



Paris-Ile de France Capitale Economique

GLOBAL CITIES' ATTRACTIVENESS SURVEY 2008

Paris et ses principales concurrentes européennes dans la compétition mondiale

Une étude de Paris-Ile de France Capitale Economique
avec le concours d'Ernst & Young et de CSA

 ERNST & YOUNG



Présentation de Paris-Ile de France Capitale Economique

Paris-Ile de France Capitale Economique a été créée il y a plus de quinze ans à l'initiative de la Chambre de Commerce et d'Industrie de Paris pour valoriser Paris et l'Ile-de-France afin d'y attirer des investisseurs internationaux. Ses membres, une centaine de grandes entreprises françaises et étrangères, garantissent son indépendance et permettent à l'Association de mener une double mission :

- Promouvoir les atouts de la région capitale à l'étranger grâce à l'organisation de road shows (*Japon, Pays du Golfe, Etats-Unis, Inde, Chine, Turquie...*)
- Améliorer son attractivité par des actions de lobbying auprès des pouvoirs publics concernés.

Paris-Ile de France Capitale Economique a également mis en place depuis 15 ans une veille pour vérifier régulièrement l'évolution de l'attractivité de la région capitale face à ses principales concurrentes européennes au travers d'études annuelles de benchmarking qualitatives et quantitatives.

Cette année, pour la première fois, l'Association a voulu sonder l'attractivité de Paris et de l'Ile-de-France au niveau mondial.

Ainsi, l'étude « *Global Cities' Attractiveness Survey ; Paris et ses principales concurrentes européennes dans la compétition mondiale* » se fonde sur une double approche. Elle reproduit à la fois l'image et la perception des métropoles mondiales et européennes, telles que restituées par les décideurs internationaux et donne la réalité chiffrée de l'attractivité des villes européennes.

Aussi, cette étude comparative inédite permet :

- de placer Paris dans la compétition mondiale par rapport à la perception de l'attractivité des autres métropoles
- de mettre en regard l'attractivité perçue des métropoles européennes avec leur attractivité réelle en termes d'accueil d'investissements étrangers
- de proposer le portrait de Paris Ile-de-France tel que dessiné par les décideurs internationaux
- de mesurer l'attractivité future de Paris Ile-de-France.

www.greater-paris-investment-agency.com



EDITO

- J'ai le plaisir de vous présenter l'étude « **Global cities' attractiveness** », établie à partir d'un panel représentatif de 508 acteurs économiques majeurs du monde entier interviewés par l'institut CSA, ainsi que sur les données chiffrées issues de l'European Investment Monitor database de Ernst & Young.
- Pour la première fois, une étude compare les métropoles européennes, à la fois en termes de réalité des investissements et de perception des décideurs économiques internationaux.
- Paris, sur le plan mondial, garde son rayonnement et son image exceptionnels, en se classant 3^{ème} après New York et Londres, tandis que pour la perception de l'attractivité économique auprès des investisseurs étrangers elle se place 5^{ème} dans le monde, après New York, Londres, Shanghai et Pékin.
- Au niveau européen, l'analyse secteur par secteur montre la prééminence de la capitale française dans six domaines : l'aéronautique, l'industrie pharmaceutique et les biotechnologies, la mode et l'industrie du luxe, l'agroalimentaire, le tourisme et les loisirs, et le secteur énergétique.
- Pour les opérations stratégiques, la concurrence est de plus en plus forte entre métropoles européennes. Même si Londres reste en tête devant Paris, l'écart se réduit spectaculairement dans des domaines tels que la logistique, les services aux entreprises ou la recherche et le développement.
- Cette étude donne aussi d'autres raisons d'être confiants dans l'avenir de Paris : lorsqu'ils sont interrogés spécifiquement sur leurs intentions d'investissement pour les trois prochaines années, les décideurs économiques mondiaux placent Paris en deuxième position, à égalité avec Pékin, juste derrière Moscou.
- Faut-il y voir un effet des nouvelles mesures prises récemment par le gouvernement français, je pense entre autres à une plus grande flexibilité du travail et à une fiscalité plus compétitive, notamment en matière de crédit impôt recherche ?
- Peut-être, car même si d'autres réformes restent à réaliser dans le domaine de l'attractivité, la France et sa Région capitale ont assurément décidé de relever les défis de ce siècle pour faire la course en tête dans la compétition mondiale.

Thierry JACQUILLAT

Président de Paris-Ile de France Capitale Economique



SOMMAIRE

- **Points clefs : Paris dans la compétition mondiale et européenne P2**
- **Attractivité des métropoles mondiales P5**
- **Attractivité des métropoles européennes P9**
- **Profil concurrentiel de Paris P15**
- **Ecarts entre perception et réalité P25**
- **L'attractivité à venir de Paris P31**



POINTS CLEFS – PARIS DANS LA COMPETITION MONDIALE ET EUROPEENNE

- 1** Une **notoriété et une image générales de classe mondiale** (3^e position), supérieures à la perception de son attractivité économique (5^e)
- 2** Des **intentions d'implantations** très prometteuses (2^e)
- 3** Un **portefeuille de secteurs équilibré** : Paris en tête des villes européennes sur 6 d'entre eux
- 4** Une **capacité d'innovation reconnue en R&D** (2^e) mais en deçà de la réalité : Paris se classe 1^{ère} dans ce domaine
- 5** Malgré un **taux de confiance dans l'avenir important** (61 %), des mesures restent à prendre en faveur d'une culture plus ouverte à l'international et d'un environnement plus compétitif

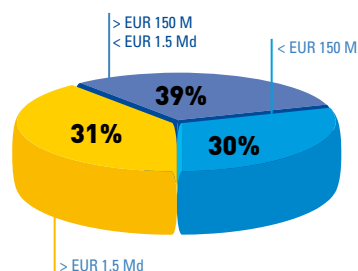


METHODOLOGIE



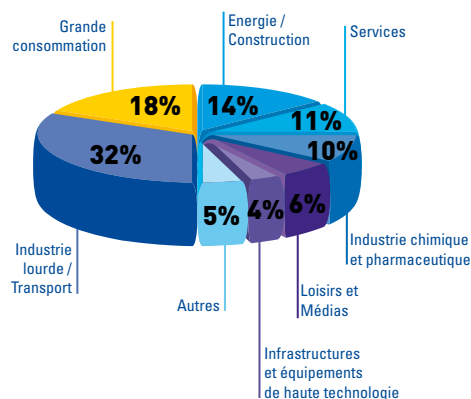
Des entreprises de toutes tailles et de tous secteurs...

