

Observatoire national de l'économie des stations thermales

Rapport de station de Ax-les- Thermes

Résultats de l'année 2024

Décembre 2025



Sommaire

1	Introduction	3
2	Attractivité du territoire	10
3	Impacts économiques du thermalisme et performance de l'établissement	15
4	Finances locales	21
5	Annexes	25

Rapport de station 2025

1. Introduction





Principes généraux

- Ce rapport de station a pu être établi grâce à l'implication des différents acteurs locaux de la station (établissement thermal, office de tourisme et directeur des services généraux de la collectivité), qui ont chacun remonté les données permettant de calculer les indicateurs de l'Observatoire de l'Economie des Stations Thermales (OESTh) à l'échelle locale.
- Il s'agit de la cinquième édition nationale de l'OESTh, qui présente les résultats de l'année 2024 et les compare à ceux de l'année 2023.
- Les indicateurs présentés dans les rapports locaux de station ne sont pas exhaustifs, et ne retrouvent pas l'intégralité des informations transmises par les correspondants locaux. Il s'agit d'une sélection, effectuée par le comité de pilotage de l'OESTh.
- Certaines données n'ayant potentiellement pas été remontées au sein des formulaires de la station, il est possible que certains indicateurs n'aient pu être mesurés et présentés au sein de ce rapport de station. Ces cas de figure sont mis en évidence par l'encart suivant :

Données insuffisantes
- Au-delà de la bonne mobilisation observée cette année et lors de la précédente édition, il apparaît indispensable pour les prochaines éditions de poursuivre les efforts en vue d'améliorer encore les taux de réponse et le degré de précision des informations transmises par l'ensemble des correspondants locaux.



Périmètre retenu pour le rapport de votre station et contacts

1. Périmètre



Communes

Périmètre
élargi

CODE INSEE	LIBELLE
9032	Ax-les-Thermes



Etablissements

- Thermes du Teich
- Résidence Le Grand Tétras
- Les Bains du Couloubret

Dans le cadre de l'OESTh, certains indicateurs (ex : diapositive n°14) nécessitent la prise en compte du périmètre « élargi » de la station afin d'obtenir une vision complète des caractéristiques du territoire et de refléter au mieux la réalité de l'économie d'une station, en prenant notamment en compte les relations d'interdépendance existant avec les communes alentour. Pour être incluse dans le périmètre élargi, une commune doit présenter plusieurs critères : 1/ elle doit se trouver à une distance de moins de 5 km des thermes de la station (cf. validations du comité de pilotage de l'OESTh) et 2/ une proportion significative (au moins 10 % environ) des curistes de la station thermale doit résider ou consommer dans cette commune.

2. Contacts locaux

Les noms et fonctions des correspondants locaux ayant renseigné les formulaires support au présent rapport de station sont à retrouver sur le site Internet de l'Observatoire (rubrique « Correspondants » / « Annuaire ») : <https://observatoireesth.wixsite.com/correspondants/presentation-de-l-oesth>



Comparaison des données de votre station avec celles de stations comparables (travail de typologie nationale)

Par souci de proposer des comparaisons entre stations pertinentes, une **typologie nationale des stations thermales françaises** a été élaborée en 2021-22, selon un ensemble de critères (cf. annexes). La typologie sépare les 87 stations thermales françaises* en 12 catégories (présentées à la page 8).

Pour cette quatrième édition nationale de l'OESTh, les résultats de votre station sont ainsi présentés et mis en parallèle avec la moyenne des stations de sa catégorie, afin de vous permettre de vous positionner et de vous situer (ordres de grandeur). Quelques points d'attention sont toutefois à noter :

- **Les moyennes par catégorie n'ont pu être exploitées et présentées au sein des rapports de station qu'à la condition qu'un nombre minimal de répondants aient retourné leurs formulaires.** Les critères suivants ont été retenus : > 3 répondants ou taux de retour > 40 % (cf. annexes).

A noter que ces éléments peuvent varier pour chaque indicateur présenté (nombre de répondants variable d'une question à l'autre). En cas de moyenne non exploitable, l'encart suivant est affiché :

Données insuffisantes

- Les **comparaisons à la moyenne de la catégorie** sont mises en évidence au sein du support à l'aide de ce **pictogramme** : 
- Pour les indicateurs reposant sur les données issues des établissements thermaux (par exemple le CA et les emplois générés par les établissements thermaux), le calcul de moyenne de la catégorie de comparaison repose sur les données de chaque établissement considéré individuellement. Cela signifie concrètement que les données des établissements d'une même station n'ont pas été agrégées à l'échelle de la station pour procéder au calcul de la moyenne de la catégorie (si la station comporte plusieurs établissements).

Pour certains indicateurs spécifiques (par ex. les données de fréquentation), les données sont parfois comparées aux données nationales. Ces cas de figure sont signalés par ce pictogramme : 

*Note concernant la mise à jour du périmètre en lien avec la publication de l'étude de typologie des stations thermales (2022) : Les stations de Dax et Saint-Paul-lès-Dax ont été considérées comme une seule entité en raison de l'agrégation de leurs données dans le cadre des analyses. Les stations de Camoins et Challes-les-Eaux sont exclues du périmètre pour la 5ème édition de l'Observatoire. La station de Nancy a été ajoutée au périmètre de l'observatoire en 2023.



Typologie nationale des stations thermales – Objectifs, méthode et applications



Un travail d'analyse typologique des stations thermales françaises a été conduit entre novembre 2021 et avril 2022, permettant de composer **12 groupes de stations aux caractéristiques similaires**, en vue de **plusieurs applications opérationnelles** :

Rapport national de l'OESTh

1. **Consolidation** des indicateurs
2. Zooks selon les **spécificités** de certaines stations

Rapports de station

1. Analyse comparée de la station avec la moyenne des autres stations de sa catégorie (et non plus seulement moyenne nationale)
2. Estimation des **impacts indirects locaux**

3 piliers d'analyse structurants ont servi de socle à l'élaboration des catégories :



Positionnement et couleur touristique de la station



Profil économique et géographique de la station



Périmètre de compétences, gouvernance et gestion

- **+ de 60 critères** renseignés
- Des données issues de l'OESTh, de **bases de données nationales**, d'une **consultation en ligne** auprès des offices de tourisme et **d'entretiens** auprès de représentants de stations (élus, OT)



Typologie des stations thermales – 12 catégories (9 classes principales)



2 principaux axes de classification :

1/Place du thermalisme dans l'offre touristique et économique de la station



A

18 stations



Stations locales à forte identité thermale



B

6 stations



Stations très dépendantes du thermalisme mais dont l'activité thermale médicale est en recul



C

2 stations



Stations à rayonnement national concentrant un nombre très élevé de curistes et faiblement diversifiées



D

7 stations



Stations thermales qui diffèrentient leur offre par un positionnement « Santé »



E

11 stations



Stations thermales qui se diffèrentient en hybrideant leur identité : thermalisme et sports d'hiver



F

21 stations



Stations qui placent le thermalisme au cœur de leur offre mais valorisent d'autres atouts de leur territoire



G

7 stations



Grandes Stations Thérmales et Touristiques



H

7 stations



Stations pour lesquelles le thermalisme occupe une place secondaire dans l'offre touristique



I

7 stations



Stations dont les stratégies et trajectoires sont ancrées dans un écosystème local non thermal

