



RÉPUBLIQUE  
FRANÇAISE

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

ATOUT  
FRANCE

L'Agence de développement  
touristique de la France

# Annexes au Rapport d'activité 2025



# RAPPORT DU COMMISSAIRE AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

Exercice clos le 31 Décembre 2025



Tour EQHO  
2 Avenue Gambetta  
CS 60055

## ATOUT FRANCE GIE

Rapport du commissaire aux comptes sur les comptes annuels

Exercice clos le 31 décembre 2025

ATOUT FRANCE GIE

200-216 rue Raymond Losserand / Immeuble Jour - 75014 PARIS

KPMG S.A., société d'expertise comptable et de commissaires aux comptes inscrite au Tableau de l'Ordre des experts comptables de Paris sous le n° 143008010101 et rattachée à la Compagnie régionale des commissaires aux comptes de Versailles et du Centre.  
Société française membre du réseau KPMG constitué de cabinets indépendants affiliés à KPMG International Limited, une société de droit anglais (private company limited by guarantee).

Société anonyme à conseil d'administration  
Siège social :  
Tour EQHO  
2 avenue Gambetta  
CS 60055  
92066 Paris La Défense Cedex  
Capital social : 5 497 100 €  
775 726 417 RCS Nanterre



KPMG SA  
 Tour EQHO  
 2 Avenue Gambetta  
 CS 60055  
 92066 Paris La Défense Cedex

## ATOUT FRANCE GIE

200-216 rue Raymond Losserand / Immeuble Jour - 75014 PARIS

### Rapport du commissaire aux comptes sur les comptes annuels

Exercice clos le 31 décembre 2025

Aux membres du GIE ATOUT FRANCE,

#### Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par les membres, nous avons effectué l'audit des comptes annuels du GIE ATOUT FRANCE relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2025, 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 du GIE à la fin de cet exercice.

#### 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 du commissaire 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 1er janvier 2025 à la date d'émission de notre rapport.

##### Observation

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur les incidences de la première application du règlement ANC n°2022-06 exposées dans l'annexe des comptes annuels.

KPMG S.A., société d'expertise comptable et de commissaires aux comptes inscrite au Tableau de l'Ordre des experts comptables de Paris sous le n° 143008010101 et rattachée à la Compagnie régionale des commissaires aux comptes de Versailles et du Centre. Société française membre du réseau KPMG constitué de cabinets indépendants affiliés à KPMG International Limited, une société de droit anglais ("private company limited by guarantee").

Société anonyme à conseil d'administration  
 Siège social :  
 Tour EQHO  
 2 avenue Gambetta  
 CS 60055  
 92066 Paris La Défense Cedex  
 Capital social : 5 497 100 €  
 775 726 417 RCS Nanterre



### Justification des appréciations

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 vous informons que les appréciations les plus importantes auxquelles nous avons procédé, selon notre jugement professionnel, ont porté sur le caractère approprié des principes comptables appliqués.

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.

### 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.

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 des organes d'administration et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux membres.

### 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 du GIE 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 le GIE ou de cesser son activité.

Les comptes annuels ont été arrêtés par les organes d'administration.

### Responsabilités du commissaire aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

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 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 GIE.



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 du GIE 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.

Paris La Défense, le 20 mai 2026

KPMG SA

Erik  
Boulois

Signature numérique  
de Erik Boulois  
Date : 2026.05.21  
09:26:10 +02'00'

Erik Boulois

Associé

#### ATOUT FRANCE GIE

Rapport du commissaire aux comptes sur les comptes annuels  
Exercice clos le 31 décembre 2025

# BILAN DE L'EXERCICE 2025 | En Euros

GIE ATOUT France	Bilan en euros				Exercice 2025		
------------------	----------------	--	--	--	---------------	--	--

Actif	Brut	Amort. ou Prov.	Net 2025	Net 2024	Passif	Net 2025	Net 2024
<b>ACTIF IMMOBILISÉ</b>					<b>CAPITAUX PROPRES</b>		
<b>IMMOBILISATIONS INCORPORELLES</b>	<b>5 617 386</b>	<b>4 390 234</b>	<b>1 227 152</b>	<b>1 942 219</b>	<b>RÉSERVES</b>		
. Logiciels, marques et droits assimilés	5 617 386	4 390 234	1 227 152	1 942 219	. Autres réserves	5 952 296	5 952 296
. Immobilisations incorporelles en cours	-	-	-	-	. Report à nouveau	6 163 747	6 022 304
<b>IMMOBILISATIONS CORPORELLES</b>	<b>1 896 949</b>	<b>1 652 979</b>	<b>243 970</b>	<b>387 437</b>	. Résultat de l'exercice	37 091	141 443
. Installations générales et agencements	435 544	315 429	120 115	178 621	. Subventions d'investissement	799 052	1 365 581
. Matériel de transport	45 206	45 206	-	-			
. Matériel de bureau et informatique	1 073 728	981 900	91 829	148 200	<b>TOTAL I - CAPITAUX PROPRES</b>	<b>12 952 186</b>	<b>13 481 624</b>
. Mobilier de bureau	341 099	310 444	30 655	45 095	<b>PROVISIONS POUR RISQUES &amp; CHARGES</b>		
. Autres immobilisations corporelles	1 372	-	1 372	1 372	. Provisions pour risques	3 689 902	2 965 827
. Immobilisations corporelles en cours	-	-	-	14 150	. Provisions pour charges	733 925	721 859
<b>IMMOBILISATIONS FINANCIERES</b>	<b>843 351</b>	<b>-</b>	<b>843 351</b>	<b>1 182 793</b>	<b>TOTAL II - PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES</b>	<b>4 423 827</b>	<b>3 687 685</b>
. Participations	1	-	1	1	<b>DETTES AUPRES DES ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT</b>	3 725	5 091
. Prêts	-	-	-	-	<b>EMPRUNTS ET DETTES FINANCIERES DIVERS</b>	-	2 454
. Dépôts et cautionnements versés	843 350	-	843 350	1 182 792	<b>AVANCES ET ACOMPTES REÇUS SUR OPÉRATIONS</b>	203 542	855 192
<b>TOTAL I - ACTIF IMMOBILISÉ</b>	<b>8 357 685</b>	<b>6 043 213</b>		<b>3 512 449</b>	<b>DETTES FOURNISSEURS ET COMPTES RATTACHÉS</b>	6 083 653	9 315 880
<b>ACTIF CIRCULANT</b>					<b>DETTES FISCALES ET SOCIALES</b>	5 440 229	5 648 729
<b>STOCKS ET EN-COURS</b>	<b>112 352</b>	<b>11 303</b>	<b>101 049</b>	<b>162 321</b>	<b>AUTRES DETTES</b>	4 520 716	8 888 499
. Marchandises	11 303	11 303	-	-	<b>PRODUITS CONSTATÉS D'AVANCE</b>	5 257 784	7 662 922
. Avances et acomptes versés sur commandes	101 049	-	101 049	162 321	<b>TOTAL III - DETTES</b>	<b>21 509 649</b>	<b>32 378 767</b>
<b>CREANCES</b>	<b>11 308 951</b>	<b>257 738</b>	<b>11 051 213</b>	<b>15 106 508</b>	<b>DETTES AUPRES DES ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT</b>	3 725	5 091
. Créances clients et comptes rattachés	5 242 495	257 738	4 984 758	6 859 357	<b>EMPRUNTS ET DETTES FINANCIERES DIVERS</b>	-	2 454
. Autres créances	2 893 961	-	2 893 961	4 941 652	<b>AVANCES ET ACOMPTES REÇUS SUR OPÉRATIONS</b>	203 542	855 192
. Charges constatées d'avance	3 172 494	-	3 172 494	3 305 499	<b>DETTES FOURNISSEURS ET COMPTES RATTACHÉS</b>	6 083 653	9 315 880
<b>VALEURS MOBILIERES DE PLACEMENT</b>	<b>25 429 430</b>	<b>-</b>	<b>25 429 430</b>	<b>30 771 521</b>	<b>DETTES FISCALES ET SOCIALES</b>	5 440 229	5 648 729
. Autres titres	-	-	-	-	<b>AUTRES DETTES</b>	4 520 716	8 888 499
. Disponibilités	25 429 430	-	25 429 430	30 771 521	<b>PRODUITS CONSTATÉS D'AVANCE</b>	5 257 784	7 662 922
<b>TOTAL II - ACTIF CIRCULANT</b>	<b>36 850 733</b>	<b>269 040</b>	<b>36 581 693</b>	<b>46 040 350</b>	<b>TOTAL III - DETTES</b>	<b>21 509 649</b>	<b>32 378 767</b>
. Diminution des créances	7 068	-	7 068	14 889	. Augmentation des créances	2 626	18 314
. Augmentation des dettes	10 057	-	10 057	11 802	. Diminution des dettes	25 002	13 098
<b>ÉCART DE CONVERSION ET DIFF. D'ÉVALUATIONS - ACTIF (III)</b>	<b>17 124</b>	<b>-</b>	<b>17 124</b>	<b>26 690</b>	<b>ÉCART DE CONVERSION ET DIFF. D'ÉVALUATION - PASSIF (IV)</b>	<b>27 628</b>	<b>31 412</b>
<b>TOTAL ACTIF (I +II+III)</b>	<b>45 225 543</b>	<b>6 312 253</b>	<b>38 913 290</b>	<b>49 579 489</b>	<b>TOTAL PASSIF (I+II+III+IV)</b>	<b>38 913 290</b>	<b>49 579 489</b>