- 70% des entreprises interrogées ont un chiffre d'affaires en dessous d'1,5 Md d'euros ce qui reflète la réalité du monde des affaires : les investisseurs proviennent de PME et de multinationales émergentes
- 17 secteurs d'activités interrogés



TAILLE DES ENTREPRISES

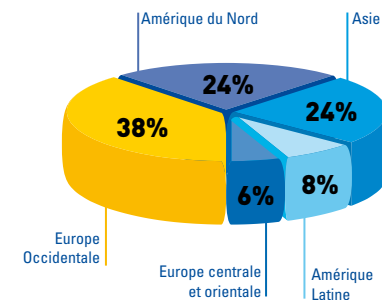
PLUS DE 17 SECTEURS D'ACTIVITES



...et des localisations géographiques diversifiées

- 508 interviews téléphoniques menées auprès de dirigeants en Asie, Amérique et Europe entre mars et avril 2008
- Des dirigeants interrogés en 8 langues dans 22 pays
- 53 % interviewés en Europe occidentale, dont 9 % au Royaume-Uni et 7 % en France
- Les États-Unis forment le reste du panel avec 12% des répondants
- 35% interrogés dans le reste du monde
- 31 % interrogés dans les BRIC

NATIONALITE DES RÉPONDANTS

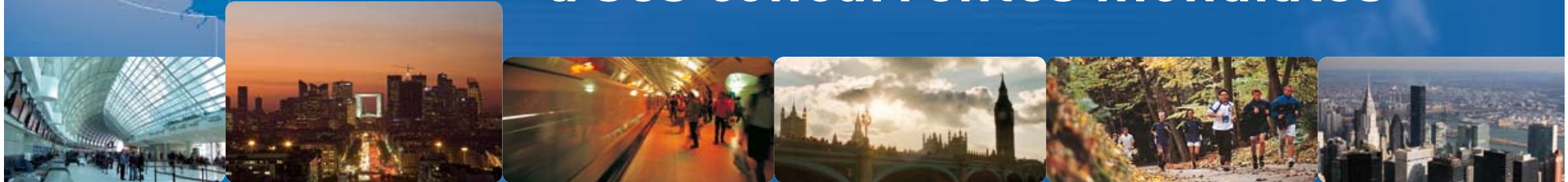


Les investisseurs interrogés se sont vus soumettre une liste semi-ouverte de 15 métropoles.

La métropole « Paris » est assimilée durant toute cette étude à l'Île-de-France.



Attractivité mondiale : la perception de Paris face à ses concurrentes mondiales

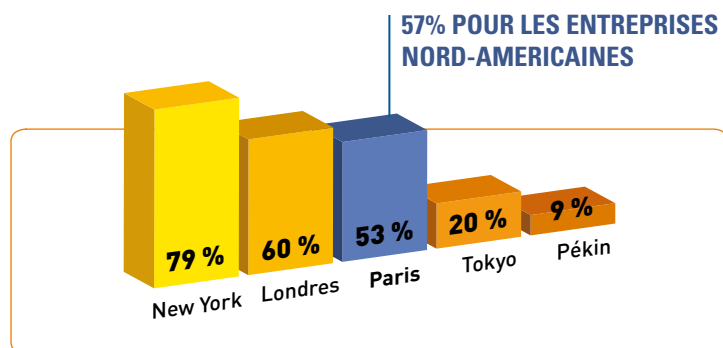


ATTRACTIVITE MONDIALE : LA PERCEPTION DE PARIS FACE À SES CONCURRENTES MONDIALES



Une notoriété de Paris dans le top 3 mondial

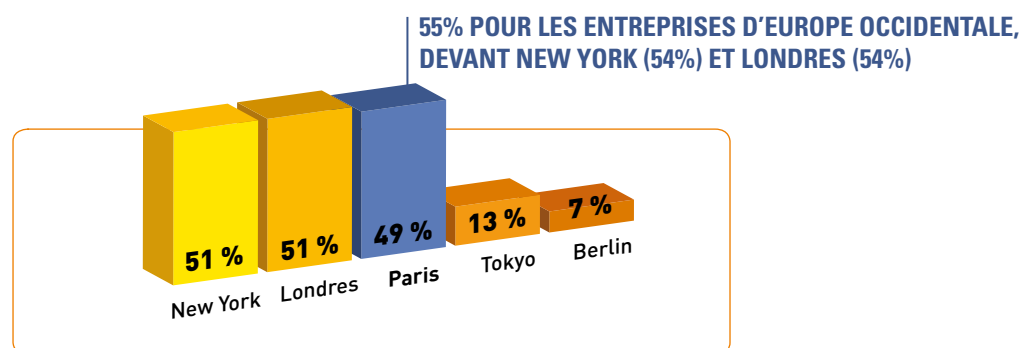
→ Top 5 des métropoles mondiales les plus connues



New York.....	79%	Moscou.....	6%	Francfort.....	2%
Londres.....	60%	Rome.....	4%	Mumbai.....	2%
Paris.....	53%	Singapour.....	4%	Dubaï.....	2%
Tokyo.....	20%	Los Angeles.....	3%	Mexico City.....	2%
Pékin.....	9%	Berlin.....	2%	Barcelone.....	2%
Hong Kong.....	9%	Milan.....	2%		
Shanghai.....	7%	San Paulo.....	2%		

Une concurrence d'image resserrée Paris, favorite des décideurs d'Europe occidentale