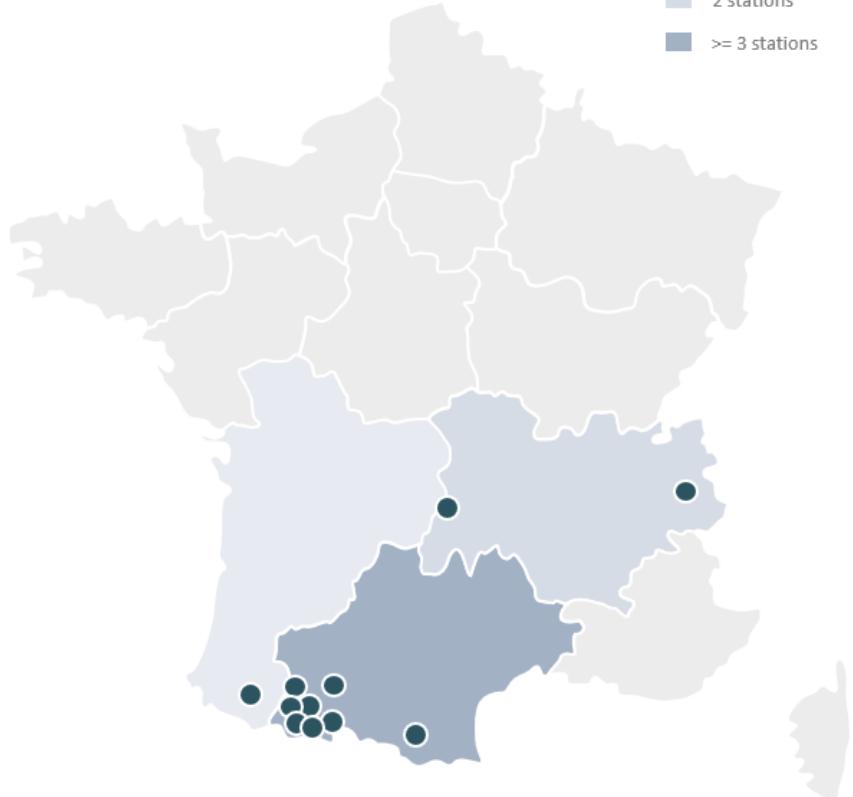


Classe de la typologie à laquelle est rattachée votre station



Les données de votre station seront comparées à la moyenne des stations listées ci-dessous qui ont participé à l'OESTh cette année

Catégorie E – Stations thermales qui se différencient en hybridant leur identité : thermalisme et sports d'hiver



E	Stations thermales qui se différencient en hybridant leur identité : thermalisme et sports d'hiver
n°	Stations
1	Argelès-Gazost
2	Ax-les-Thermes
3	Bagnères-de-Bigorre
4	Bagnères-de-Luchon
5	Barèges
6	Brides-les-Bains
7	Cauterets
8	Eaux-Chaudes (Laruns)
9	Luz-Saint-Sauveur
10	Mont-Dore
11	Saint-Lary-Soulan



NB : Le rapport de l'étude relative à la constitution de la typologie, présentant les différentes catégories de manière plus détaillée, a été publié et est disponible sur le site de la Fédération Thermale et Climatique Française (FTCF). Le rapport est disponible au [lien suivant](#). Le nombre de répondants par catégories est présenté en annexes (page 27).

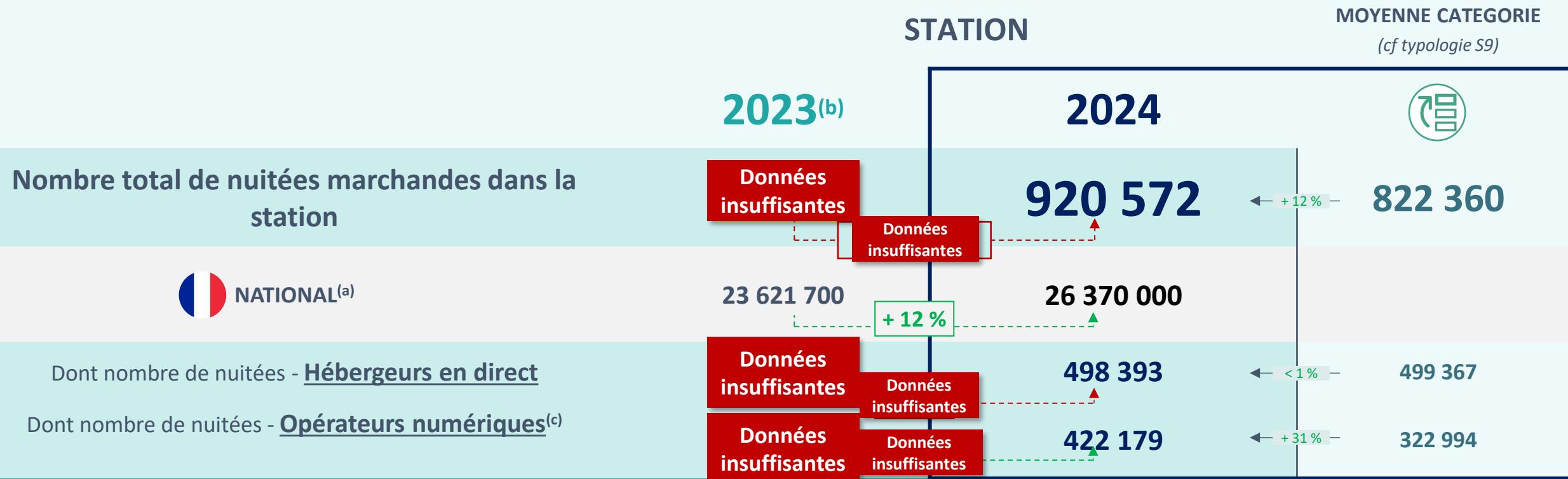
Rapport de station 2025

2. Attractivité du territoire





Fréquentation globale de votre station



La fréquentation est analysée à partir des données de nuitées payantes recueillies via la **taxe de séjour** : ce chiffre n'inclut pas ni les nuitées non-marchandes (qui peuvent représenter la majeure partie de la capacité d'hébergement) ni les nuitées générées par les < 18 ans.

(a) Les données de fréquentation à l'échelle nationale ont fait l'objet d'une **extrapolation** (en 2024: 59 offices de tourisme répondants, données complétées par des extrapolations). Elles ne comptabilisent pas les nuitées payantes dans les communes avoisinantes.

(b) La station de Nancy a été intégrée au périmètre à partir de 2023. La prise en compte de ces données entraîne une augmentation mécanique du nombre de nuitées marchandes.

(c) Les **nuitées générées par les opérateurs numériques** ont été estimées en multipliant le montant de la taxe de séjour générée par ces opérateurs par le ratio taxe de séjour générée par les hébergeurs en direct / nombre de nuitées générées par ces hébergeurs.