# COMPTE DE RÉSULTAT DE L'EXERCICE 2025 | En Euros

GIE ATOUT France	Compte de résultat - en euros		Exercice 2025	
Rubriques	2025	2024	Variation en €	Variation en %
<b>PRODUITS D'EXPLOITATION</b>				
. Cotisations des adhérents	2 187 505	2 129 193	58 312	2,7%
. Prestations de services	23 616 637	26 400 334	-2 783 697	-10,5%
<b>S/total A - Montant net du chiffre d'affaires</b>	<b>25 804 142</b>	<b>28 529 527</b>	<b>-2 725 385</b>	<b>-9,6%</b>
. Production stockée	0	-35 329	35 329	-100,0%
. Production immobilisée	0	0	0	
. Subvention du Ministère de tutelle (SCSP)	24 655 855	27 476 805	-2 820 950	-10,3%
. Subventions spécifiques du Ministère de tutelle	952 043	7 529 871	-6 577 827	-87,4%
. Subventions spécifiques MOM	0	0	0	
. Autres subventions	511 400	1 308 562	-797 162	-60,9%
. Quote-part des subventions d'invest. virée au résultat de l'ex.	566 529	333 214	233 315	70,0%
. Reprise sur amortissements, dépréciations & provisions	30 252	1 040 095	-1 009 843	-97,1%
. Produits des cessions d'immobilisations incorp. & corp.	2 025	0	2 025	
. Autres produits	168 502	229 511	-61 009	-26,6%
<b>S/total B - Autres produits</b>	<b>26 886 605</b>	<b>37 882 728</b>	<b>-10 996 123</b>	<b>-29,0%</b>
<b>Total I - produits d'exploitation</b>	<b>52 690 748</b>	<b>66 412 256</b>	<b>-13 721 508</b>	<b>-20,7%</b>
<b>CHARGES D'EXPLOITATION</b>				
. Autres charges et charges externes	32 213 045	43 389 287	-11 176 241	-25,8%
. Impôts, taxes et versements assimilés	679 391	1 031 490	-352 099	-34,1%
. Salaires	12 744 718	14 687 198	-1 942 479	-13,2%
. Cotisations sociales	4 723 650	5 649 907	-926 257	
. Dotations aux amort. & dépréciat. sur immobilisations	1 038 910	856 948	181 963	21,2%
. Dotations aux dépréciations sur actifs circulants	9 560	90 076	-80 516	-89,4%
. Dotations aux provisions	746 831	51 651	695 180	1345,9%
. Valeurs comptables des immo. incorp. & corp. cédées	19 040	0	19 040	
. Autres charges	351 266	459 109	-107 843	-23,5%
<b>Total II - charges d'exploitation</b>	<b>52 526 413</b>	<b>66 215 665</b>	<b>-13 689 252</b>	<b>-20,7%</b>
<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION (I-II)</b>	<b>164 334</b>	<b>196 591</b>	<b>-32 257</b>	<b>-16,4%</b>
<b>PRODUITS FINANCIERS</b>				
. Autres intérêts et produits assimilés	1 914	346	1 568	452,9%
. Reprises sur dépréciations et provisions	4 068	41 892	-37 824	-90,3%
. Différences positives de change	2 926	221	2 706	1225,6%
. Produits sur cession d'éléments financiers	0	0	0	
<b>Total III - Produits financiers</b>	<b>8 909</b>	<b>42 459</b>	<b>-33 550</b>	<b>-79,0%</b>
<b>CHARGES FINANCIERES</b>				
. Dotations aux amort. aux dépréciations et aux provisions	4 939	4 068	871	21,4%
. Intérêts et charges assimilées	10 604	13 961	-3 357	-24,0%
. Différences négatives de change	121 936	48 528	73 408	151,3%
. Charges sur cession d'éléments financiers	0	0	0	
<b>Total IV - Charges financières</b>	<b>137 478</b>	<b>66 557</b>	<b>70 922</b>	<b>106,6%</b>
<b>RÉSULTAT FINANCIER (III-IV)</b>	<b>-128 569</b>	<b>-24 098</b>	<b>-104 472</b>	<b>433,5%</b>
<b>RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔT (I-II+III-IV)</b>	<b>35 765</b>	<b>172 493</b>	<b>-136 728</b>	<b>-79,3%</b>
. Produits exceptionnels (V)	9 456	8 419	1 037	12,3%
. Charges exceptionnelles (VI)	8 130	39 469	-31 338	-79,4%
<b>RÉSULTAT EXCEPTIONNEL (V-VI)</b>	<b>1 326</b>	<b>-31 050</b>	<b>32 376</b>	<b>-104,3%</b>
<b>PARTICIPATION DES SALARIÉS AUX RESULTATS (VII)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
<b>IMPÔT SUR LES SOCIÉTÉS (VIII)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
<b>TOTAL DES PRODUITS (I+III+V)</b>	<b>52 709 113</b>	<b>66 463 134</b>	<b>-13 754 021</b>	<b>-20,7%</b>
<b>TOTAL DES CHARGES (II+IV+VI+VII+VIII)</b>	<b>52 672 022</b>	<b>66 321 691</b>	<b>-13 649 669</b>	<b>-20,6%</b>
<b>RÉSULTAT DE L'EXERCICE</b>	<b>37 091</b>	<b>141 443</b>	<b>-104 353</b>	<b>-73,8%</b>

# ANNEXE AU BILAN ET AU COMPTE DE RÉSULTAT DE L'EXERCICE 2025

Le bilan présente un total de 38 913 290 € et un résultat bénéficiaire de 37 091€.

L'exercice a une durée de 12 mois, recouvrant la période du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2025.

Les notes et les tableaux ci-après font partie intégrante des comptes annuels.

## I. FAITS CARACTÉRISTIQUES DE L'EXERCICE

### 1.1 Activités du GIE

#### 1.1.1 Les produits d'exploitation

Les produits d'exploitation sont enregistrés pour un montant de 52,7 M€ en 2025 contre 66,4 M€ en 2024, soit une diminution de 20,7 %.

Le chiffre d'affaires net s'élève à 25,8 M€ en 2025 contre 28,5 M€ en 2024, soit une diminution de 9,6 %.

#### 1.1.2 Les charges d'exploitation

Les charges d'exploitation sont enregistrées pour un montant de 52,5 M€ en 2025 contre 66,2 M€ en 2024, soit une diminution de 20,7 %.

### 1.2 Informations concernant les structures

#### 1.2.1 Les succursales

Depuis la fermeture de la succursale de Barcelone le 30 juin 2021, il n'y a plus aucune succursale en activité.

### 1.2.2 Les participations

#### ■ French Tourist Bureau PTY LTD

Les comptes sociaux du GIE intègrent en charge la subvention d'équilibre accordée à French Tourist Bureau PTY LTD, filiale australienne d'Atout France portant le bureau de Sydney, pour un montant de 304 670 € au titre de l'exercice 2025.

### 1.3 Les effectifs

Les effectifs physiques présents au 31 décembre 2025 sont les suivants :

Effectifs Physiques au 31/12/2025		
NATURE DES CONTRATS	2025	2024
<b>SIÈGE</b>		
Contrats à durée indéterminée de droit privé	94	103
Contrats d'expatrié du GIE	6	7
Contrats de détachement mis à disposition du réseau	0	0
Agents de l'Etat mis à disposition	3	4
Contrats à durée déterminée	4	3
Contrats à objet défini	0	24
Contrats en alternance	16	16
Convention région	1	1
<b>Total des contrats siège</b>	<b>124</b>	<b>158</b>
<i>Contrats de stage</i>	<i>0</i>	<i>1</i>
<b>BUREAUX DE REPRÉSENTATION À L'ÉTRANGER</b>		
Contrats à durée indéterminée de droit privé local	100	115
Contrats Air France et autres	0	2
Contrats sur conventions avec les régions	1	1
Agents de l'Etat mis à disposition	10	10
Contrats à durée déterminée	5	11
<b>Total des contrats à l'étranger</b>	<b>116</b>	<b>139</b>
<i>Contrats de stage</i>	<i></i>	<i>7</i>
<b>Total général des contrats salariés</b>	<b>240</b>	<b>297</b>
<b>Dont contrats de mise à disposition <sup>[1]</sup></b>	<b>13</b>	<b>14</b>
<i>Total des contrats de stage</i>	<i>0</i>	<i>8</i>

[1] Par la Direction Générale des Entreprises

[1] Personnel rémunéré par l'État

NB : Les salariés expatriés et détachés du GIE, bien qu'actuellement rattachés au siège, figurent néanmoins dans les effectifs des bureaux en raison de leurs activités exclusivement locales

## II. PRINCIPES, RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

Les comptes annuels du GIE Atout France sont établis conformément au règlement ANC n° 2014-03 du 5 juin 2014, modifié par le règlement ANC 2022-06 du 4 novembre 2022, relatif au plan comptable général, homologué par l'arrêté du 26 décembre 2023, applicable aux exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2025 et en application des articles L.123-12 à L. 123-28 et R. 123-172 à R. 123-208 du code de commerce.

Les conventions générales comptables ont été appliquées, dans le respect du principe de prudence, conformément aux hypothèses de base :

- Continuité de l'exploitation ;
- Permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre ;
- Indépendance des exercices, conformément aux règles générales d'établissement et de présentation des comptes annuels.