→ Top 5 des métropoles mondiales pour leur image

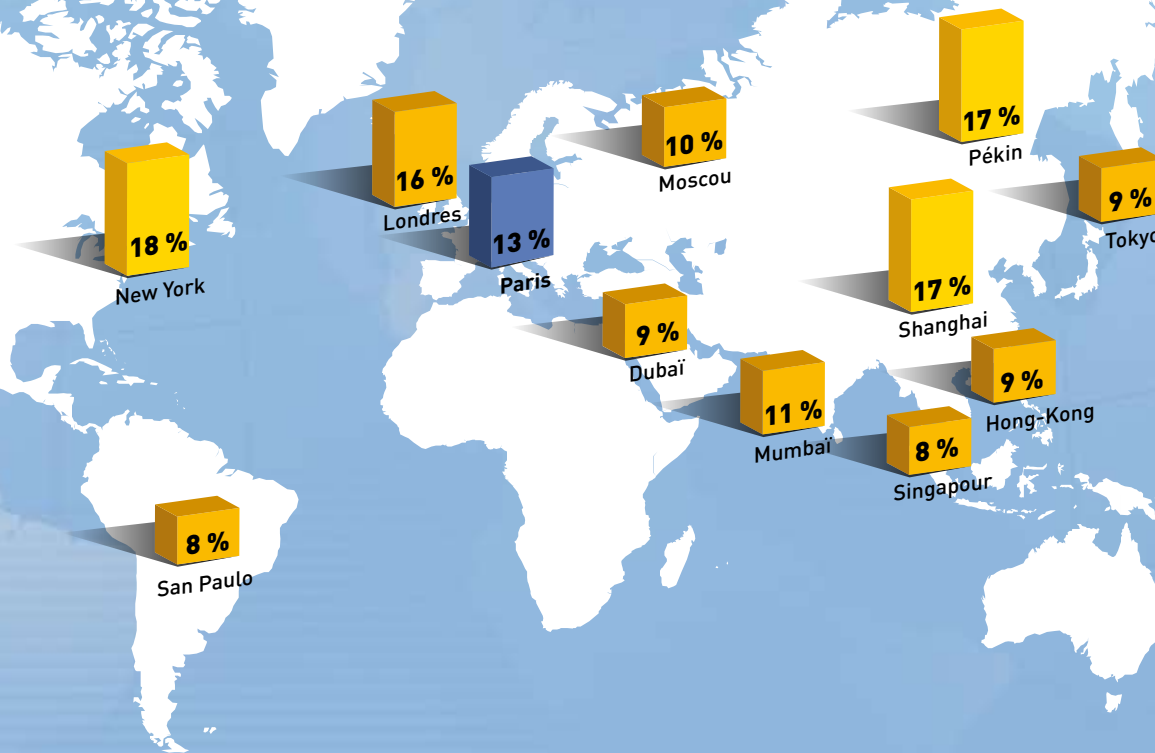


Londres.....	51%	Sydney.....	5%	Milan.....	3%
New York.....	51%	Rome.....	5%	Los Angeles.....	3%
Paris.....	49%	Shanghai.....	4%	Bruxelles.....	2%
Tokyo.....	13%	Barcelone.....	4%	Genève.....	2%
Berlin.....	7%	Dubaï.....	3%	San Paulo.....	2%
Hong Kong.....	7%	Francfort.....	3%	Mumbai.....	2%
Pékin.....	7%	Madrid.....	3%	San Francisco.....	2%
Singapour.....	6%	Moscou.....	3%	Washington, D.C.....	2%



➤ L'attractivité mondiale se déplace vers l'Orient

➔ Les métropoles mondiales jugées les plus attractives pour implanter une entreprise



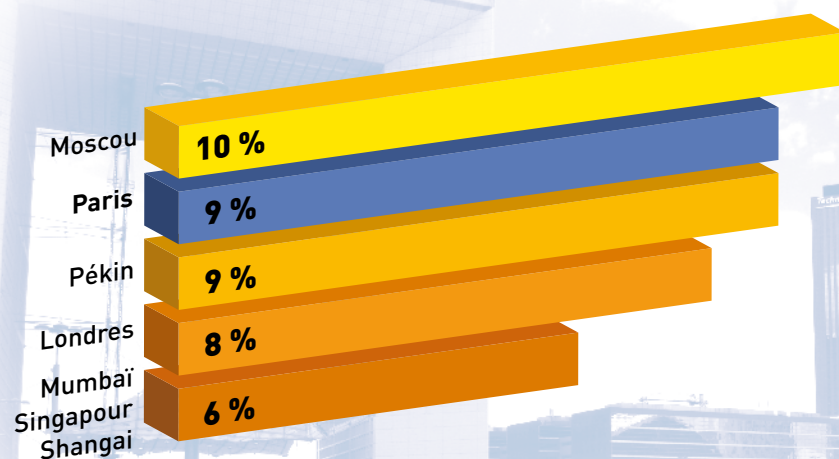
New York.....	18%
Pékin.....	17%
Shanghai.....	17%
Londres.....	16%
Paris.....	13%
Mumbai.....	11%
Moscou.....	10%
Dubai.....	9%
Hong Kong.....	9%
Tokyo.....	9%
Singapour.....	8%
San Paulo.....	8%
Sydney.....	4%
Séoul.....	3%
Milan.....	3%
Berlin.....	2%
Mexico.....	2%
Los Angeles.....	2%
Munich.....	2%

ATTRACTIVITE MONDIALE : LES INTENTIONS DES INVESTISSEURS MONDIAUX POUR LES 3 PROCHAINES ANNEES



Paris préférée après Moscou auprès des investisseurs internationaux pour les 3 années à venir

→ Classement des métropoles mondiales par projets d'implantation prévus à 3 ans



Ville	Projets*	Image (% et rang)**
Moscou	10%	3% (8)
Paris	9%	49% (2)
Pékin	9%	7% (5)
Londres	8%	51% (1)
Mumbai	6%	2% (9)
Singapour	6%	6% (6)
Shanghai	6%	4% (7)
Madrid	4%	3% (8)
San Paulo	4%	2% (9)
New York	4%	51% (1)
Berlin	4%	7% (5)
Tokyo	-	13% (4)

Base :
 *170 entreprises ayant des projets d'implantation
 ** 508 répondants



Attractivité européenne : la perception de Paris face à ses concurrentes européennes

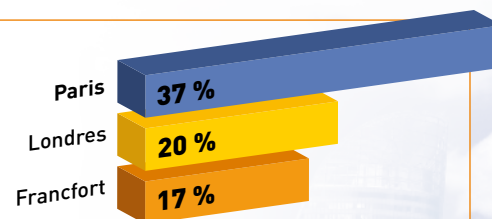


ATTRACTIVITE EUROPEENNE : LA PERCEPTION DE PARIS FACE A SES CONCURRENTES EUROPEENNES

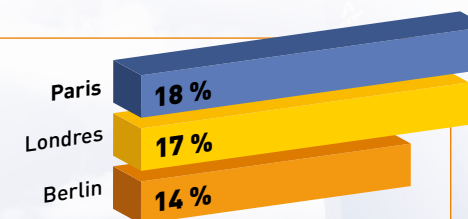


Paris jugée attractive sur un très large portefeuille sectoriel... Secteurs d'activité