Poids de l'offre proposée par les opérateurs numériques dans votre station

STATION



MOYENNE CATEGORIE
(typologie S9)

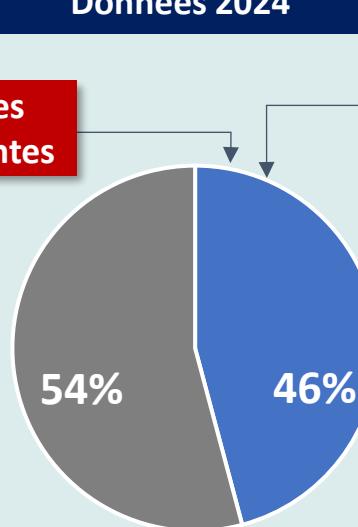
Données 2023

Données 2024

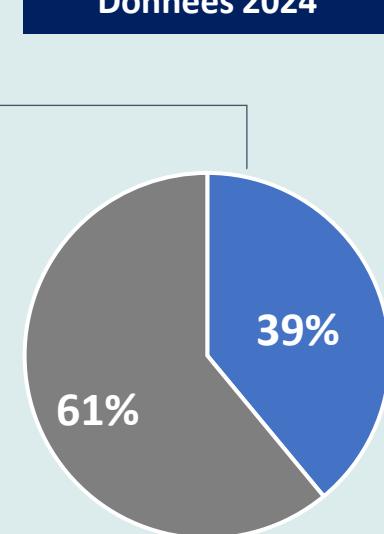
Données 2024



Données insuffisantes



- 7 points



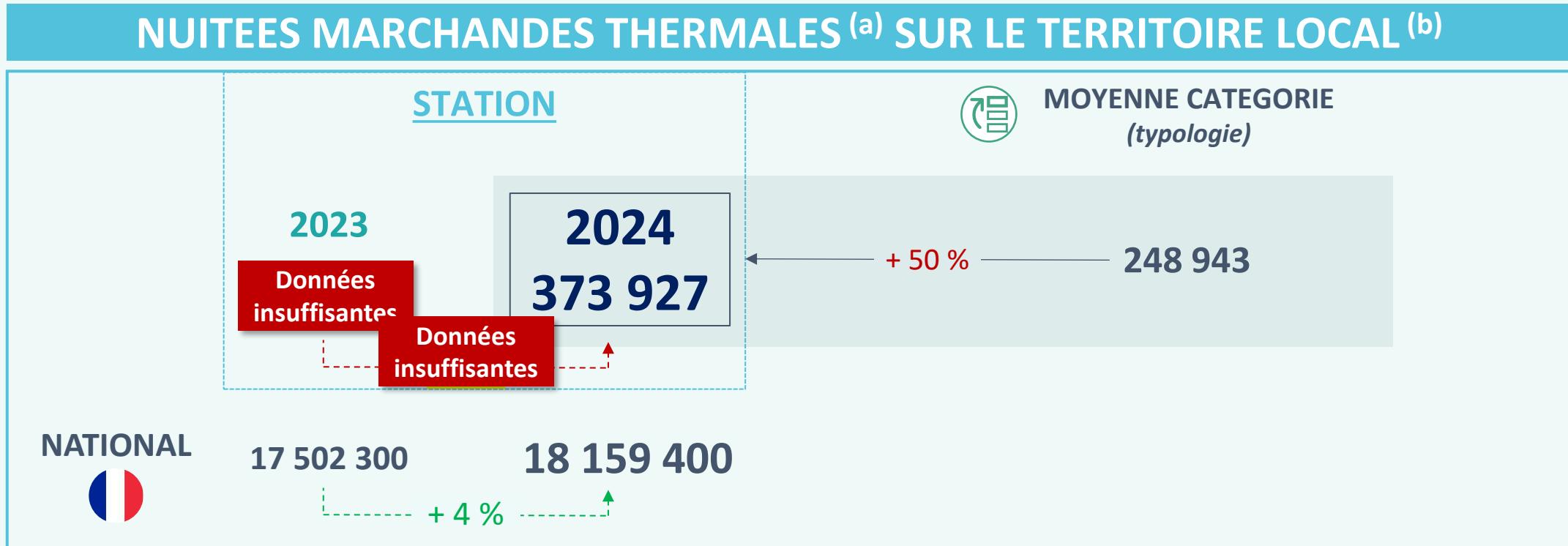
Opérateurs numériques
Hébergeurs en direct

NB1 : Les opérateurs numériques sont les plateformes de réservation en ligne (ex. Airbnb, Booking, Abritel)

NB2 : Les données considérées, recueillies via les formulaires envoyés aux offices de tourisme des stations, portent sur le périmètre de la station thermale et non sur le périmètre élargi (intégrant les communes avoisinantes)



Nuitées marchandes thermales sur votre territoire



La fréquentation de la clientèle est analysée à partir des données de nuitées payantes recueillies via la **taxe de séjour** : ce chiffre n'inclut donc ni les nuitées non-marchandes (notamment dans les résidences secondaires), qui peuvent représenter la majeure partie de la capacité d'hébergement, ni les nuitées générées par les < 18 ans.

(a) Les **nuitées marchandes** correspondent aux **nuitées payantes dues aux curistes (conventionnés et libres)**, aux **clients bien-être** et aux **accompagnants de ces profils...** Elles excluent les nuitées en résidences principales, résidences secondaires et chez les amis ou la famille.

(b) Le périmètre n'est pas tout à fait le même que pour le total des nuitées marchandes dans la station, étant donné que les nuitées des clientèles thermales incluent à la fois les **nuitées générées dans et hors de la station**. (Cf. périmètre « élargi » présenté en page 5 de ce rapport)



Poids touristique de votre station au sein de son périmètre élargi

- Rappel du périmètre élargi : pour rendre compte de la réalité touristique locale, plusieurs communes avoisinantes ont été intégrées au périmètre d'analyse élargi (cf. page 5).

- Remarque méthodologique :

La part de la fréquentation a été basée sur le nombre de nuitées payantes générées par les hébergeurs en direct, issues des données de taxe de séjour.

NB : ces données ne concernent pas uniquement la fréquentation liée aux clientèles thermales, mais la fréquentation touristique au sens large.

Que représente la fréquentation de la station par rapport à celle de son périmètre élargi ?



Rapport de station 2025

3. Impacts économiques du thermalisme et performance de l'établissement



Efe Kumaz



Définition des impacts directs, indirects et induits

Sur le sujet de la richesse générée par l'activité thermale, l'OESTh distingue **trois types d'impacts** :

- Les **impacts directs** de l'économie des stations thermales, directement liés à l'activité thermale (chiffre d'affaires généré et nombre d'emplois associés aux établissements thermaux et autres structures appartenant à la même entité juridique). Une **mesure des impacts directs à l'échelle locale** a été réalisée et intégrée au sein du présent rapport ;
- Les **impacts indirects** de l'économie des stations thermales, qui traduisent un **lien de dépendance économique partielle** pouvant être objectivé par un contrat (par exemple les dépenses auprès des fournisseurs de l'établissement thermal) ou des dépenses traçables (par exemple la consommation des clientèles durant leur séjour dans la station). 4 types d'impacts indirects peuvent être distingués : dépenses d'exploitation, dépenses de consommation, dépenses d'investissement et dépenses des employés de l'établissement (masse salariale).

Une **estimation des impacts indirects** de cette économie pour votre territoire sont présentés au sein du présent rapport.

- Les **impacts induits** de l'économie des stations thermales, qui traduisent un lien économique pouvant être établi avec l'activité thermale, mais à partir de calculs secondaires et/ou de liens autres. Il s'agit :
 - 1/ Du second cercle de dépense des impacts indirects (effet multiplicateur keynésien) : les acteurs économiques bénéficiant des retombées du thermalisme génèrent eux-mêmes des dépenses (auprès de leurs propres fournisseurs, etc.) ;
 - 2/ D'activités permises par le thermalisme selon un lien de ressource naturelle (par exemple l'exploitation de l'eau thermale) ou historique (par exemple les casinos, étant donné que les casinos n'ont le droit d'exercer que dans des stations thermales, balnéaires ou climatiques).
- Présentés au niveau national, **les impacts induits ne peuvent, d'un point de vue technique** (étant plus diffus et non directement traçables), **pas être estimés à l'échelle d'un territoire spécifique et ne figurent donc pas au sein du présent rapport**.

