformément à l'article L. 22-10-52 alinéa 1 du Code de commerce, le Conseil d'administration vous propose de l'autoriser à fixer le prix d'émission des titres de capital, étant précisé que le prix d'émission de ces titres sera au moins égal à la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de bourse précédent le début de l'offre au public, éventuellement diminuée d'une décote de 10 % ;
 - ces titres pourront être émis à l'effet de rémunérer des titres qui seraient apportés à la société dans le cadre d'une offre publique d'échange sur des titres répondant aux conditions fixées par l'article L. 22-10-54 du Code de commerce ;
 - conformément à l'article L. 228-93 alinéa 1 du Code de commerce, les valeurs mobilières à émettre pourront donner accès à des titres de capital à émettre de toute société dont la société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital ;
 - conformément à l'article L. 228-93 alinéa 3 du Code de commerce, les valeurs mobilières qui sont des titres de capital de la société pourront donner accès à d'autres titres de capital existants ou donner droit à l'attribution de titres de créance de toute société dont la société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital.

- émission avec suppression du droit préférentiel de souscription par voie d'offres visées au 1^o de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier et dans la limite légale de 30 % du capital social par an (26^{ième} résolution) d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre, étant précisé que :
 - conformément à l'article L. 228-93 alinéa 1 du Code de commerce, le Conseil d'Administration vous propose de l'autoriser à fixer le prix d'émission des titres de capital, étant précisé que le prix d'émission de ces titres sera au moins égal à la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de bourse précédant le début de l'offre au public, éventuellement diminuée d'une décote de 10 % ;
 - conformément à l'article L. 228-93 alinéa 1 du Code de commerce, les valeurs mobilières à émettre pourront donner accès à des titres de capital à émettre de toute société dont la société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital ;
 - conformément à l'article L. 228-93 alinéa 3 du Code de commerce, les valeurs mobilières qui sont des titres de capital de la société pourront donner accès à d'autres titres de capital existants ou donner droit à l'attribution de titres de créance de toute société dont la société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital.
- de lui déléguer, pour une durée de 26 mois, les pouvoirs nécessaires à l'effet de procéder à une émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital (28^{ième} résolution), dans la limite légale de 20 % du capital.

Le montant nominal global des augmentations du capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme ne pourra, selon la 30^{ième} résolution, excéder 50 % du capital social au titre des 24^{ième} à 29^{ième} résolutions, étant précisé que le montant nominal des augmentations du capital susceptibles d'être réalisées ne pourra excéder 10% du capital social au titre des 25^{ième} à 28^{ième} résolutions.

Le montant nominal global des titres de créance susceptibles d'être émis ne pourra excéder 9,15 milliards d'euros au titre de la 24^{ième} résolution, 1,84 milliard d'euros au titre de chacune des 25^{ième}, 26^{ième} et 28^{ième} résolutions.

Ces plafonds tiennent compte du nombre supplémentaire de titres à créer dans le cadre de la mise en œuvre des délégations visées de la 24^{ième} à la 29^{ième} résolutions, dans les conditions prévues à l'article L. 225-135-1 du Code de commerce, si vous adoptez la 27^{ième} résolution.

Il appartient au Conseil d'administration d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et suivants du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant ces opérations, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du Conseil d'administration relatif à ces opérations et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions des émissions qui seraient décidées, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre données dans le rapport du conseil d'administration au titre des 25^{ième} et 26^{ième} résolutions.

Par ailleurs, ce rapport ne précisant pas les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre dans le cadre de la mise en œuvre des 24^{ième} et 28^{ième} résolutions, nous ne pouvons donner notre avis sur le choix des éléments de calcul de ce prix d'émission.

Les conditions définitives dans lesquelles les émissions seraient réalisées n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite dans les 25^{ième} et 26^{ième} résolutions.

Conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de ces délégations par votre Conseil d'Administration en cas d'émission de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre et en cas d'émission d'actions avec suppression du droit préférentiel de souscription.

Fait à Neuilly-sur-Seine et à Paris-La Défense, le 10 avril 2025

Les Commissaires aux Comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

ERNST & YOUNG et Autres

François JAUMAIN

Julien LAUGEL

Jean-Christophe GOUDARD

Soraya GHANNEM

Rapport des Commissaires aux Comptes sur l'autorisation d'attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre

Assemblée Générale du 28 mai 2025 - résolution n° 31

À l'Assemblée Générale de la société Accor,

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par l'article L. 225-197-1 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le projet d'autorisation d'attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre au profit des membres du personnel salarié et/ou des mandataires sociaux de votre société et/ou des sociétés qui lui sont liées, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer. Le nombre total d'actions susceptibles d'être attribuées au titre de la présente autorisation ne pourra représenter plus de 2,50 % du capital de la société.