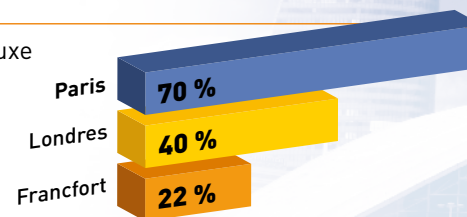
→ Aéronautique



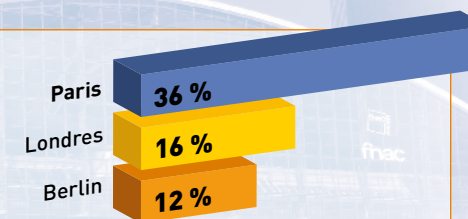
→ Biotechnologies, pharmacie et sciences du vivant



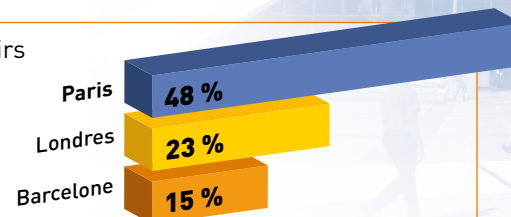
→ Mode, design et luxe



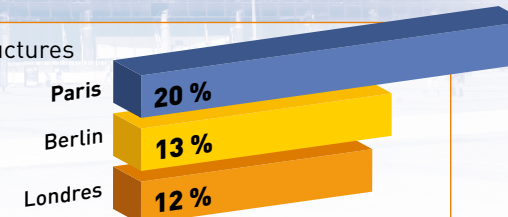
→ Agro-alimentaire



→ Hôtellerie et loisirs



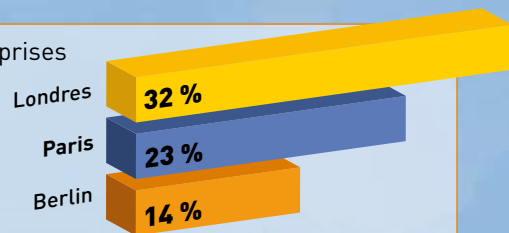
→ Energie et infrastructures



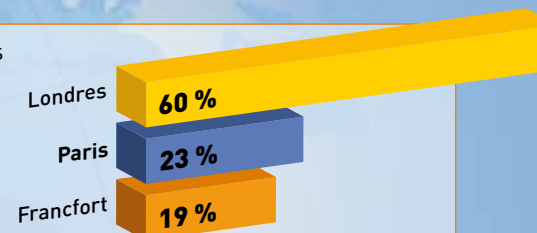


➤ ... mais challengée dans les industries tertiaires à forte valeur ajoutée
Secteurs d'activité

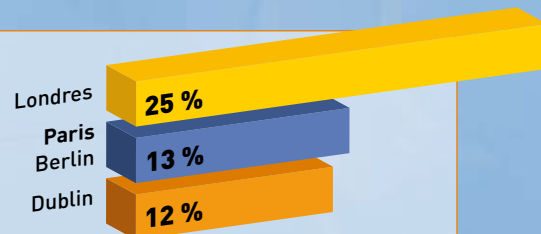
➔ Services aux entreprises



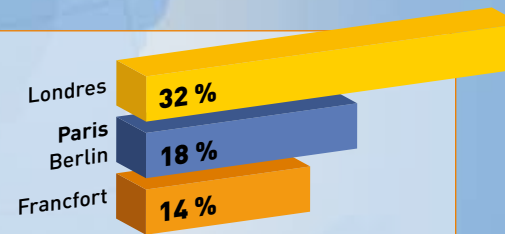
➔ Services financiers et assurances



➔ Logiciels



➔ TIC



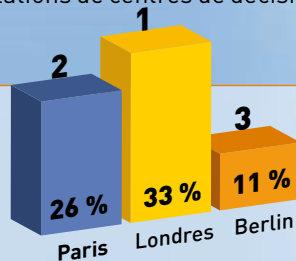
ATTRACTIVITE EUROPEENNE : LA PERCEPTION DE PARIS FACE A SES CONCURRENTES EUROPEENNES



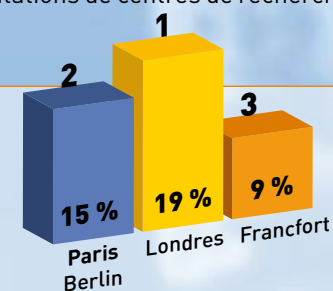
➔ Londres et Paris en pôle position sur les fonctions stratégiques...

Fonctions

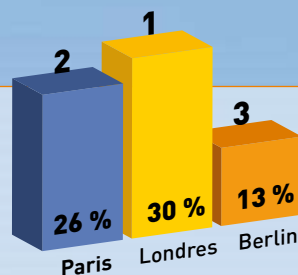
➔ Top 3 des métropoles européennes pour les implantations de centres de décision



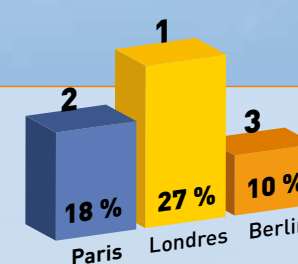
➔ Top 3 des métropoles européennes pour les implantations de centres de recherche / R&D



➔ Top 3 des métropoles européennes pour les implantations de directions régionales Europe



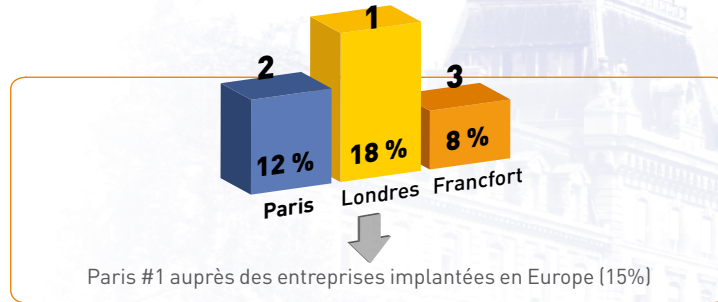
➔ Top 3 des métropoles européennes pour les implantations de back office



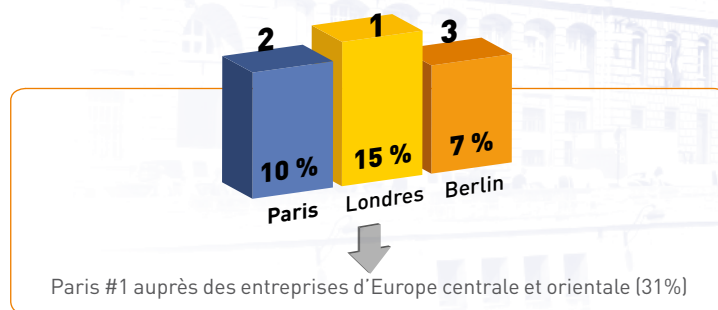


ainsi que sur les services... Fonctions

→ Top 3 des métropoles européennes les plus attractives pour les implantations de centres de services partagés