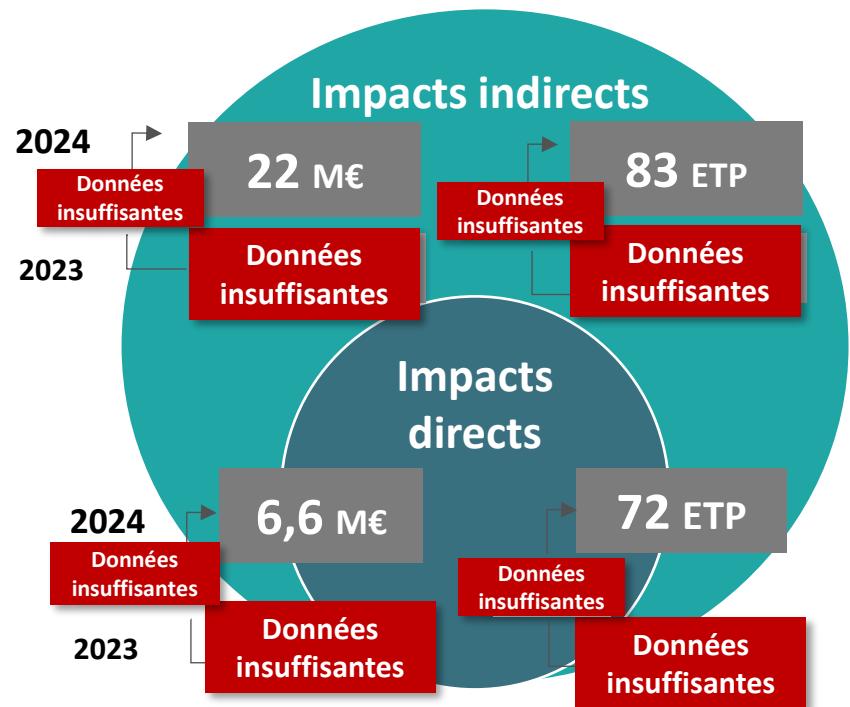


Chiffre d'affaires et emplois générés par le thermalisme dans votre station en 2024 (impacts directs et indirects)

En 2024,
28,6 M€ de chiffres d'affaires et
155 ETP ont été générés de
manière directe et indirecte^(a) par
l'entité juridique thermale^(b) de la
station, soit respectivement + 20
% et + 12 % par rapport à la
catégorie de référence.

A noter que les impacts induits^(a) ne
peuvent être calculés à l'échelle de la
station (cf. slide 16).

STATION



TOTAL 2024

28,6 M€

TOTAL 2023

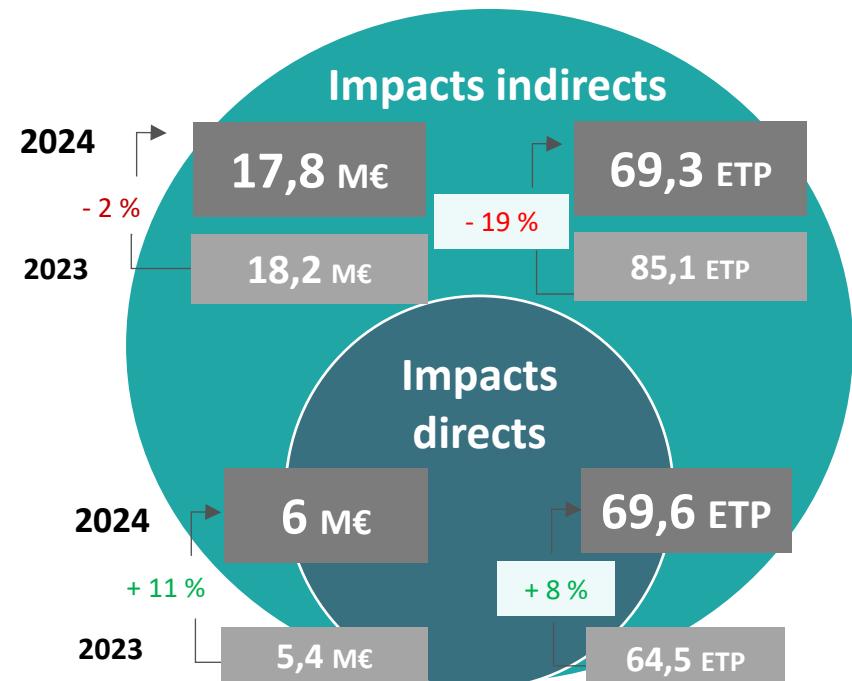
Données insuffisantes

155 ETP

Données insuffisantes



MOYENNE CATÉGORIE (typologie)

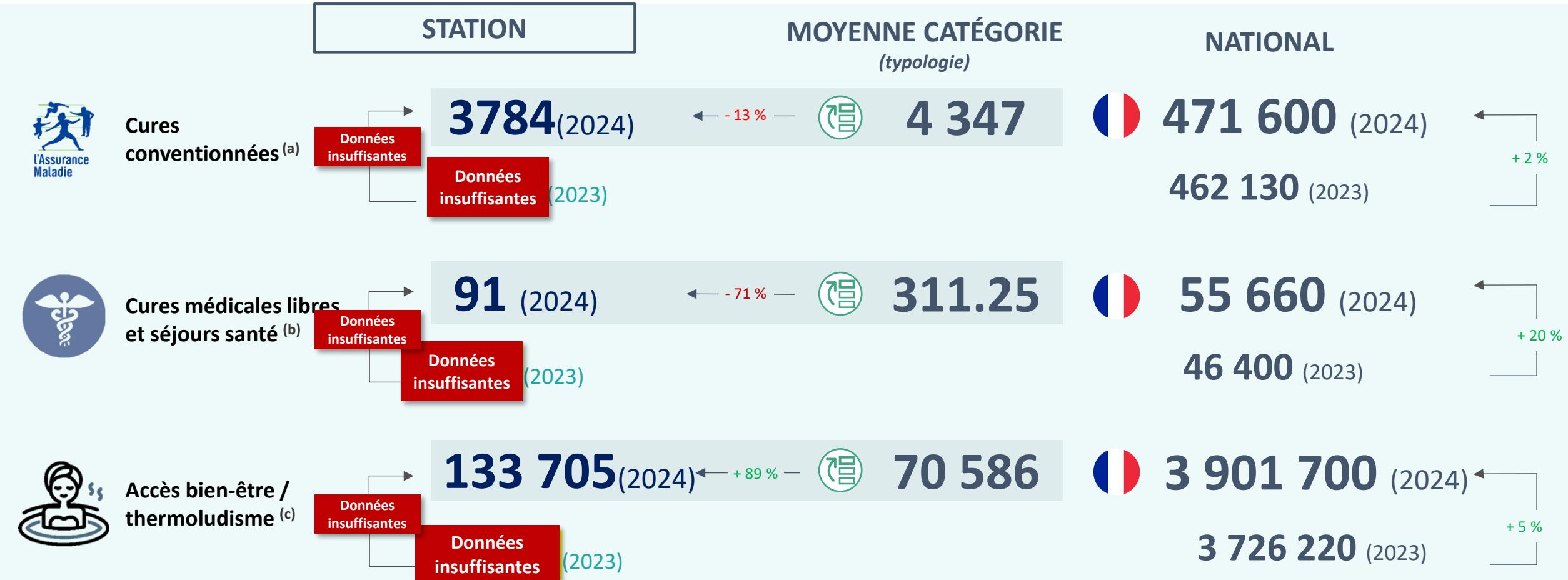


^(a) Pour une définition des impacts directs, indirects et induits se reporter à la slide 16.