### 2.1 Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition (prix d'achat et frais accessoires) pour les actifs acquis à titre onéreux, à leur coût de production pour les actifs produits par l'entreprise et à leur valeur vénale pour les actifs acquis à titre gratuit et par voie d'échange.

Les logiciels informatiques sont enregistrés dans cette rubrique pour un montant brut de 5 617 K€. Ils sont amortis linéairement sur une période comprise entre 3 et 5 ans et compte tenu de la durée estimée de leur cycle d'utilisation.

### 2.2 Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition (prix d'achat et frais accessoires) pour les actifs acquis à titre onéreux, à leur coût de production pour les actifs produits par l'entreprise et à leur valeur vénale pour les actifs acquis à titre gratuit et par voie d'échange.

L'amortissement des immobilisations est calculé suivant le mode linéaire en fonction de la durée de vie prévue.

Les durées et les modes d'amortissement pratiqués sont résumés ci-dessous :

Mobilier et matériel administratif	5 ans
Agencements des constructions et installations	entre 3 et 10 ans

La durée d'amortissement retenue par simplification est la durée d'usage pour les biens non décomposables à l'origine.

### 2.3 Immobilisations financières

#### 2.3.1 Titres de participations

Le GIE détient 1 action d'une valeur de 1 AUD (équivalent de 0,72 €) de la société de droit australien « French Tourist bureau PTY LTD ». Le GIE détient 100 % du capital de cette société.

#### 2.3.2 Dépôts et cautionnements versés

Il s'agit essentiellement de dépôts de garantie relatifs aux baux des différents bureaux de représentation et du siège du GIE.

### 2.4 Les stocks

Il s'agit d'un stock de brochures éditées par le GIE. Le montant brut des stocks au 31/12/2025 s'élève à 11 K€. Pour tenir compte de l'obsolescence rapide de ces parutions, ce stock est déprécié conformément aux usages du secteur de l'édition, à savoir :

- Valorisation sur la base du prix de vente HT diminué d'un taux de marge de 50 %.
- Dépréciation de 25 % sur les quatre années, suivant celle de la parution.
- La dépréciation au 31/12/2025 s'élève à 11 K€.

### 2.5 Immobilisations en cours :

Il n'y a pas d'immobilisations en cours existantes à la clôture de l'exercice.

### 2.6 Report à nouveau et résultat de l'exercice

En application du contrat constitutif du GIE ATOUT FRANCE (Article 19) qui stipule que les membres du Groupement sont tenus solidairement des dettes de celui-ci, les sommes figurant en report à nouveau et en résultat de l'exercice ne sont pas disponibles pour les membres du GIE.

## 2.10 Provisions pour risques et charges inscrites au bilan

### 2.10.1 Provisions pour risques

Le cumul des provisions pour risques pour un montant de 3 690 K€ se rapporte :

- À la constitution, en 2020, d'une provision pour « les mesures d'accompagnement liées à la rationalisation des ressources humaines » pour un montant de 2 600 K€ maintenue à 1 858 K€ au titre de l'exercice ;
- À l'ajustement et au maintien des provisions liées aux litiges prud'homaux pour un montant total de 1 246 K€ ;
- Au maintien d'une provision liée à un risque sur charges sociales locales concernant des salariés ayant le statut d'expatrié pour un montant de 528 K€ ;
- Aux provisions cumulées pour risque de non-remboursement de TVA locales pour un montant global de 53 K€ ;
- À un risque de change pour les dettes libellées en devises pour 4 K€.

### 2.10.2 Provisions pour charges

Le cumul des provisions pour charges pour un montant de 733 K€ se rapporte :

- A la provision actualisée au 31/12/2025 des engagements de départ à la retraite du siège et du bureau de New York pour un montant global de 678 K€ (celle-ci tient compte de l'ancienneté cumulée des salariés) ;
- A la provision actualisée au 31/12/2025 concernant l'attribution d'une gratification dans le cadre de l'obtention de la médaille d'honneur du travail pour un montant de 56 K€.

Ces deux provisions sont évaluées selon la méthode prospective actualisée.

### 2.11 Provisions pour dépréciation des comptes clients inscrites bilan.

Le cumul des provisions pour dépréciation des comptes clients de 258 K€ est relatif à l'ajustement des dépréciations au titre des exercices précédents et aux nouvelles dépréciations de l'exercice.

## III. CHANGEMENTS DE RÉGLEMENTATION COMPTABLE

Le règlement ANC n° 2022-06 relatif à la modernisation des états financiers, applicable obligatoirement dès les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2025, constitue un changement de réglementation comptable. Il apporte notamment une nouvelle définition et présentation du résultat exceptionnel et supprime la technique des transferts de charge.

Les principaux postes qui impactent la présentation des comptes concernés par le changement de réglementation comptable n'ont pas d'incidences au titre de l'exercice 2025.

Concernant le retraitement de la présentation des comptes 2024, le règlement ANC n° 2022-06 ne prévoyant pas le retraitement du résultat exceptionnel au regard de sa nouvelle définition, seuls sont retraités les transferts de charge dans le poste « *Reprise sur amortissements, dépréciations & provisions* ». L'impact est de 2 k€.

## IV. NOTES SUR LE BILAN

## 3.1 ACTIF

## 3.1.1 Immobilisations, situation et mouvements de l'exercice

IMMOBILISATIONS BRUTES	AU 31/12/2024	AUGMENTATION	DIMINUTION	AU 31/12/2025
<b>IMMOBILISATIONS INCORPORELLES</b>				
. Immobilisations incorporelles	5 522 885	175 249	80 748	5 617 386
. Autres immobilisations incorporelles	-			-
. Immobilisations en cours	-			-
Sous-total	5 522 885	175 249	80 748	5 617 386
<b>IMMOBILISATIONS CORPORELLES</b>				
. Inst° générales & Agencement	517 602		82 059	435 544
. Matériels de transport	66 699		21 493	45 206
. Matériels de bureau et informatique	1 384 021	35 314	345 606	1 073 728
. Mobiliers de bureau	377 586	3 003	39 491	341 099
. Autres immobilisations corporelles	1 372			1 372
. Immobilisations en cours	14 150		14 150	-
Sous-total	2 361 430	38 317	502 798	1 896 949
<b>IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES</b>				
. Participations	1			1
. Prêts au personnel	-			-
. Dépôt et cautionnements	1 182 792	137 448	476 890	843 350
Sous-total	1 182 793	137 448	476 890	843 351
<b>TOTAL :</b>	<b>9 067 108</b>	<b>351 014</b>	<b>1 060 436</b>	<b>8 357 685</b>

## 3.1.2 Amortissements, situation et mouvements de l'exercice

AMORTISSEMENTS	AU 31/12/2024	AUGMENTATION	DIMINUTION	AU 31/12/2025
<b>IMMOBILISATIONS INCORPORELLES</b>				
. Immobilisations incorporelles	3 580 666	890 317	80 748	4 390 234
. Autres immobilisations incorporelles	-			-
<b>Sous-total</b>	<b>3 580 666</b>	<b>890 317</b>	<b>80 748</b>	<b>4 390 234</b>
<b>IMMOBILISATIONS CORPORELLES</b>				
. Inst° générales & Agencement	338 982	39 614	63 167	315 429
. Matériels de transport	66 699		21 493	45 206
. Matériels de bureau et informatique	1 235 821	91 536	345 457	981 900
. Mobiliers de bureau	332 491	17 443	39 491	310 444
. Autres immobilisations corporelles	-			-
<b>Sous-total</b>	<b>1 973 993</b>	<b>148 594</b>	<b>469 608</b>	<b>1 652 979</b>
<b>TOTAL :</b>	<b>5 554 659</b>	<b>1 038 910</b>	<b>550 356</b>	<b>6 043 213</b>

## 3.1.3 Clients et comptes rattachés

CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS	2025	2024
. Créances clients	5 176 048	6 133 457
. Provisions dépréciation des comptes clients	- 257 738	- 266 869
. Factures à établir	66 447	992 768
<b>TOTAL :</b>	<b>4 984 758</b>	<b>6 859 357</b>
<b>Ventilation par échéance du poste "CLIENTS" net</b>		
. Clients débiteurs	4 899 211	5 856 684
. Clients créditeurs	10 944	13 019
<b>TOTAL CRÉANCES CLIENTS NET :</b>	<b>4 888 267</b>	<b>5 843 665</b>
. Factures à plus de 90 jours	173 409	331 230
. Factures à plus de 60 jours	- 709	- 68 760
. Factures à moins de 60 jours	1 774 855	1 073 543
. Factures non échues	2 940 714	4 507 653
<b>TOTAL :</b>	<b>4 888 267</b>	<b>5 843 665</b>

Les créances sont valorisées à leur valeur nominale. Une provision pour dépréciation est pratiquée lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur comptable.