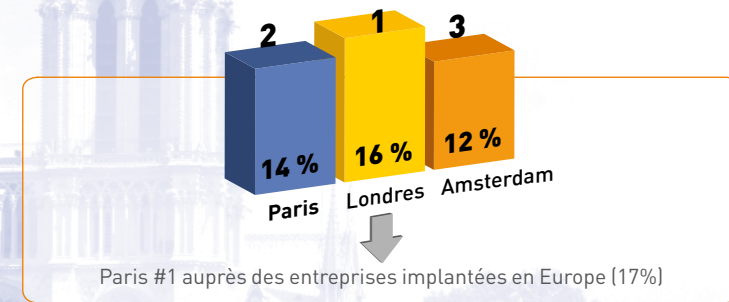


→ Top 3 des métropoles européennes les plus attractives pour les implantations de centres d'appels

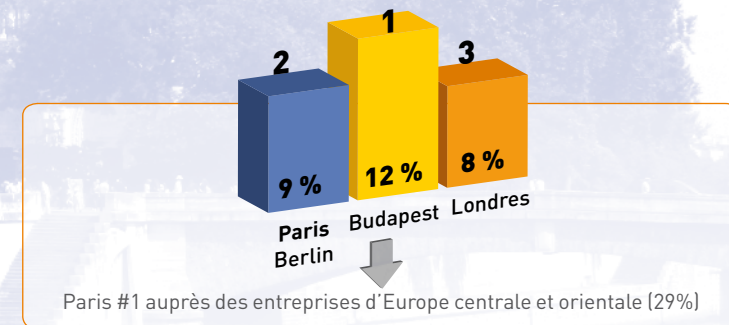


...et sur les fonctions industrielles et logistiques

→ Top 3 des métropoles européennes les plus attractives pour les implantations de plate-formes logistiques



→ Top 3 des métropoles européennes les plus attractives pour les implantations d'unités de production

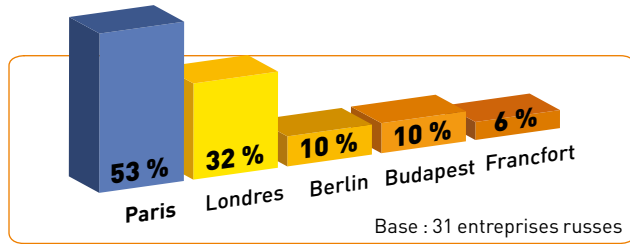


ATTRACTIVITE EUROPEENNE : LA PERCEPTION DE PARIS FACE A SES CONCURRENTES EUROPEENNES

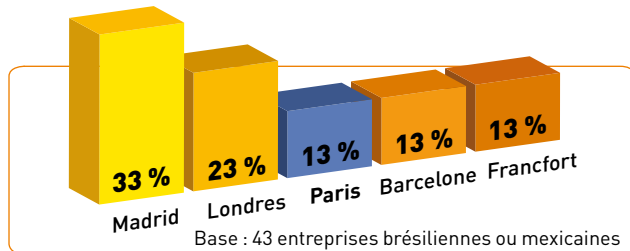


Paris : forte attractivité auprès des investisseurs russes, mais qui doit progresser en Amérique latine

→ Métropoles européennes jugées les plus attractives pour les investisseurs russes

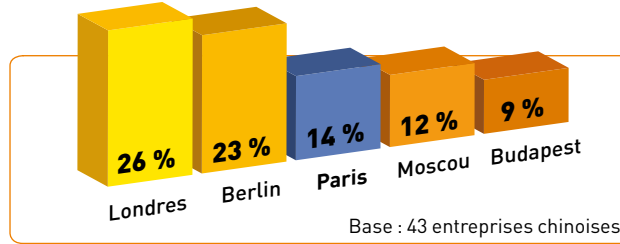


→ Métropoles européennes jugées les plus attractives pour les investisseurs brésiliens/mexicains

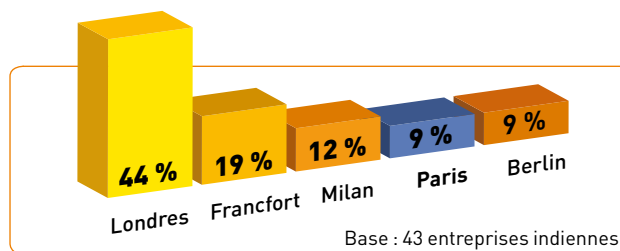


Paris séduit plus la Chine que l'Inde

→ Métropoles européennes jugées les plus attractives pour les investisseurs chinois

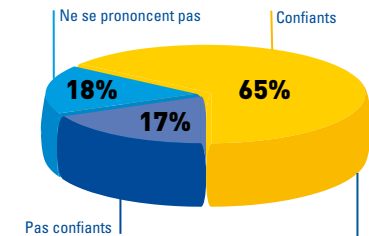


→ Métropoles européennes jugées les plus attractives pour les investisseurs indiens



Les investisseurs asiatiques confiants en l'attractivité future de Paris

→ Perception des investisseurs asiatiques sur l'évolution de l'attractivité de Paris ces trois prochaines années