Votre Conseil d'Administration vous propose, sur la base de son rapport, de l'autoriser pour une durée de trente-huit mois à attribuer des actions gratuites existantes ou à émettre.

Il appartient au Conseil d'Administration d'établir un rapport sur cette opération à laquelle il souhaite pouvoir procéder. Il nous appartient de vous faire part, le cas échéant, de nos observations sur les informations qui vous sont ainsi données sur l'opération envisagée.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux Comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté notamment à vérifier que les modalités envisagées et données dans le rapport du Conseil d'Administration s'inscrivent dans le cadre des dispositions prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations données dans le rapport du conseil d'administration portant sur l'opération envisagée d'autorisation d'attribution d'actions gratuites.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 10 avril 2025

Les Commissaires aux Comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

ERNST & YOUNG et Autres

Julien LAUGEL

François JAUMAIN

Soraya GHANNEM

Jean-Christophe GOUDARD

Rapport des Commissaires aux Comptes sur l'augmentation du capital réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise

Assemblée Générale du 28 mai 2025 - résolution n° 33

À l'Assemblée Générale de la société Accor,

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par les articles L. 225-135 et suivants du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur la proposition de délégation au conseil d'administration de la compétence de décider une augmentation du capital par émission d'actions ordinaires avec suppression du droit préférentiel de souscription, réservée aux salariés de votre société adhérant à un plan d'épargne d'entreprise, pour un montant maximal de 2 % du capital, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Cette augmentation du capital est soumise à votre approbation en application des dispositions des articles L. 225-129-6 du Code de commerce et L. 3332-18 et suivants du Code du travail.

Votre Conseil d'Administration vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer pour une durée de vingt-six mois la compétence pour décider une augmentation du capital et de supprimer votre droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires à émettre. Le cas échéant, il lui appartiendra de fixer les conditions définitives d'émission de cette opération.

Il appartient au Conseil d'Administration d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et R. 225-114 du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant l'émission, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux Comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du Conseil d'Administration relatif à cette opération et les modalités de détermination du prix d'émission des actions.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions de l'augmentation du capital qui serait décidée, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des actions ordinaires à émettre données dans le rapport du Conseil d'Administration.

Les conditions définitives dans lesquelles l'augmentation du capital serait réalisée n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite.

Conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de cette délégation par votre Conseil d'Administration.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 10 avril 2025

Les Commissaires aux Comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Julien LAUGEL

François JAUMAIN

ERNST & YOUNG et Autres

Soraya GHANNEM

Jean-Christophe GOUDARD

Demande d'envoi de documents

Demande à retourner à :

Société Générale Securities Services
Service des Assemblées Générales
32, rue du Champ-de-Tir
CS 30812
44308 Nantes Cedex 3



Assemblée Générale Mixte

Mercredi 28 mai 2025

Assemblée Générale Mixte

Mercredi 28 mai 2025

Je soussigné(e) : _____

Demeurant : _____

Propriétaire de : _____ actions nominatives ⁽¹⁾

Et/ou de : _____ actions au porteur

De la Société, demande que me soient adressés les documents et renseignements visés aux articles R. 225-81 et R. 225-83 du Code de commerce concernant l'Assemblée Générale Mixte (ordinaire et extraordinaire) de la Société convoquée pour le mercredi 28 mai 2025, au format suivant :

- Papier
- Fichiers électroniques à l'adresse mail suivante :

Fait à _____

Le : _____ 2025

Signature : _____

(1) Les actionnaires titulaires de titres nominatifs peuvent, par une demande unique, obtenir de la Société l'envoi des documents et renseignements visés à l'article R. 225-83 du Code de commerce à l'occasion de chacune des Assemblées d'actionnaires ultérieures.

Crédit Photos : Aaron Joel Santos ; Francis Amiand.

Conception & réalisation : **MAGENTA** L'agence +33 6 07 35 50 62



ACCOR

Powered by emotion

ACCOR, Société Anonyme
au capital de 731 003 160 €

Siège social

82, rue Henri-Farman
92130 Issy-les-Moulineaux
602 036 444 RCS Nanterre

accor.com