## 3.1.4 Autres créances

NATURE DES CRÉANCES	2025	2024
. Fournisseurs débiteurs et RRR à obtenir	795 924	487 920
. Personnel et comptes rattachés	79 618	84 708
. Organismes sociaux	64 056	40 857
. Subventions à recevoir	40 000	2 010 842
. Créances fiscales	1 736 338	2 173 055
. Associés - Comptes courants	178 025	144 270
. Autres créances	-	-
<b>TOTAL :</b>	<b>2 893 961</b>	<b>4 941 652</b>

## 3.1.5 Charges constatées d'avance

NATURE DES CHARGES	2025	2024
<b>SIÈGE</b>		
. dont fonctionnement	720 556	688 895
. dont opérations promotion	1 529 964	1 472 776
. dont ingénierie & développement	9 522	79 938
. dont Ss direction Projets	44 480	63 671
Sous-total	2 304 522	2 305 280
<b>BUREAUX À L'ÉTRANGER</b>		
. dont fonctionnement	206 487	283 289
. dont opérations promotion	661 485	716 931
Sous-total	867 972	1 000 219
<b>TOTAL :</b>	<b>3 172 494</b>	<b>3 305 499</b>

## 3.2 PASSIF

## 3.2.1 Capitaux propres

CAPITAUX PROPRES	AU 31/12/2024	AUGMENTATION	DIMINUTION	AU 31/12/2025
. Réserves	5 952 296	-		5 952 296
. Report à nouveau*	6 022 304	141 443		6 163 747
. Résultat	141 443	37 091	141 443	37 091
. Subvention d'investissement	1 365 581	566 529		799 052
<b>TOTAL :</b>	<b>13 481 624</b>	<b>387 995</b>	<b>141 443</b>	<b>12 952 186</b>

\* Affectation du résultat N-1

## 3.2.2 Provisions inscrites au bilan

PROVISIONS INSCRITES AU BILAN	AU 31/12/2024	AUGMENTATION	DIMINUTION	AU 31/12/2025
. Provisions pour risques	2 965 827	735 601	11 525	3 689 902
. Provisions pour charges	721 859	16 169	4 104	733 925
<b>TOTAL :</b>	<b>3 687 685</b>	<b>751 770</b>	<b>15 629</b>	<b>4 423 827</b>
<b>Dont dotations et reprises</b>				
. D'exploitation		746 831	11 561	
. Financières		4 939	4 068	
. Exceptionnelles		-	-	
<b>TOTAL :</b>		<b>751 770</b>	<b>15 629</b>	

## 3.2.3 Provisions pour dépréciation

DÉPRÉCIATIONS INSCRITES AU BILAN	AU 31/12/2024	AUGMENTATION	DIMINUTION	AU 31/12/2025
. Stocks	11 303			11 303
. Créances clients	266 869	9 560	18 691	257 738
<b>TOTAL :</b>	<b>278 171</b>	<b>9 560</b>	<b>18 691</b>	<b>269 040</b>
<b>Dont dotations et reprises</b>				
. D'exploitation		9 560	18 691	
<b>TOTAL :</b>		<b>9 560</b>	<b>18 691</b>	

## 3.2.4 Dettes auprès des établissements de crédits

Il s'agit principalement d'agios bancaires au titre du quatrième trimestre 2025.

## 3.2.5 Dettes fournisseurs et comptes rattachés

FOURNISSEURS ET COMPTES RATTACHÉS	2025	2024
. Dettes fournisseurs	4 044 055	6 231 276
. Factures non parvenues	2 039 598	3 084 604
<b>TOTAL :</b>	<b>6 083 653</b>	<b>9 315 880</b>
<b>Ventilation par échéance du poste "FOURNISSEURS" net</b>		
. Fournisseurs créditeurs	4 044 055	6 231 276
. Fournisseurs débiteurs	141 643	142 755
<b>TOTAL DETTES FOURNISSEURS NET :</b>	<b>3 902 412</b>	<b>6 088 521</b>
. Factures à plus de 60 jours	298 145	677 842
. Factures à moins de 60 jours	1 603 218	2 532 154
. Factures non échues	2 001 049	2 878 526
<b>TOTAL :</b>	<b>3 902 412</b>	<b>6 088 521</b>

## 3.2.6 Dettes fiscales et sociales

DETTES FISCALES ET SOCIALES	2025	2024
<b>DETTES SOCIALES ET FISCALES ( PERSONNEL )</b>		
. Provisions congés payés	988 346	1 030 733
. Provisions RTT	1 372 667	1 445 593
. Provisions pour départ & retraite bureaux	1 306 293	1 240 418
. Charges de sécu & autres organismes	626 907	783 156
. Autres dettes de personnel	144 762	201 215
<b>Sous-total</b>	<b>4 438 975</b>	<b>4 701 114</b>
<b>AUTRES DETTES FISCALES</b>		
. Etat - Avances sur subventions	541 951	444 386
. Impôts sur salaires	70 836	91 681
. Etat - Impôts sur les bénéfices	-	-
. TVA collectée à décaisser	267 651	171 948
. TVA sur CA à régulariser	350	-
. Autres impôts	120 466	239 601
<b>Sous-total</b>	<b>1 001 255</b>	<b>947 615</b>
<b>TOTAL :</b>	<b>5 440 229</b>	<b>5 648 729</b>

## 3.2.7 Produits constatés d'avance

NATURE DES PRODUITS	2025	2024
<b>SIÈGE</b>		
. dont fonctionnement	550 000	2 150 000
. dont opérations promotion	1 485 521	672 411
. dont ingénierie & développement	1 525 259	2 044 231
. dont Plan de relance (CIT/PDF/TECH)	989 313	2 061 823
<b>Sous-total</b>	<b>4 550 093</b>	<b>6 928 466</b>
<b>BUREAUX À L'ÉTRANGER</b>		
. dont fonctionnement	-	-
. dont opérations promotion	707 691	734 456
<b>Sous-total</b>	<b>707 691</b>	<b>734 456</b>
<b>TOTAL :</b>	<b>5 257 784</b>	<b>7 662 922</b>

## 3.2.8 État des créances

ÉTAT DES CRÉANCES	MONTANT BRUT	À 1 AN AU PLUS	À PLUS D'1 AN
. Prêts personnel	-		
. Dépôts et cautionnement versés	843 350		843 350
. Clients et comptes rattachés	5 242 495	5 242 495	
. Fournisseurs débiteurs et RRR à obtenir	795 924	795 924	
. Personnel et comptes rattachés	79 618	79 618	
. Organismes sociaux	64 056	64 056	
. Subventions à recevoir	40 000	40 000	
. Créances fiscales	1 736 338	1 736 338	
. Associés - comptes courants	178 025	178 025	
. Autres créances	-	-	
. Charges constatées d'avance	3 172 494	3 172 494	
<b>TOTAL :</b>	<b>12 152 300</b>	<b>11 308 951</b>	<b>843 350</b>

## 3.2.9 État des dettes

ÉTAT DES DETTES	MONTANT BRUT	À 1 AN AU PLUS	DE 1 À 5 ANS	À PLUS DE 5 ANS
. Dettes auprès des établissements de crédit	3 725	3 725		
. Emprunts et dettes financières diverses	-	-		
. Fournisseurs et comptes rattachés	6 083 653	6 083 653		
. Personnel et comptes rattachés	3 041 146	3 041 146		
. Dettes sociales	1 397 829	1 397 829		
. Dettes fiscales	1 001 255	1 001 255		
. Autres dettes	4 520 716	4 520 716		
. Produits constatés d'avance	5 257 784	5 257 784		
<b>TOTAL :</b>	<b>21 306 107</b>	<b>21 306 107</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

## V. NOTES SUR LE COMPTE DE RÉSULTAT

## 4.1 NOTES SUR LE RÉSULTAT D'EXPLOITATION

## 4.1.1 Nature des prestations facturées

CHIFFRE D'AFFAIRES	2025	2024	Ecart en €	Ecart en %
. Cotisations des membres du GIE	2 187 505	2 129 193	58 312	2,7%
<b>Sous-total Cotisations GIE</b>	<b>2 187 505</b>	<b>2 129 193</b>	<b>58 312</b>	<b>2,7%</b>
. Contributions aux clusters	-	-	-	
. Salons	8 448 778	8 583 161	134 383	-2%
. Campagnes	7 709 208	9 638 561	1 929 353	-20%
. Editions	269 831	340 199	70 368	-21%
. Conventions	2 249 733	1 953 270	296 463	15%
. Événements presse	2 651 961	2 457 086	194 875	8%
. Diffusion	29 775	-	29 775	
. Prestations succursales	-	-	-	
. Refacturations diverses de promotion	95 477	93 841	1 635	2%
<b>Sous-total promotion</b>	<b>21 454 762</b>	<b>23 066 118</b>	<b>1 611 357</b>	<b>-7,0%</b>
. Prestations d'ingénierie*	842 106	1 183 810	341 704	-29%
. Prestations FTO	63 212	232 465	169 253	-73%
. Journées techniques	62 546	127 133	64 587	-51%
. Ventes de publications & données	935 606	1 604 394	668 788	-42%
<b>Sous-total Ingénierie-formation</b>	<b>1 903 470</b>	<b>3 147 802</b>	<b>1 244 332</b>	<b>-39,5%</b>
. Registres et classement	258 406	186 415	71 992	39%
<b>Sous-total Registres et classement</b>	<b>258 406</b>	<b>186 415</b>	<b>71 992</b>	<b>38,6%</b>
<b>TOTAL CHIFFRE D'AFFAIRES</b>	<b>25 804 142</b>	<b>28 529 527</b>	<b>2 725 385</b>	<b>-9,6%</b>