Vs. 61% POUR LA MOYENNE DES RÉPONDANTS



Le profil d'attractivité de Paris selon les investisseurs internationaux

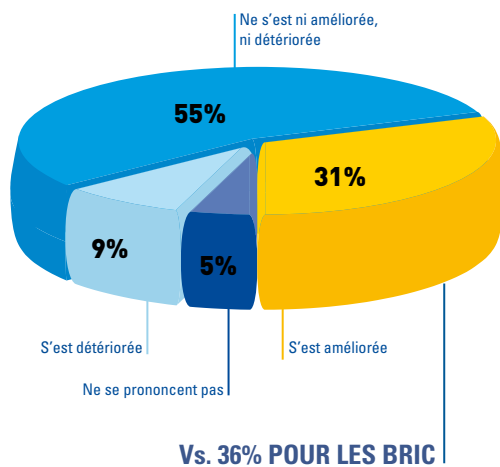


LE PROFIL D'ATTRACTIVITE DE PARIS SELON LES INVESTISSEURS INTERNATIONAUX

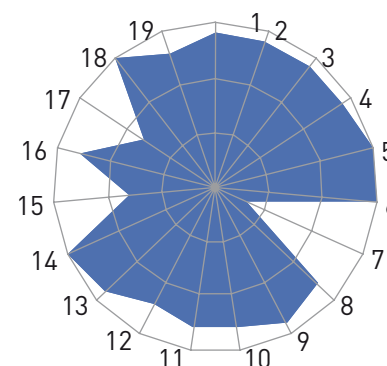


Paris : une attractivité qui s'améliore

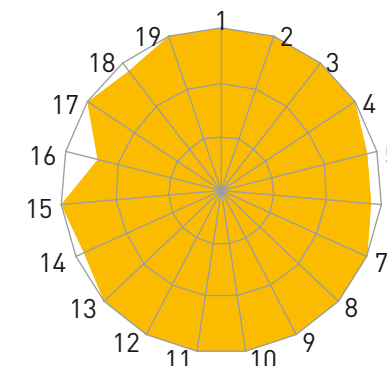
→ Evolution de l'attractivité de Paris ces trois dernières années



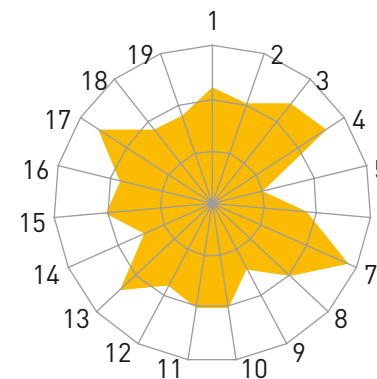
PARIS



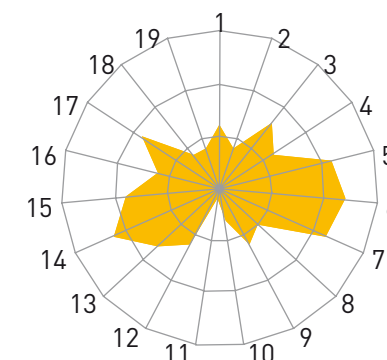
LONDRES



MOSCOU

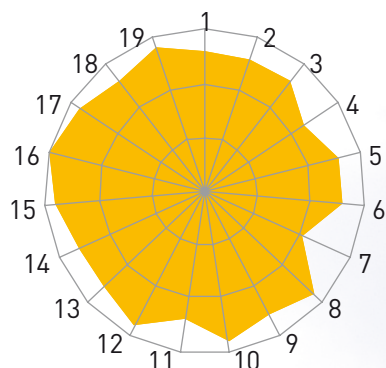


BARCELONE

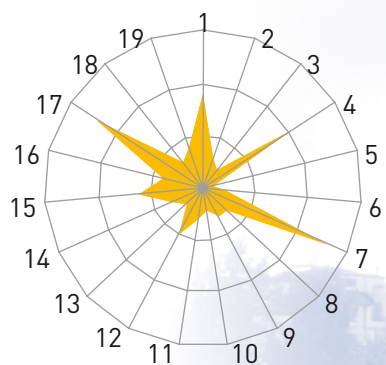




BERLIN



BUDAPEST



Paris un profil moins complet que Londres et Berlin

→ Critères d'attractivité

- 1 Accessibilité des marchés
- 2 Infrastructures de télécommunications
- 3 Disponibilité de RH qualifiées
- 4 Flexibilité des ressources humaines
- 5 Qualité de vie pour les salariés
- 6 Qualité de l'offre culturelle et de loisirs
- 7 Charges et coûts salariaux
- 8 Stabilité de l'environnement politique et économique
- 9 Stabilité de l'environnement / climat social
- 10 Qualité des pôles d'innovations et de recherche
- 11 Pratique des langues
- 12 Capacité à recruter des hauts potentiels internationaux
- 13 Promotion à l'international
- 14 Capacité hôtelière et d'accueil d'événements
- 15 Niveau de la fiscalité locale et les aides publiques
- 16 Les actions en matière de protection de l'environnement et de développement durable
- 17 La disponibilité et le coût de l'immobilier d'entreprise
- 18 Les infrastructures de transports
- 19 La qualité de l'enseignement et de la formation internationale

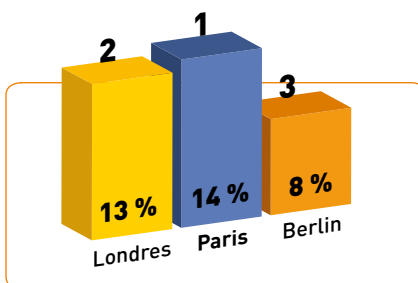
LE PROFIL D'ATTRACTIVITE DE PARIS SELON LES INVESTISSEURS INTERNATIONAUX



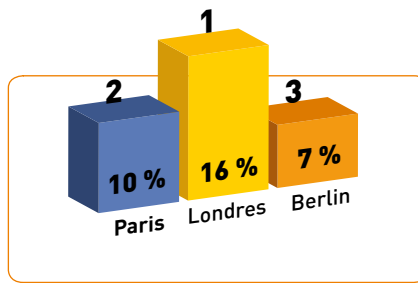
Paris : des atouts reconnus sur les critères essentiels

... et une position de leader sur les critères liés à la qualité de vie

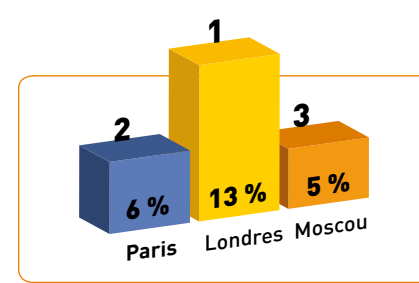
→ Les infrastructures de transports



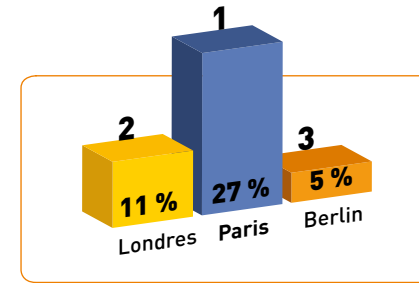
→ Les infrastructures de télécommunications



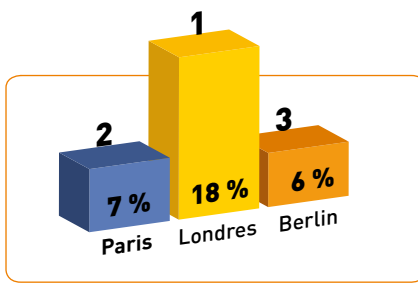
→ La flexibilité des ressources humaines