^(b) Entité juridique : établissement thermal et les autres structures gérées par la même entité juridique (ex : hôtels, restaurants, spa, activités sous licence, etc.)



Fréquentation de l'établissement thermal de votre station en 2024 (données incluses dans les impacts directs)



(a) cures conventionnées / prises en charge par l'Assurance maladie : cures de 18 jours complètes ou interrompues délivrées en première orientation.

(b) cures médicales libres et séjours santé / activités médicales ou de prévention : séjours non pris en charge par l'Assurance maladie avec suivi médical, effectués à titre curatif ou préventif, entretien santé ou remise en forme (ex : programmes dédiés à une « pathologie », ETP (Education Thérapeutique du Patient), etc.).

(c) activités de bien-être : accès à l'unité ou sur abonnement à des installations ludiques ou de remise en forme, séjours bien-être, accès détente, etc., réalisés à l'établissement thermal ou dans tout autre établissement dépendant de la même entité juridique.



Contributions et retombées locales générées par l'établissement thermal (données incluses dans les impacts indirects)

Données incluses dans les impacts indirects

Catégorie	Donnée	2024	2023	Evolution 2023-2024
Dépenses de consommation	Dépenses de consommation des curistes (conventionnés et libres) et des clients bien-être de l'entité juridique ^(a) effectuées sur le territoire	17 M€		
	Rétributions du personnel de l'entité juridique thermale ^(a)	1,9 M€		
Dépenses de sous-traitance	Dépenses totales de sous-traitance de l'entité juridique ^(a)	2,6 M€		
	<i>Dont dépenses effectuées dans la commune</i>	44 k€		
Investissements	Investissements annuels totaux réalisés par ou pour le compte de l'entité juridique thermale ^(a)	404 k€		Données insuffisantes
Contribution à la fiscalité nationale	Cotisations sociales totales versées par l'entité juridique ^(a)	1,2 M€		
	TVA collectée par l'entité juridique ^(a)	960 k€		
Taxes	Taxes totales versées par l'entité juridique ^(a)	168 k€		
	<i>Dont taxes locales (commune, intercommunalité et département) versées par l'entité juridique^(a)</i>	150 k€		

^(a) Entité juridique : établissement thermal et les autres structures gérées par la même entité juridique (ex : hôtels, restaurants, spa, activités sous licence, etc.)



Stratégie environnementale – Liste des actions mises en œuvre (ou non) par les établissements thermaux en 2024



Mise en place une initiative d'**optimisation et de réduction des consommations énergétiques**

Non



Mise en place d'une initiative de **diminution des rejets / valorisation / traitement des boues**

Non



Mise en place d'un système de **traitement de l'eau thermale** avant rejet

Non



Existence d'un **label de performance environnementale**

Non



Rapport de station 2025

4. Finances locales

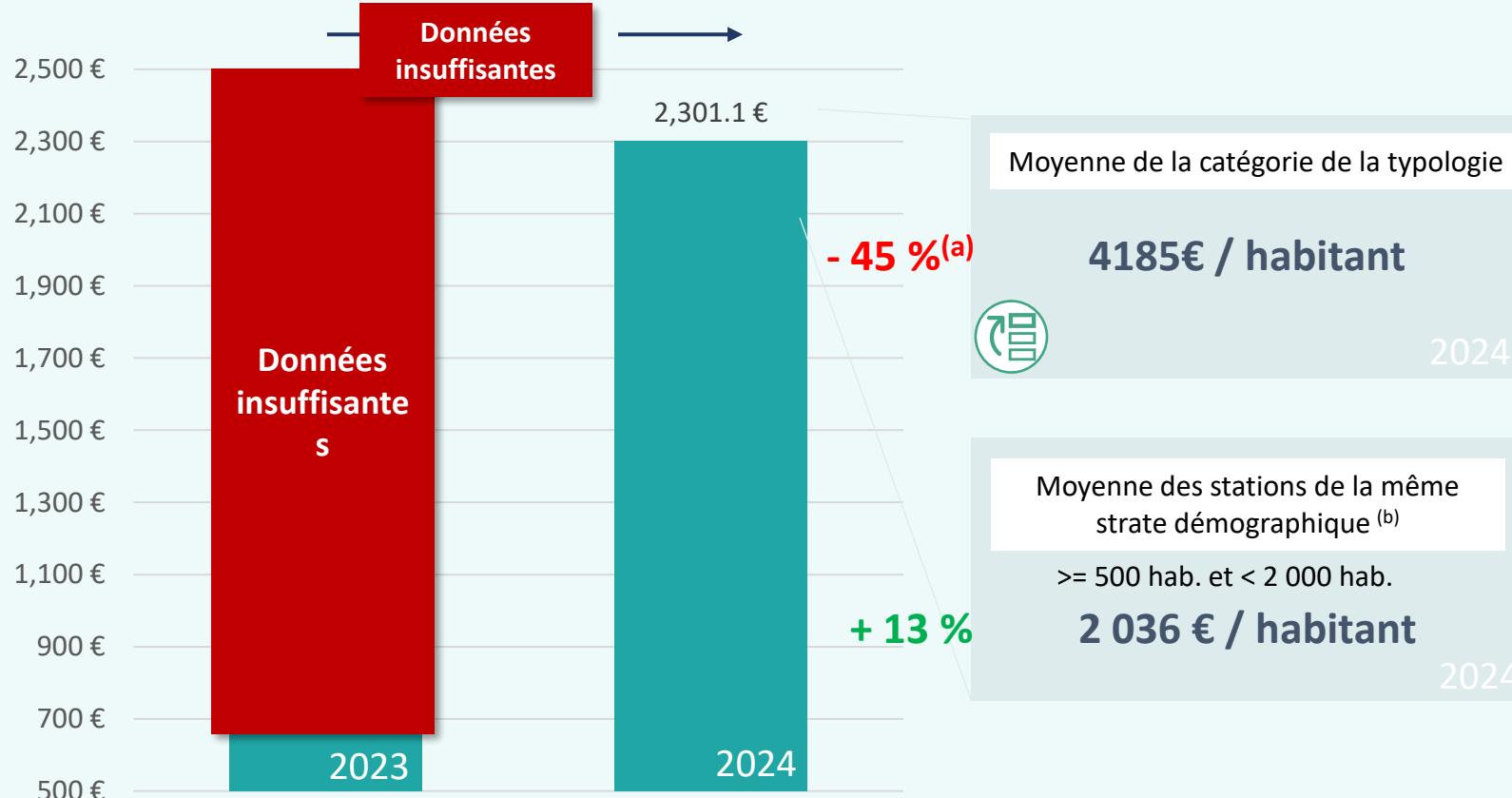


Evolution de la santé financière de votre commune

Encours de dette moyen par habitant en 2024 et 2023

(Budget principal uniquement – Population INSEE)