## 4.1.2 Détail des subventions d'exploitation

ORIGINES	OBJETS	MONTANTS CONVENTIONNELS	MONTANTS NON CONSOMMÉS N-1 REPORT N	MONTANTS AMI REVERSÉS	MONTANTS AMI NON REVERSÉS EN AUTRES DETTES *	MONTANTS TRANSFÉRÉS EN SUBV. D'INVEST.	MONTANTS NON CONSOMMÉS N REPORT N+1	PRODUITS DE L'EXERCICE
. MINEFI/MEAE	Subvention de fonctionnement	23 055 855	2 150 000				550 000	24 655 855
. MEAE	Subventions à caractère Coll.		399 582				210 259	189 323
. MEAE	Subventions promotion		1 752 033				989 313	762 720
Sous-total Subventions Ministère de Tutelle		23 055 855	4 301 615	-	-	-	1 749 571	25 607 898
. Autres	Autres subventions ingenieries	200 000	9 537 199	-	3 471 603	-	4 439 197	511 400
Sous-total autres financeurs		200 000	9 537 199	-	3 471 603	-	4 439 197	511 400
TOTAL SUBVENTIONS D'EXPLOITATION		23 255 855	13 838 814	-	3 471 603	-	3 064 571	26 119 298

\* Le cadre juridique de l'Appel à Manifestation d'Intérêt (AMI) étant une gestion de fonds pour compte de tiers, le solde des fonds perçus par le GIE et non encore reversé au 31/12/2024 est comptabilisé dans le poste "Autres dettes" du bilan et non dans le poste "Produits constatés d'avance"

## 4.2 NOTES SUR LE RÉSULTAT FINANCIER

NATURE DES PRODUITS ET DES CHARGES FINANCIÈRES	2025	2024
. Produits de gestion de la trésorerie	1 914	346
. Produits nets de change sur financiers	2 926	221
. Produits sur cession d'éléments financiers	-	-
. Reprises sur provisions	4 068	41 892
<b>Sous-total Produits financiers</b>	<b>8 909</b>	<b>42 459</b>
. Intérêts débiteurs des comptes bancaires et des fournisseurs	10 406	13 154
. Dettes intérêts fournisseurs	197	807
. Charges nettes de change	121 936	48 528
. Charges sur cession d'éléments financiers	-	-
. Dotation financières aux amortissements & provisions	4 939	4 068
<b>Sous-total charges financières</b>	<b>137 478</b>	<b>66 557</b>
<b>RÉSULTAT FINANCIER</b>	<b>-</b>	<b>128 569</b>

## 4.3 NOTES SUR LE RÉSULTAT EXCEPTIONNEL

NATURE DES PRODUITS ET DES CHARGES EXCEPTIONNELLES	2025	2024
. Produits exceptionnels sur opérations de gestion	9 456	8 419
. Reprises sur provisions	-	-
<b>Sous-total Produits exceptionnels</b>	<b>9 456</b>	<b>8 419</b>
. Pénalités de retard charges sociales et autres	8 130	39 469
. Dotations exceptionnelles sur matériel déclassé	-	-
<b>Sous-total charges exceptionnelles</b>	<b>8 130</b>	<b>39 469</b>
<b>RÉSULTAT EXCEPTIONNEL</b>	<b>1 326</b>	<b>-</b>

## 4.4 MONTANT DES HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES POUR L'EXERCICE

Au titre de la mission de contrôle légal des comptes exercée par les commissaires aux comptes, les frais d'honoraires sont de 79 700 € HT.

## VI. ENGAGEMENTS HORS BILAN

## 5.1 ENGAGEMENTS AU TITRE DES OPÉRATIONS DE CRÉDIT-BAIL MOBILIER

OPÉRATIONS DE CRÉDIT-BAIL	REDEVANCES PAYÉES		REDEVANCES RESTANT À PAYER			Total
	2025	Cumul au 31/12/2025	Jusqu'à 1 an	De 1 à 5 ans	> à 5 ans	
. Matériels de transport	13 855	51 299	8 344			59 643
. Matériels de bureau & informatique						-
<b>Sous-total Siège</b>	<b>13 855</b>	<b>51 299</b>	<b>8 344</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>59 643</b>
. Matériels de transport	9 291	62 642	3 037			65 679
. Matériels de bureau & informatique	17 834	108 585	13 356	14 944		136 885
<b>Sous-total Bureaux étrangers</b>	<b>27 125</b>	<b>171 227</b>	<b>16 393</b>	<b>14 944</b>	<b>-</b>	<b>202 564</b>
<b>TOTAL GIE</b>	<b>40 980</b>	<b>222 526</b>	<b>24 737</b>	<b>14 944</b>	<b>-</b>	<b>262 207</b>

## 5.2 ENGAGEMENTS AU TITRE DES BAUX IMMOBILIERS

BAUX	TAUX EUR		LOYERS RESTANT À PAYER			Total	Échéance du bail
	Dev	31/12/2025	Jusqu'à 1 an	De 1 à 5 ans	> à 5 ans		
. Bail New-York - 11 Avenue Brodway	USD	1,175	235 488	627 968		863 456	30/08/29
	EUR		200 415	534 441	-	734 856	
. Bail Londres - 75 High Holborn	GBP	0,873	135 960	226 600	-	362 560	30/08/28
	EUR		155 810	259 684	-	415 494	
. Bail Montréal - Trust Macgill College	CAD	1,6088	85 696	128 544		214 240	30/06/28
	EUR		53 267	79 901		133 168	
. Bail Zurich - Neumark 6	CHF	0,931	14 107			14 107	31/03/26
	EUR		15 146			15 146	
. Bail Pekin - c/o Institut français de Pekin	CNY	8,23	716 389	537 292		1 253 681	30/09/27
	EUR		87 086	65 315		152 401	
. Bail Vienne - Prinz-Eugen-Strasse 72/2/2.1	EUR		26 429	50 655		77 084	30/11/28
. Bail Amsterdam - Hullenbergweg	EUR		53 750	129 896		183 646	31/05/29
. Bail Francfort - Zeppelinallee 37	EUR		57 960	231 840	202 860	492 660	30/06/34
. Bail Madrid - Calle Serrani N°40	EUR		46 095	30 730		76 825	31/08/27
. Bail Milan - Via Aurelio Saffi 21	EUR		67 317	61 707		129 024	30/11/27
. Bail Paris - Immeuble Le Jour	EUR		2 100 098	5 250 246		7 350 344	30/06/29
<b>TOTAL GIE</b>	<b>EUR</b>		<b>2 863 374</b>	<b>6 694 414</b>	<b>202 860</b>	<b>9 760 648</b>	

## VI – AUTRES INFORMATIONS

## 6.1 FAITS SIGNIFICATIFS

Le conflit en Ukraine qui perdure depuis le 24 février 2022, a conduit le GIE à définitivement fermer son bureau de représentation à Moscou au cours de l'exercice 2025.

## 6.2 INFORMATION SUR LES ÉVÉNEMENTS POST CLÔTURE

Aucun événement significatif n'est intervenu après la clôture de l'exercice.

# RAPPORT DE GESTION DE L'EXERCICE 2025

## 1. MODALITÉS D'EXERCICE DE LA DIRECTION GÉNÉRALE

Le GIE ATOUT FRANCE est administré par un Directeur Général, nommée par arrêté du Ministre chargé du tourisme sur proposition du Conseil d'administration.

Le Conseil d'Administration du GIE exerce le contrôle permanent de la gestion du groupement par la Direction Générale.

## 2. SITUATION ET ACTIVITÉ DE LA SOCIÉTÉ AU COURS DE L'EXERCICE ÉCOULÉ

L'exercice 2025 se caractérise par un résultat positif, pour la dixième année consécutive, qui s'élève à 37 091 €.

L'année 2025 a bénéficié d'un contexte particulièrement favorable, porté par l'héritage des Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024, qui ont renforcé la visibilité et l'attractivité de la destination France. Cette dynamique a également été soutenue par des événements à fort rayonnement international, tels que les célébrations de l'Année Cézanne à Aix-en-Provence, l'arrivée du Vendée Globe, le Grand Départ du Tour de France à Lille, etc., contribuant à enrichir l'offre et à stimuler les flux touristiques.

En termes d'organisation interne, en raison de la nature de son activité et de ses implantations géographiques, Atout France a fermé définitivement le bureau de représentation de Moscou Russie – CEI dont l'activité avait été suspendue depuis la survenance du conflit en Ukraine le 24 février 2022.

Le résultat d'exploitation est positif à 164 334€.

## I. ANALYSE DE L'ÉVOLUTION DES ACTIVITÉS

En 2025, Atout France poursuit son ambition de positionner la France comme destination référente en matière de tourisme durable d'ici 2030. S'appuyant sur l'héritage des Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024 et les avancées du plan Destination France, l'Agence concentre cette année son action autour de trois principaux axes :

### 1. Éclairer

En 2025, le Data Hub « France Tourisme Observation » se renforce pour mieux piloter la performance touristique, avec de nouveaux indicateurs sur les recettes, la fréquentation et les investissements. L'intégration de données qualitatives et le développement d'outils dédiés au tourisme durable, incluant les mobilités, permettent d'améliorer l'analyse, l'anticipation et l'aide à la décision pour l'ensemble des acteurs.

### 2. Transformer

En 2025, la transformation du secteur touristique s'accélère autour de la durabilité, de l'innovation et de la qualité. Plus de 7 M€ soutiennent 200 projets, avec une valorisation accrue des bonnes pratiques. Le développement de plateformes dédiées, dont France Tourisme Innovation, renforce l'écosystème de la travel tech. Les dispositifs d'ingénierie sont prolongés avec des partenaires comme la Banque des Territoires et l'ANCT. Parallèlement, la montée en gamme se poursuit via les labels d'État, la régulation des acteurs et le renforcement de la formation, pour structurer une offre plus responsable et compétitive.