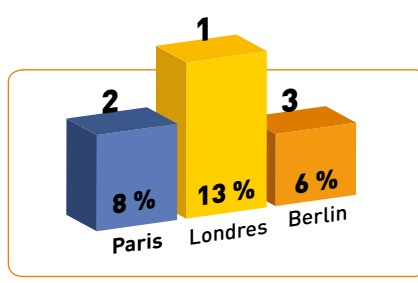
→ La qualité de l'offre culturelle et de loisirs



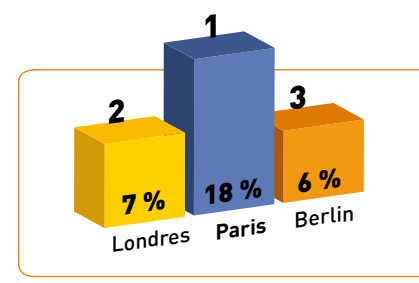
→ La disponibilité de RH qualifiées



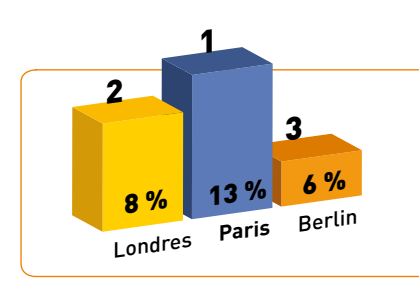
→ L'accessibilité des marchés et débouchés



→ La qualité de vie pour les salariés



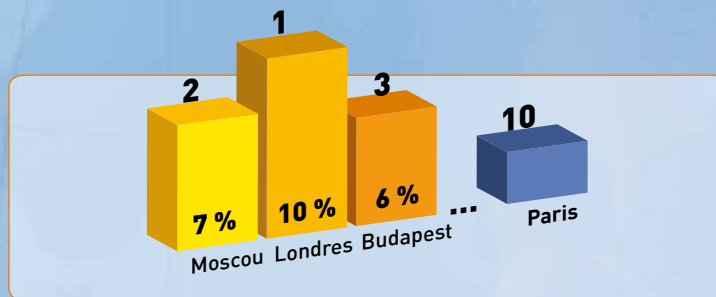
→ La capacité hôtelière et accueil d'événements





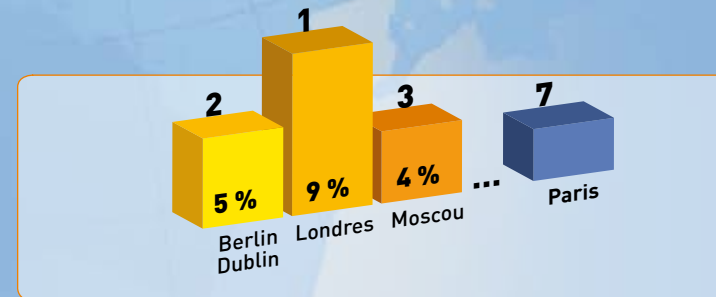
➤ Paris : un déficit d'image sur les charges et coûts, la fiscalité et l'immobilier...

➔ Les charges et coûts salariaux

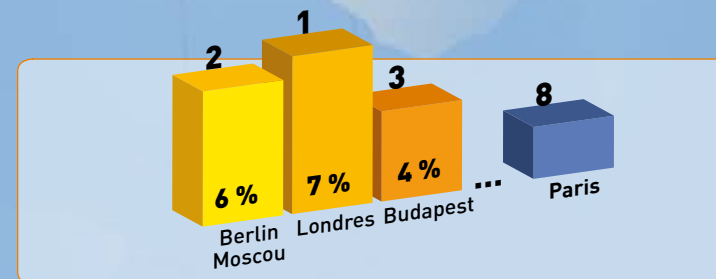


*Les métropoles sont classées par ordre décroissant de performance

➔ Le niveau de la fiscalité locale et les aides publiques



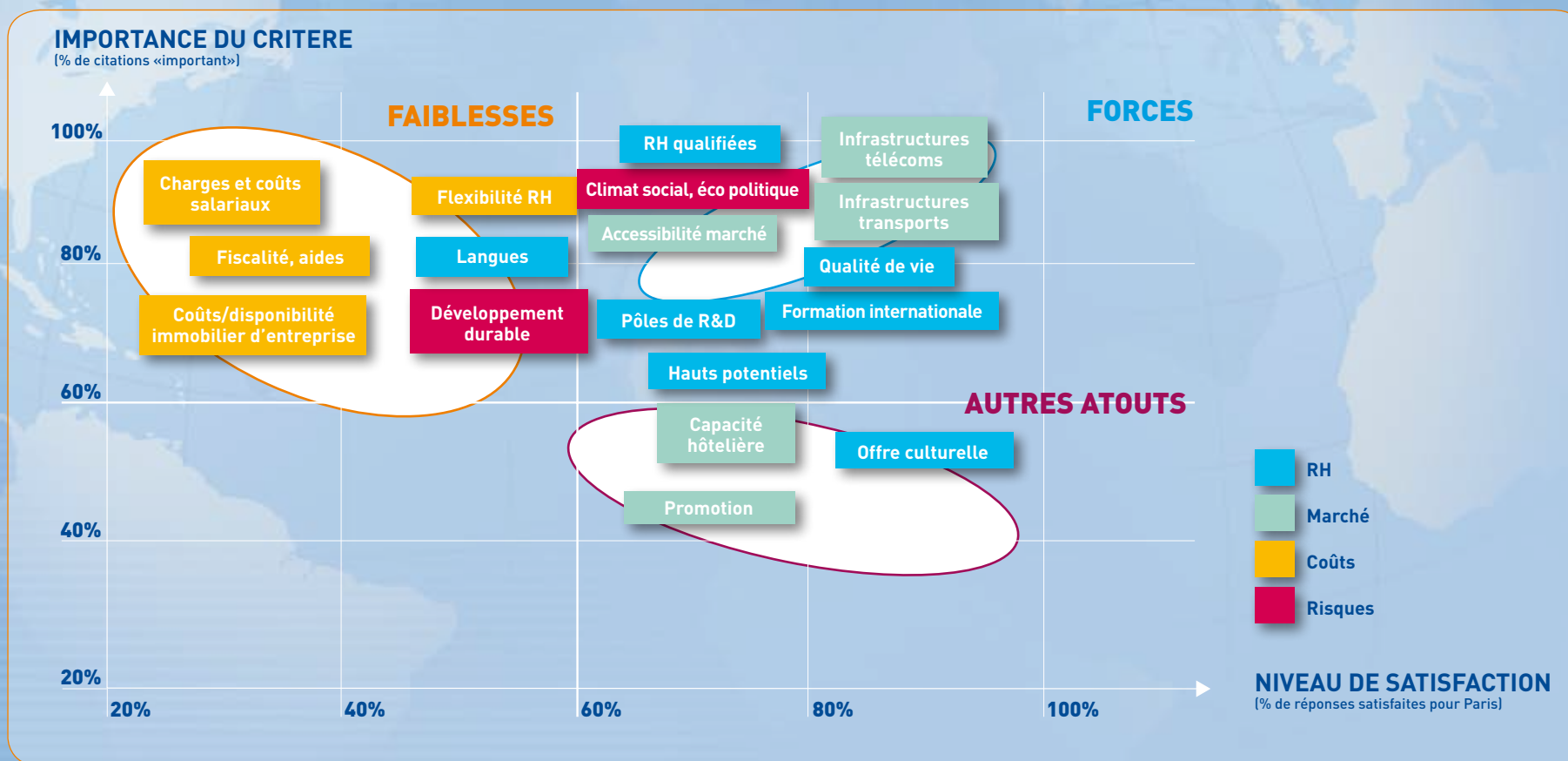
➔ La disponibilité et le prix de l'immobilier d'entreprise