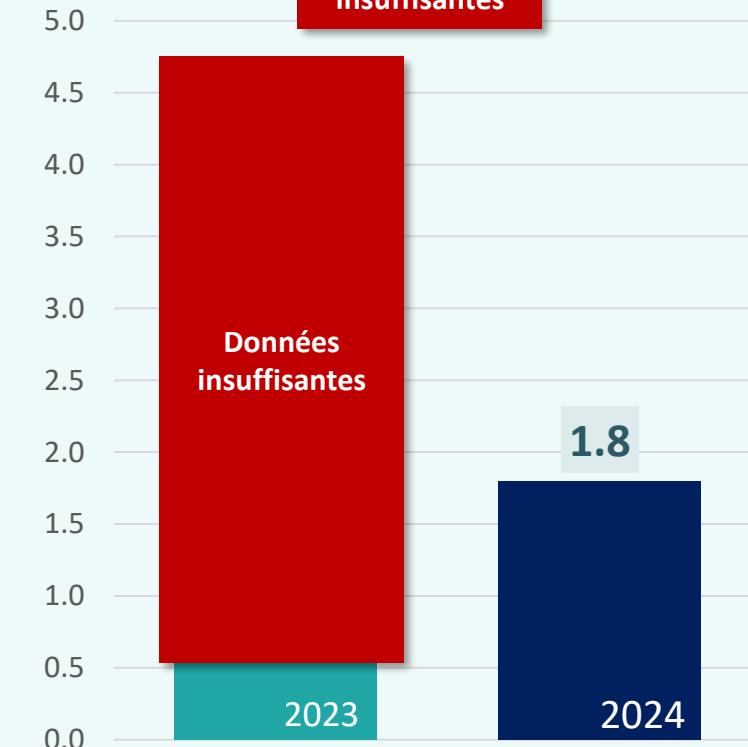
Données de la station (€/habitant INSEE)



Capacité de désendettement^(c) en 2024 et 2023

(budget principal uniquement)

Données insuffisantes



(a) Aide à la lecture : en 2023, la station a un encours de dette xx % supérieur / inférieur à la moyenne de sa catégorie

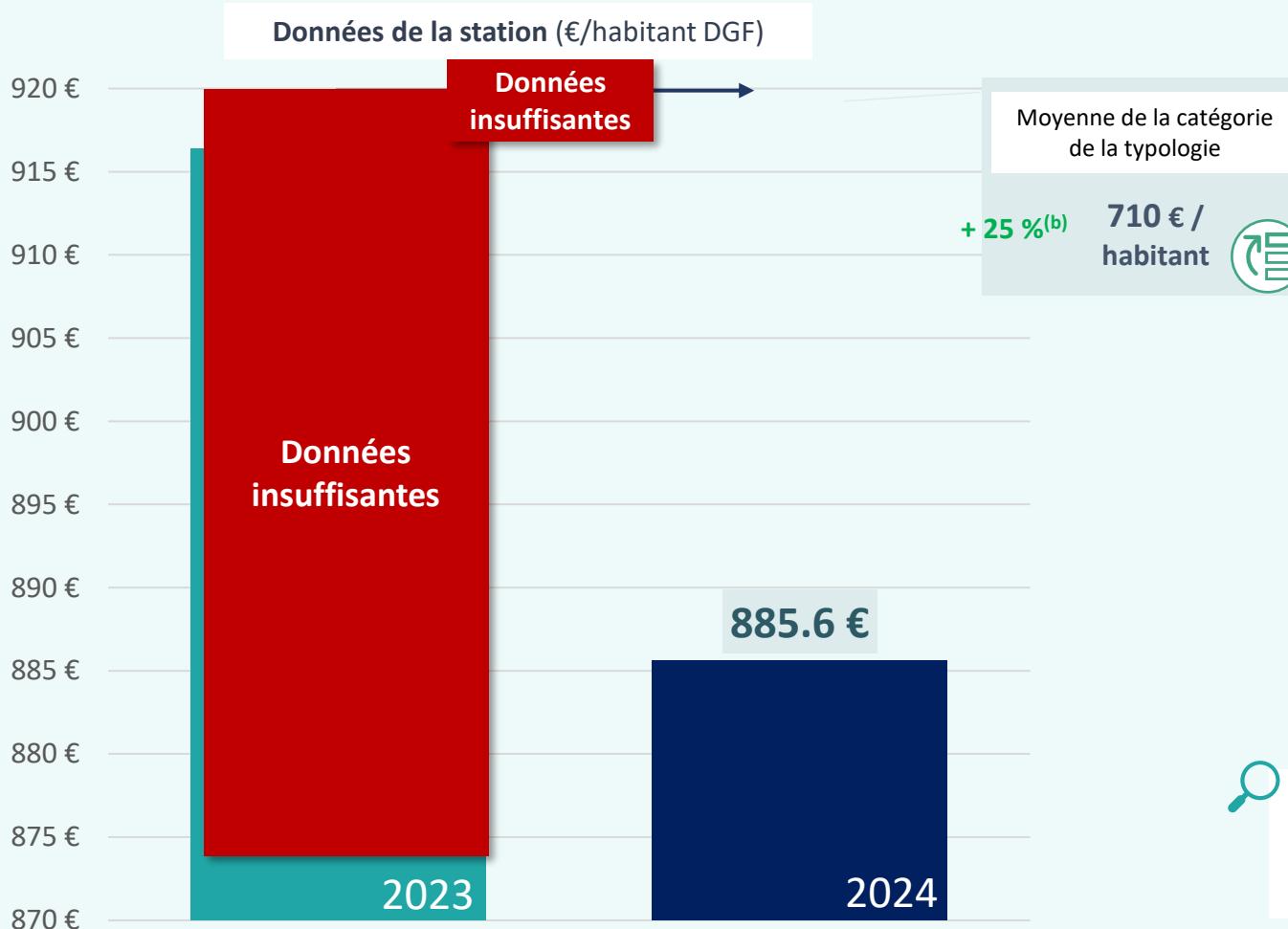
(b) Pour cet indicateur, la comparaison de la station à la moyenne de sa strate démographique a été ajoutée au vu des disparités importantes observées selon les strates lors de la production du rapport national (disponible ici : <https://www.federationthermale.org/observatoire/>).

(c) La capacité de désendettement est un indicateur financier se calcule comme le ratio entre l'encours total de la dette au 31 décembre et la capacité d'autofinancement.