### 3. Faire rayonner

En 2025, la stratégie de rayonnement de la destination France s'appuie sur la consolidation des acquis du Plan Destination France et le renforcement des dispositifs existants, notamment les contrats de destination. L'objectif est de structurer une approche coordonnée des marchés internationaux et de renforcer la visibilité de l'offre. L'action repose également sur une montée

en expertise, grâce à une meilleure connaissance des clientèles et à des accompagnements ciblés des acteurs. Les campagnes B2C et actions B2B [salons, workshops, éductours] permettent de stimuler la notoriété et la commercialisation. Enfin, la consolidation des partenariats public-privé positionne Atout France comme un acteur fédérateur au service de l'attractivité et des investissements internationaux. Ainsi Atout France renforce les actions de communication et de promotion de la destination France à travers :

- ▶ L'accompagnement des marques de destination à l'international, à travers 15 contrats cadre régionaux et une quarantaine de marques de destinations / thématiques, pour structurer et dynamiser l'offre touristique française, tout en renforçant la compétitivité de nos destinations à l'international ;
- ▶ L'accompagnement des destinations d'Outre-mer, en cherchant à différencier ces territoires via une offre écotouristique et responsable ;
- ▶ Une nouvelle édition de la campagne #ExploreFrance « Dream Big, Live Slow », en partenariat avec les acteurs de la distribution et la collaboration des 13 organismes régionaux du tourisme, menée sur les marchés européens et nord-américains, et qui visent à positionner la destination France comme une référence internationale d'un tourisme durable, inclusif et expérientiel ;
- ▶ Un soutien au secteur des rencontres et événements professionnels, levier majeur de rayonnement international, de retombées économiques et de valorisation des savoir-faire nationaux.

## II. ÉVÉNEMENTS INTERVENUS DEPUIS LA CLÔTURE DE L'EXERCICE

Dans le cadre de la restructuration du réseau international du GIE plusieurs évolutions sont en cours :

- ▶ La fermeture du bureau de Bruxelles et le rattachement des marchés belge et luxembourgeois au bureau d'Amsterdam ;
- ▶ La fusion des bureaux de Francfort, Vienne et Zurich en un bureau unique situé à Francfort, entraînant la fermeture des bureaux de Vienne et de Zurich ;
- ▶ Le rattachement du marché mexicain au bureau de New-York.

Cette restructuration est accompagnée d'un redéploiement partiel des équipes afin d'assurer la continuité du suivi des marchés. Ces opérations engendreront des coûts exceptionnels à court terme, compensés par des économies structurelles attendues sur les comptes du GIE à compter de 2026.



## III. ACTIVITÉ EN MATIÈRE DE RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

Aucune dépense n'a été engagée à ce titre.

## IV. ÉVOLUTION PRÉVISIBLE DE LA SITUATION DU GIE ET PERSPECTIVES D'AVENIR

Au lendemain d'une année 2025 record, marquée par plus de 102 millions de visiteurs internationaux et des recettes inédites [77,5 milliards d'euros soit +9% en un an], la destination France entre en 2026 dans une nouvelle phase stratégique, passant d'une logique de reconquête à une dynamique d'héritage et de croissance qualitative.

Dans la continuité des Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024, l'enjeu porte ainsi sur un tourisme plus accessible, mieux réparti et créateur de valeur. Atout France, à travers son action, tend à consolider la position de la France en tant que leader mondial et à renforcer sa compétitivité face aux destinations concurrentes.

Toutefois, dans un contexte géopolitique incertain, marqué notamment par des tensions au Proche et Moyen-Orient, les comportements de voyage pourraient évoluer, impactant particulièrement certaines clientèles asiatiques et européennes. Dans ce cadre, Atout France voit son rôle renforcé pour accompagner les acteurs et adapter les stratégies aux nouvelles dynamiques internationales.

## V. FILIALES ET PARTICIPATIONS

### French Tourist Bureau PTY LTD

Cette société de droit australien, dont le capital est de 1 dollar australien [1 AUD = 0,72 €], est détenue à 100% par le GIE. Elle a été créée pour répondre aux exigences fiscales et sociales locales, notamment en matière de GST [équivalent local de la Taxe à la Valeur Ajoutée].

Au titre du présent exercice, le GIE a accordé à cette filiale une subvention d'équilibre de 304 670 €, en légère diminution par rapport à 2024 [349 235€].

## VI. EXPOSÉ SUR LES RÉSULTATS ÉCONOMIQUES ET FINANCIERS

### Compte de résultat

Le résultat net de l'exercice 2025 est excédentaire de 37 091 €.

Le résultat d'exploitation est excédentaire de 164 334 €.

Les produits d'exploitation ont atteint 52,7 M€ en 2025 :

PRODUITS D'EXPLOITATION - EN K€	2025	2024	2023	2022	2021
Subvention pour charge de service public	24 655	27 477	29 022	28 863	23 314
Subventions C.I.T. [visas] et Plan Destination France	952	7 530	8 589	8 649	7 148
Autres subventions et produits	1 279	2 876	2 694	1 514	1 091
<b>TOTAL PRODUITS HORS PARTENARIAT</b>	<b>26 886</b>	<b>37 883</b>	<b>40 305</b>	<b>39 026</b>	<b>31 543</b>
Cotisations des adhérents	2 188	2 129	1 992	1 846	1 794
Autre partenariat hors C.I.T.	22 007	19 709	19 489	20 222	13 930
Partenariat C.I.T. et Plan Destination France	1 609	6 686	7 699	10 772	9 523
<b>TOTAL CHIFFRES D'AFFAIRES</b>	<b>25 804</b>	<b>28 529</b>	<b>29 180</b>	<b>32 841</b>	<b>25 247</b>
<b>TOTAL PRODUITS D'EXPLOITATION</b>	<b>52 691</b>	<b>66 412</b>	<b>69 485</b>	<b>71 867</b>	<b>56 790</b>

Le GIE a bénéficié d'une subvention pour charges de service public [SCSP] d'un montant de 23,06 M€, en diminution de 4,42 M€ par rapport à celle versée en 2024. À ce montant s'ajoutait un report de SCSP de 2,15 M€ en provenance de l'exercice 2024, dont 1,6 M€ ont été consommés en 2025. Le reliquat, soit 0,55 M€, est reporté sur l'exercice 2026.

Les crédits alloués à la direction Observation, qualité et développement durable de l'offre sont mobilisés dans le cadre d'appels à manifestation d'intérêt. À ce titre, le GIE attribue des subventions aux lauréats de projets portant notamment sur l'ingénierie digitale, le développement durable et l'accompagnement

de territoires fragilisés par la crise sanitaire, ainsi que sur un volet innovation incluant le soutien à des plateformes dédiées à l'accompagnement de startups du secteur touristique et des territoires.

Sur un montant total de 15,354 M€ de subventions mises à disposition du GIE, 10,915 M€ ont été reversés au 31 décembre 2025, soit un taux d'exécution de 71%.

À ces financements s'ajoutent des subventions spécifiques, consommées à hauteur de 0,7 M€, réparties comme suit :

- ▶ 0,285 M€ versés par la tutelle pour le développement du Data Hub France Tourisme Observation et de la plateforme France Tourisme Durable, dans le cadre d'une enveloppe dédiée de 1,6 M€ attribuée fin 2024 ;
- ▶ 0,226 M€ provenant du ministère des Outre-mer, destinés à l'accompagnement en ingénierie des territoires ultramarins ;

- ▶ 0,189 M€ provenant de l'Agence nationale de la cohésion des territoires [ANCT], dans le cadre du programme « France Tourisme Ingénierie – Réinventer le patrimoine ».

Le volume global des subventions consommées s'élève ainsi à 26,119 M€, contre 36,316 M€ en 2024. Le report de subventions sur 2026 atteint 3,064 M€, permettant à Atout France d'étaler dans le temps la consommation des financements reçus.

Hors budget, Atout France a bénéficié, comme depuis 2021, d'une atténuation de charge de 1,5 M€ appliquée par le ministère de l'Économie, des Finances et de la Souveraineté industrielle et numérique [DGE], lors du remboursement de la masse salariale des agents de l'État mis à sa disposition à l'étranger.

Le chiffre d'affaires comptable s'établit à 25,80 M€ en 2025, en diminution de 9,6% par rapport à 2024 [28,53 M€].

La progression des cotisations, à 2,188 M€ [+2,7% par rapport à 2024, soit 2,129 M€], traduit le maintien de la confiance et de l'adhésion des membres du GIE.

La décomposition du chiffre d'affaires par nature des prestations facturées fait apparaître, au-delà de la baisse globale de 2,7 M€, les évolutions suivantes :

- Plus de la moitié [55%] du partenariat généré en 2025 concerne des opérations à destination des cibles B2B [professionnels internationaux], contribuant à la réalisation de 390 actions en faveur du développement de l'offre et du renforcement de l'attractivité économique de la destination.

- Une légère diminution du partenariat lié aux opérations à destination des clientèles grand public [-5% par rapport à 2024]. Malgré la fin du plan Destination France et la baisse de l'accompagnement dans le cadre des contrats-cadres, la dynamique partenariale s'est maintenue.
- Un niveau d'investissement stable pour les actions à destination des consommateurs, notamment sur les campagnes de promotion numérique et les réseaux sociaux, qui représentent plus de 70% du partenariat généré en 2025.



CHIFFRE D'AFFAIRES	2025	2024	Ecart en €	Ecart en %
. Cotisations des membres du GIE	2 187 505	2 129 193	58 312	3%
<b>Sous-total Cotisations GIE</b>	<b>2 187 505</b>	<b>2 129 193</b>	<b>58 312</b>	<b>3%</b>
. Contributions aux clusters	-	-	-	
. Salons	8 448 778	8 583 161	- 134 383	-2%
. Campagnes	7 709 208	9 638 561	- 1 929 353	-20%
. Editions	269 831	340 199	- 70 368	-21%
. Conventions	2 249 733	1 953 270	296 463	15%
. Evénements presse	2 651 961	2 457 086	194 875	8%
. Diffusion	29 775	-	29 775	
. Prestations succursales	-	-	-	
. Refacturations diverses de promotion	95 477	93 841	1 635	2%
<b>Sous-total promotion</b>	<b>21 454 762</b>	<b>23 066 118</b>	<b>- 1 611 357</b>	<b>-7%</b>
. Prestations d'ingénierie*	842 106	1 183 810	- 341 704	-29%
. Prestations FTO	63 212	232 465	- 169 253	-73%
. Journées techniques	62 546	127 133	- 64 587	-51%
. Ventes de publications & données	935 606	1 604 394	- 668 788	-42%
<b>Sous-total Ingénierie-formation</b>	<b>1 903 470</b>	<b>3 147 802</b>	<b>- 1 244 332</b>	<b>-40%</b>
. Registres et classement	258 406	186 415	71 992	39%
<b>Sous-total Registres et classement</b>	<b>258 406</b>	<b>186 415</b>	<b>71 992</b>	<b>39%</b>
<b>TOTAL CHIFFRE D'AFFAIRES</b>	<b>25 804 142</b>	<b>28 529 527</b>	<b>- 2 797 377</b>	<b>-10%</b>

Par origine, le chiffre d'affaires comptable, qui s'élève à 25 804 K€, se décompose comme suit :

- ▶ 2 188 K€ au titre des cotisations des adhérents ;
- ▶ 21 455 K€ issus du partenariat lié à la promotion ;
- ▶ 1 903 K€ correspondant au partenariat porté par la direction Observation, qualité et développement durable de l'offre ;
- ▶ 258 K€ au titre des activités de registre et de classement.

Les comptes 2025 font apparaître les évolutions suivantes :

Une diminution des charges d'exploitation de 14 486 K€ [hors dotations aux amortissements et aux provisions], pour s'établir à 50 731 K€. Cette évolution s'explique principalement par la baisse des « autres charges et charges externes », en recul de 11,18 M€, à 32 213 K€ contre 43 389 K€ en 2024.

Une diminution de la masse salariale de 2,9 M€, pour atteindre 17 468 K€ en 2025, contre 20 337 K€ en 2024.

Les dotations aux amortissements, à hauteur de 1,04 M€, sont en hausse de 0,18 M€, en lien notamment avec les investissements réalisés sur la plateforme France.fr et le site internet Atout France.

à l'inverse, les dotations aux dépréciations diminuent de 80,5 K€ à la clôture de l'exercice, tandis que les dotations aux provisions progressent significativement de 695 K€, pour atteindre 746 K€ en 2025 contre 51 K€ en 2024.

Le résultat financier est déficitaire à -128 K€, principalement en raison de pertes de change à hauteur de -122 K€.

Enfin, le résultat exceptionnel est légèrement positif, à 1,3 K€.

### Bilan

Les postes du bilan actif et passif font l'objet de notes séparées dans l'annexe relative aux comptes.

Un tableau sur les bilans des cinq derniers exercices est annexé au présent rapport.

## VII. ANALYSE DE L'ÉVOLUTION DES RÉSULTATS ET DE LA SITUATION FINANCIÈRE

Le résultat est excédentaire de 37 K€.

Le tableau ci-dessous retrace l'évolution du fonds de roulement en nombre de jours de chiffre d'affaires.

- Le fonds de roulement augmente de 1 396K€ en raison de la baisse du poste trésorerie [-5 338 K€] associé à un BFR négatif en diminution [-6 734 K€] [dégagement de trésorerie].
- Le fonds de roulement exprimé en nombre de jours de chiffre d'affaires s'élève à 108 jours soit une augmentation de 30 jours entre 2025 et 2024.

ÉVOLUTION DU FONDS DE ROULEMENT EN K€	2025	2024	2023	2022	2021
Total dettes	-21 510	-32 379	-36 762	-37 861	-30 929
Écarts de conversion passif	-28	-31	-192	-239	-122
Dettes comptes créditeurs banques	4	8	8	7	6
<b>TOTAL PASSIF CIRCULANT [I]</b>	<b>-21 534</b>	<b>-32 403</b>	<b>-36 946</b>	<b>-38 093</b>	<b>-31 045</b>
Total créances	8 249	12 242	17 521	18 269	12 036
Charges constatées d'avance	3 172	3 305	3 083	2 969	3 014
Écarts de conversion actif	17	27	88	157	117
<b>TOTAL ACTIF CIRCULANT [II]</b>	<b>11 438</b>	<b>15 574</b>	<b>20 692</b>	<b>21 394</b>	<b>15 166</b>
<b>Besoin en fonds de roulement [III=I+II]</b>	<b>-10 095</b>	<b>-16 829</b>	<b>-16 254</b>	<b>-16 699</b>	<b>-15 879</b>
Trésorerie actif	25 429	30 772	30 284	33 071	28 270
Trésorerie négative	-4	-8	-8	-7	-6
<b>TOTAL TRÉSORERIE NETTE [IV]</b>	<b>25 426</b>	<b>30 764</b>	<b>30 276</b>	<b>33 064</b>	<b>28 264</b>
<b>FONDS DE ROULEMENT NET [=III + IV]</b>	<b>15 331</b>	<b>13 935</b>	<b>14 022</b>	<b>16 365</b>	<b>12 385</b>
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES ANNUEL ET SUBVENTIONS</b>	<b>51 923</b>	<b>64 845</b>	<b>67 307</b>	<b>70 885</b>	<b>56 173</b>
<b>Fonds de roulement exprimé en nombre de jours</b>	<b>108</b>	<b>78</b>	<b>76</b>	<b>84</b>	<b>80</b>



## VIII. PRÉSENTATION DES COMPTES ANNUELS

Le règlement ANC n° 2022-06 relatif à la modernisation des états financiers, applicable obligatoirement dès les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2025, constitue un changement de réglementation comptable. Il apporte notamment une nouvelle définition et présentation du résultat exceptionnel et supprime la technique des transferts de charge.

Les principaux postes qui impactent la présentation des comptes concernés par le changement de réglementation comptable n'ont pas d'incidences au titre de l'exercice 2025.

Concernant le retraitement de la présentation des comptes 2024, le règlement ANC n° 2022-06 ne prévoyant

pas le retraitement du résultat exceptionnel au regard de sa nouvelle définition, seuls sont retraités les transferts de charge dans le poste « Reprise sur amortissements, dépréciations & provisions ». L'impact est de 2 k€.

## IX. AFFECTATION DU RÉSULTAT

Conformément aux statuts d'Atout France, qui stipulent la responsabilité unique de l'Etat, les sommes figurant en report à nouveau et en résultat sont destinées à l'engagement d'opérations sur les exercices futurs.

Le Conseil propose d'imputer le résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2025 au poste « report à nouveau ».

POSTES DE CAPITAUX PROPRES	AVANT AFFECTATION	AFFECTATION	APRÈS AFFECTATION
Réserves	5 952 296		5 952 296
Report à nouveau	6 163 747	37 091	6 200 837
Résultat	37 091	-37 091	0
Subventions d'investissement	799 052		799 052
<b>TOTAL DES CAPITAUX PROPRES</b>	<b>12 952 186</b>		<b>12 952 186</b>

## X. RAPPEL DES DIVIDENDES DISTRIBUÉS

En application des statuts et du règlement intérieur du GIE qui stipulent la responsabilité unique de l'Etat, les sommes figurant en réserves, en report à nouveau et en résultat ne sont pas disponibles pour les membres mais restent destinées à l'engagement d'opérations sur les exercices à venir.

## XI. DÉPENSES SOMPTUAIRES

Il n'a pas été constaté de dépenses somptuaires sur le présent exercice.

## XII. OBSERVATIONS DU CSE [COMITÉ SOCIAL ET ÉCONOMIQUE]

Le texte des éventuelles observations présentées par le CSE, en application des dispositions de l'article L.2323-8 du code du travail, sera transmis à l'Assemblée Générale des membres du GIE.

## XIII. AUTORISATION DE CAUTIONS, AVALS ET AUTRES GARANTIES

Il est de la compétence du Directeur Général de déposer tout cautionnement et de le retirer.

## XIV. INFORMATIONS SUR LES DÉLAIS DE PAIEMENT FOURNISSEURS ET CLIENTS

POSTE FOURNISSEURS	ÉCHÉANCES			
	NON ÉCHUES	< À 60 JOURS	> À 60 JOURS	TOTAL
TOTAL DU POSTE FOURNISSEURS NET AU 31/12/25	2 001 049	1 603 218	298 145	3 902 412



Le total du poste fournisseurs net en fin d'exercice diminue de 2,19 M€, par rapport à celui à fin 2024, du fait des factures non échues en diminution [-0,88 M€], des factures à moins de 60 jours et à plus de 60 jours en diminution respective [-0,93 M€] et [- 0,38 M€].