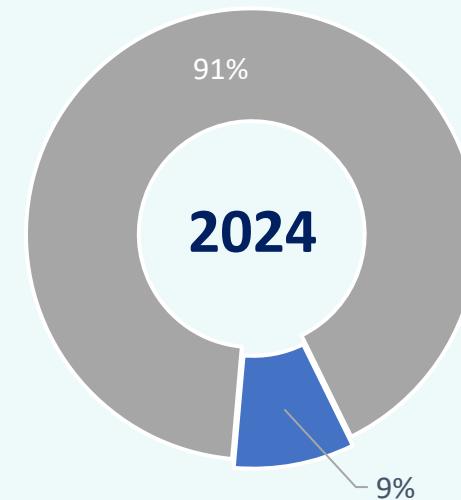
Evolutions des investissements de la commune

Montant moyen des investissements totaux par habitant en 2023 et 2024
(Population DGF)



Répartition des investissements de la collectivité locale en 2023 et 2024

Activité thermale^(a)
Autres investissements



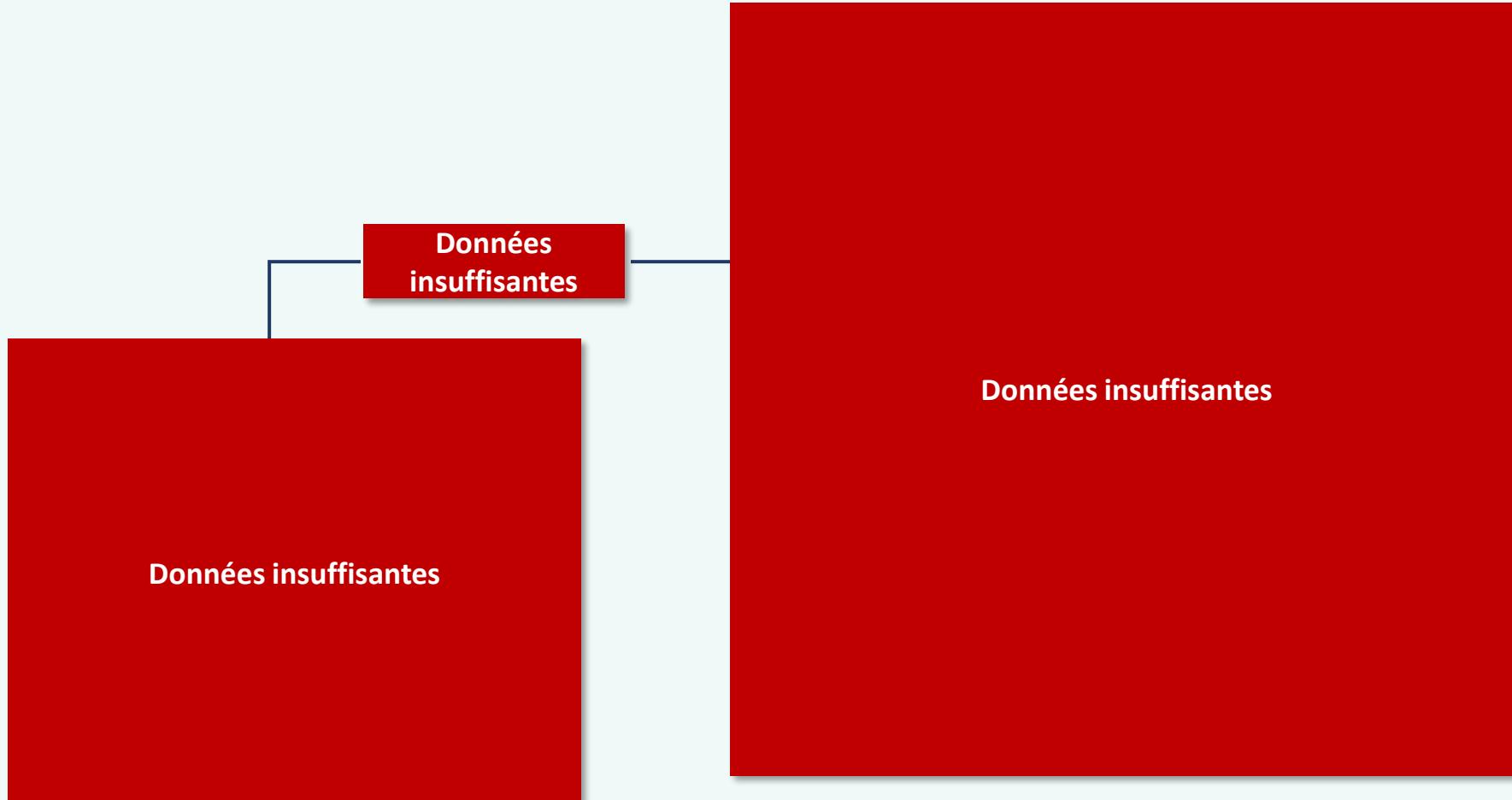
La population DGF est constituée de la somme des trois éléments suivants :

- La population INSEE de la Collectivité
- Le nombre de résidences secondaires sur le territoire de la Collectivité
- Le nombre de places de caravanes présentes sur le territoire de la Collectivité

(a) Détail des activités thermales concernées disponible en annexe, page 28. (b) Aide à la lecture : en 2024, la station a investi xx % de moins / de plus par habitant par rapport à la moyenne de sa catégorie.



Evolution du poids de la station dans les taxes locales perçues par l'EPCI



Taxes locales générées au niveau de
la station thermale

Taxes locales générées au niveau des
autres communes de l'EPCI

Rapport de station 2025

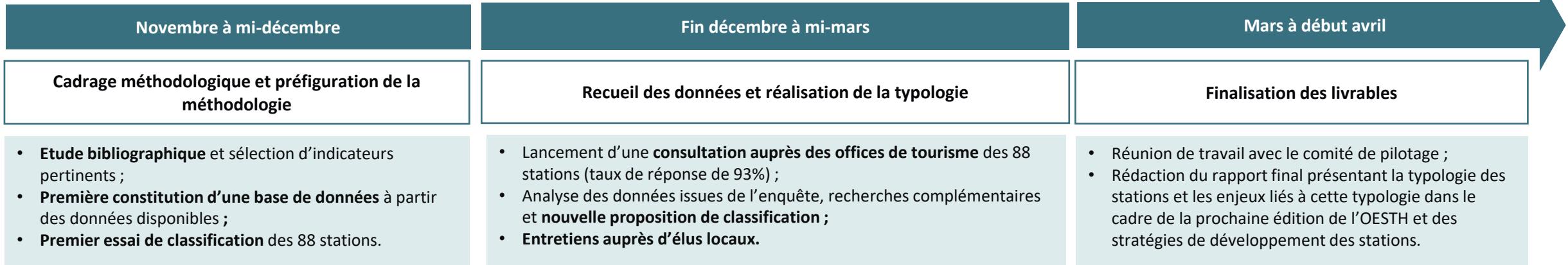
5. Annexes



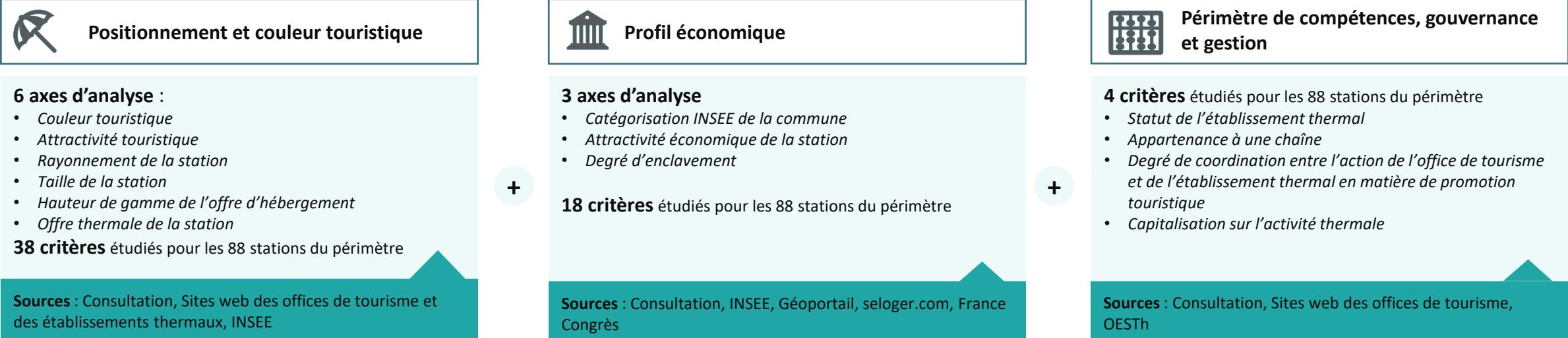


Construction de la typologie des stations thermales – démarche mise en œuvre

Une mission articulée autour de 3 grandes étapes menée de novembre 2021 à avril 2022



3 piliers d'analyse structurants, 60 critères pour constituer les catégories



Elaboration de la typologie de stations comportant **12** catégories



Bilan – Moyennes par catégorie exploitables dans les rapports de station de l'édition 2024

Données mobilisables (taux de retour > 50 %), données mobilisables mais moins robustes (> 3 répondants ou taux de retour > 40 % mais < 50 %), données non mobilisables (taux de retour < 40 % et / ou < 3 répondants : enjeu de représentativité et / ou confidentialité des données)

Catégorie	Eth*	OT	DGS	Stations faisant l'objet d'un rapport de station
A – Stations locales à forte identité thermale – A1 (Petites stations thermales)	7/10	9/10	6/10	Les Fumades Les Bains, Neyrac-les-Bains (Meyras), Niederbronn-les-Bains, Vals-les-Bains
A – Stations locales à forte identité thermale – A2 (Stations thermales moyennes à grandes)	7/8	8/8	7/8	Bains-les-Bains ("La Vôge-les-Bains"), Bourbon-Lancy, Cransac-les-Thermes, Eugénie-les-Bains, Molitg-les-Bains, Morsbronn-les-Bains
B – Stations très dépendantes du thermalisme médical mais dont l'activité thermale médicale est en recul	3/5	2/5	1/5	Saint-Honoré-les-Bains, Saint-Laurent-les-Bains
C – Stations à rayonnement national concentrant un nombre très élevé de curistes et faiblement diversifiées	6/12	2/2	2/2	Balaruc-les-Bains
D – Stations thermales qui différencient leur offre par un positionnement « santé »	4/7	5/7	4/7	Châtel-Guyon, La Roche-Posay
E – Stations thermales qui se différencient en hybridant leur identité : thermalisme et sports d'hiver	9/11	9/11	7/11	Ax-les-Thermes, Bagnères-de-Bigorre, Brides-les-Bains, Saint-Lary-Soulan
F – Stations qui placent le thermalisme au cœur de leur offre mais valorisent d'autres atouts de leur territoire – F1 (Nombre de curistes faible à moyen, place limitée des équipements bien-être dans l'offre)	5/8	6/8	5/8	Bourbon-l'Archambault, Digne-les-Bains, Evaux-les-Bains, La Preste-Prats-de-Mollo, Vernet-les-Bains
F – Stations qui placent le thermalisme au cœur de leur offre mais valorisent d'autres atouts de leur territoire – F2 (Nombre de curistes faible à moyen, place importante des équipements bien-être dans l'offre)	6/7	6/7	5/7	La Léchère, Luxeuil-les-Bains, Montbrun-les-Bains, Salins-les-Bains, Vittel
F – Stations qui placent le thermalisme au cœur de leur offre mais valorisent d'autres atouts de leur territoire – F3 (Grandes stations de curistes)	6/7	6/6	5/6	Cambo-les-Bains, Lamalou-les-Bains
G – Grandes stations thermales et touristiques	6/7	7/7	5/7	Aix-les-Bains, Gréoux-les-Bains, Nancy, Rochefort, Vichy
H – Stations pour lesquelles le thermalisme occupe une place secondaire dans l'offre touristique	5/7	6/7	5/7	Santenay
I – Stations dont les stratégies et territoires sont ancrées dans un écosystème local non thermal	5/7	6/7	2/7	

* Les établissements temporairement fermés en 2024 sont exclus du périmètre pour cette édition



Liste des investissements relatifs à l'activité thermale

Exemples d'investissements liés à la ressource en eau

TRANSPORT DE LA RESSOURCE

- Entretien et développement du réseau d'eau thermale
- Remplacement débitmètre électromagnétique
- Remplacement bâche de stockage
- Réfection d'une cuve

FORAGE

- Changement Pompes/Installation de Pompes
- Protection du forage
- Entretien & Maintenance du forage
- Réhabilitation du forage
- Remplacement de cuves tampons
- Sécurisation des forages
- Nouveau forage
- Réfection étanchéité local technique des forages
- Analyse du forage
- Rechemisage du forage
- Installation d'un débitmètre+ remplacement conductimètre

PROTECTION DE LA RESSOURCE

- Sécurisation Ressource en eau
- Dossiers d'autorisation Ressource thermale
- Remplacement centrale énergie système
- Déferrisation
- Pérennisation de la ressource thermale
- Installation des réservoirs à pression
- Etude hydrogéologique
- Nettoyage, traitement, curage des réseaux et des bassins de relevage
- Rénovation captage
- Réparation accès source
- Nettoyage pompage/amélioration pompage

Exemples d'investissements liés aux établissements thermaux

EXTENSION DES THERMES

- Extension unité de soins

RENOVATION DES THERMES

- Mise en conformité des ascenseurs
- Isolation thermique/isolation phonique
- Installation système de refroidissement
- Aménagement salle de repos
- Construction nouvel établissement thermal
- Rénovation piscine thermale
- Travaux de mise en sécurité
- Accès handicapés
- Entretien du bâtiment

EQUIPEMENTS THERMAUX

- Douches, bains, vaporarium...

Exemples d'investissements liés à l'établissement thermoludique

- Equipement et matériel de soins de remise en forme
- Rénovation espace bien-être
- Création d'un espace «Centre Sport Santé»
- Création d'un centre thermoludique
- Création d'un spa

Exemples d'investissements liés à la promotion thermale

- Site internet
- Panneauage/Signalétique
- Photothèque
- Communication/Publicité
- Office de tourisme

Exemples d'investissements liés à l'hébergement

- Mise aux normes pour classement 3 étoiles
- Aménagement Ad'Ap
- Réfection bâtiment/Entretien du bâtiment
- Réfection chambres
- Construction Résidence de tourisme 4 étoiles
- Mise aux normes ascenseurs
- Equipements hébergements
- Mise en sécurité incendie

WAVESTONE

www.wavestone.com

Cédric BAECHER
Partner

cedric.baecher@wavestone.com

Bérénice BOURGEOIS
Consultante Senior

berenice.bourgeois@wavestone.com

Marie BAUCHET
Consultante Senior

marie.bauchet@wavestone.com

Andy DESMONTAIS
Consultant

andy.desmontais@wavestone.com



Fédération Thermale
et Climatique Française



LA MEDECINE THERMALE
Conseil National des Établissements Thermaux



Association Nationale des Maires
de Communes Thermales



ADN
Tourisme



ATOUT
FRANCE
L'Agence de développement
touristique de la France



MINISTÈRE
DE L'ÉCONOMIE,
DES FINANCES
ET DE LA SOUVERAINETÉ
INDUSTRIELLE, ÉNERGÉTIQUE
ET NUMÉRIQUE

Direction générale
des Entreprises