POSTE CLIENTS	ÉCHÉANCES				
	NON ÉCHUES	< À 60 JOURS	> À 60 JOURS	> À 90 JOURS	TOTAL
TOTAL DU POSTE CLIENTS NET AU 31/12/25	2 940 714	1 774 854	-709	173 408	4 888 267



Le total du poste clients net en fin d'exercice diminue de 0,96 M€, par rapport à celui à fin 2024, du fait des factures non échues en diminution [-1,57 M€] compensées par l'augmentation des factures à moins de 60 jours [+0,70 M€] et à plus de 60 jours en [+0,06 M€] et des factures à plus de 90 jours en diminution [-0,16 M€].

**ANNEXE 3 : SITUATION DE L'ACTIF RÉALISABLE ET DISPONIBLE ET DU PASSIF EXIGIBLE [EN K€]**

<b>ACTIF RÉALISABLE ET DISPONIBLE</b>	<b>FIN 2025</b>	<b>FIN 2024</b>	<b>VARIATION EN K€</b>	<b>VARIATION EN %</b>
Créances rattachées à des participations	-	-	-	-
Prêts	-	-	-	-
Autres immobilisations financières	-	-	-	-
Avances et acomptes versés sur opérations	101	162	-61	-37,7%
Créances clients et comptes rattachés	5 242	7 126	-1 884	-26,4%
Autres créances	2 894	4 942	-2 048	-41,4%
<b>Sous-total</b>	<b>8 238</b>	<b>12 230</b>	<b>-3 993</b>	<b>-32,6%</b>
Valeurs mobilières de placement	-	-	-	-
Disponibilités	25 429	30 772	-5 342	-17,4%
<b>TOTAL</b>	<b>33 667</b>	<b>43 002</b>	<b>-9 335</b>	<b>-21,7%</b>

<b>PASSIF EXIGIBLE</b>	<b>FIN 2025</b>	<b>FIN 2024</b>	<b>VARIATION EN K€</b>	<b>VARIATION EN %</b>
Dettes auprès des établissements de crédit	4	5	-1	-26,8%
Emprunts et dettes financières divers		2	-2	-100,0%
Avances et acomptes reçus sur opérations	204	855	-652	-76,2%
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	6 084	9 316	-3 232	-34,7%
Dettes fiscales et sociales	5 440	5 649	-209	-3,7%
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	-	-	-	-
Autres dettes	4 521	8 888	-4 368	-49,1%
<b>TOTAL</b>	<b>16 252</b>	<b>24 716</b>	<b>-8 464</b>	<b>-34,2%</b>



ATOOUT FRANCE  
**ORGANISATION**



# CONSEIL D'ADMINISTRATION DU GIE ATOUT FRANCE

JUIN 2026

## Président du Conseil d'administration

■ **Christian MANTEI**

## Directeur général

■ **Adam OUBUIH**

## Commissaire du gouvernement

■ **Geoffroy CAILLOUX**, ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie

## MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

### → Représentants de l'État

■ **Noémia-Angela JACQUES**  
Représentant du Ministre chargé du Tourisme [ministère de l'Économie, des Finances et de la Souveraineté Industrielle et Numérique]

■ **Ziad KHOURY**  
Représentant du Ministre de l'Intérieur

■ **Fatiha BOUTELLER**  
Représentant du Ministre de l'Europe et des Affaires étrangères

■ **Angélique JUILLET**  
Représentant du Ministre chargé de la Culture

■ **Astrid JEFFRAULT**  
Représentante du Ministre des Outre-mer

■ **Françoise SIMON**  
Représentante du Ministre l'Agriculture, de la Souveraineté alimentaire et de la Forêt

■ **N.**  
Représentant du Ministre de de la Transition écologique, de l'Énergie, du Climat et de la Prévention des risques

■ **N.**  
Représentant du Ministre des Sports, de la Jeunesse et de la Vie associative

### → Personnalités qualifiées, personnes physiques ou dirigeants de personnes morales, nommées par le Ministre chargé du Tourisme

■ **Christian MANTEI**

■ **Alexandra BARRIER**  
Secrétaire générale et conseillère «handicap et inclusion» aux jeux olympiques et paralympiques [DIJOP]

■ **Didier CHENET**  
Président du GNI-HCR

■ **Steven DAINES**

Directeur des relations internationales du Groupe Accor

■ **Anne DESCAMPS**

Ancienne Directrice de la communication du Comité d'organisation des Jeux Olympiques et Paralympiques Paris 2024

■ **Alain Di CRESCENZO**

Président de «CCI France»

■ **Valérie JEANCARD**

Présidente de Vinci Railways

■ **Franck LOUVRIER**

Président de France Congrès et Événements, président de l'Association des maires de France

■ **Philippe PASCAL**

Président-directeur général du Groupe Aéroports de Paris

■ **Guillaume POITRINAL**

Président de la Fondation du Patrimoine

■ **Anne RIGAIL**

Directrice générale d'Air France

■ **Camille RIVES**

Directrice des investissements du pôle Tourisme, Loisirs et Culture - Groupe Caisse des Dépôts

### → Représentants des Présidents des Conseils régionaux

■ **Patrick AYACHE**

Vice-président de la Région Bourgogne-Franche-Comté

■ **Michel DURRIEU**

Conseiller régional de la Région Nouvelle-Aquitaine

■ **Nathalie DIJOLS-PORTE**

Vice-présidente de la Région Normandie

■ **Sheila RAMPATH**

Vice-présidente de la Région Guadeloupe

### → Présidents de Destination Régions, Fédération Française des Organismes Régionaux de Tourisme, de Tourisme & Territoires et de Offices de Tourisme de France

■ **Stéphane VILLAIN**

Président d'ADN Tourisme

■ **François de CANSON**

Président délégué d'ADN Tourisme

■ **Christian MOURISARD**

Président délégué d'ADN Tourisme

### → Présidente de l'Union nationale des associations de tourisme et de plein air [UNAT]

■ **Michelle DEMESSINE**

### → Président des Entreprises du voyage

■ **Valérie BONED**

### → Président de l'Union des métiers et des industries de l'hôtellerie [UMIH]

■ **Thierry MARX**

### → Président de l'Association nationale des Élus des Territoires touristiques

■ **Philippe SUEUR**

### → Président de l'Association nationale des Maires des Stations de Montagne

■ **Jean-Luc BOCH**

### → Représentants des adhérents, élus par chacun des quatre collèges de l'Assemblée générale

■ **Kévin ARROUZET**

Responsable du développement commercial - Groupe Expédia

■ **Laure CHAZEAU**

Directrice commerciale et marketing - InterContinental Lyon - Hôtel Dieu

■ **Nicolas JABAUDON**, Directeur, Office de tourisme Médoc Atlantique

■ **Elsa RANDRIANARISOA**

Chargée des actions commerciales - Théâtre antique d'Orange

## ASSISTENT AVEC VOIX CONSULTATIVE

■ **Philippe FAURE**

Ancien président du conseil d'administration d'Atout France

■ **Rose-Marie ABEL**

Secrétaire générale

■ **Vincent CASTELLA**

Secrétaire général, Contrôle général, économique et financier

■ **Érik BOULOIS**

Commissaire aux comptes, KPMG

■ **Vanessa RENAUD**

Représentante du personnel

■ **Philippe ROUX**

Représentant du personnel

# ORGANISATION GÉNÉRALE DU GIE EN FRANCE ET DANS LE MONDE

Président de l'Assemblée générale  
Ministre chargé du tourisme

Président du Conseil d'administration  
Christian MANTEI

JUIN 2026

DIRECTEUR GÉNÉRAL

Adam OUBUIH

## ATOUT FRANCE AU SIÈGE

Secrétariat général

Rose-Marie ABEL

Direction  
Observation, Qualité  
et Développement  
Durable

Philippe MAUD'HUI

Direction  
du Marketing et  
des Partenariats

Sophie MANDRILLON

Direction  
Communication et  
Relations Publiques

Stéphanie CADET

Direction  
des Ressources  
Humaines

Delphine BOYER

Direction  
de la Transformation

Lucie MARELLE

## BUREAUX À L'INTERNATIONAL

### RÉGION ALÉMANIQUE, EUROPE CENTRALE

- Allemagne
- Pologne
- Suisse
- Autriche
- Europe centrale

Directeur régional  
Frédéric MEYER

### RÉGION ANGLO SAXONNE, SCANDINAVIE

- États-Unis
- Canada
- Royaume-Uni & Irlande
- Scandinavie & Pays Baltes

Directeur régional  
Frédéric MAZENQ

### RÉGION BENELUX

- Belgique
- Pays-Bas
- Luxembourg

Directrice régionale  
Sandrine BUFFENOIR

### RÉGION EXTRÊME-ORIENT

- Chine
- Japon
- Corée du Sud
- Taïwan
- Asie du Sud-Est

Directrice régionale  
Anne-Laure TUNCER

### RÉGION LATINE

- Espagne & Portugal
- Italie & Grèce
- Mexique
- Brésil
- Amérique du Sud

Directeur régional  
Emmanuel Marcinkowski

### RÉGION ORIENT, ASIE, PACIFIQUE

- Émirats arabes Unis
- Proche & Moyen-Orient
- Israël
- Afrique du Sud
- Australie
- Inde
- Russie, CEI
- Turquie

Directrice régionale  
Dominique Maulin

**#ActivateurDeTourismes**