LE PROFIL D'ATTRACTIVITE DE PARIS SELON LES INVESTISSEURS INTERNATIONAUX



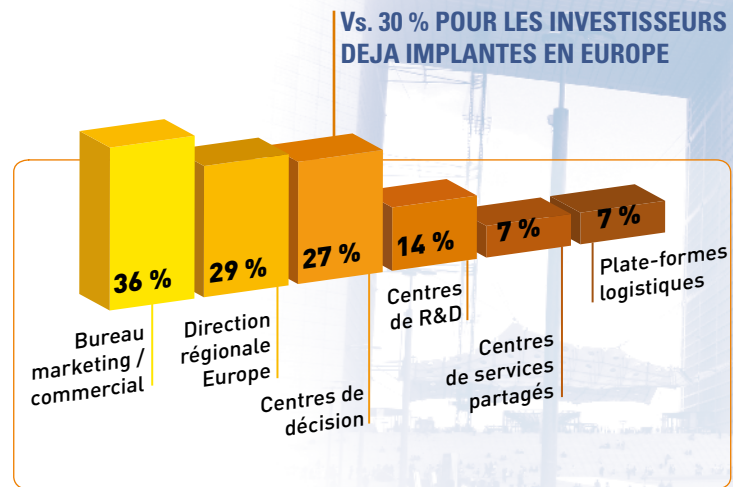
Paris : des atouts précieux pénalisés par une perception de coûts élevés





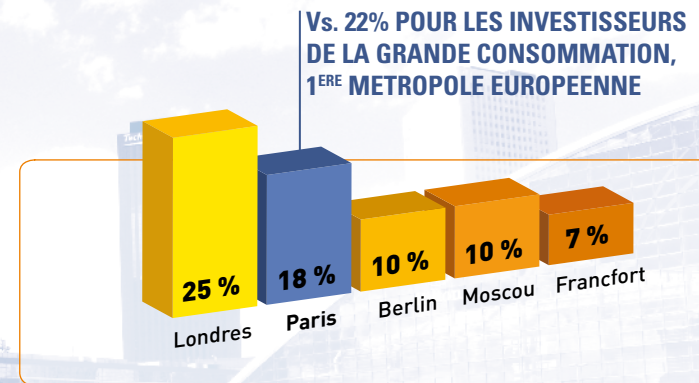
Paris jugée très pertinente pour les fonctions liées au développement européen

→ Pour quelles fonctions Paris et sa région constituent-elles un lieu d'implantation approprié ?



Paris, une métropole créative

→ Dans quelle métropole européenne le nouveau « Google » ou « Ebay » a-t-il le plus de chance d'émerger ?



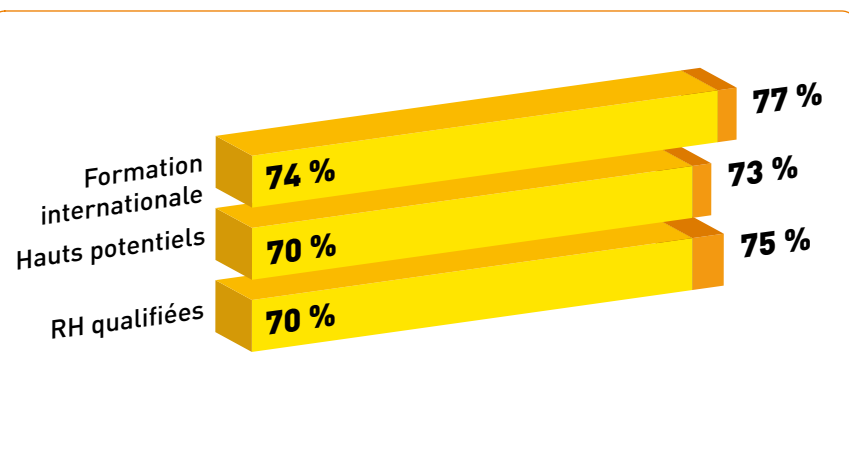
LE PROFIL D'ATTRACTIVITE DE PARIS SELON LES INVESTISSEURS INTERNATIONAUX



Paris : les Grands comptes reconnaissent sa capacité à développer des hauts potentiels

→ HAUTS POTENTIELS RH

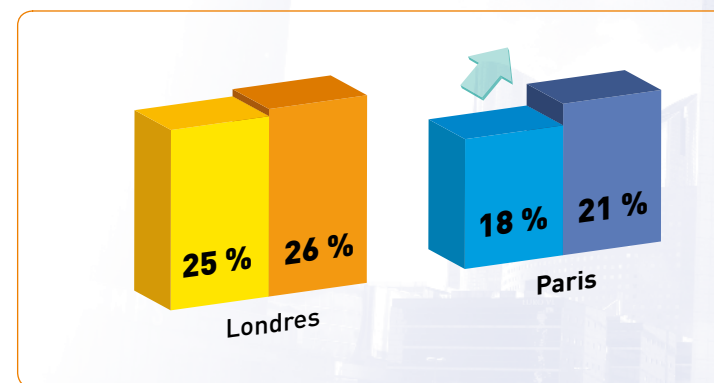
Taux de satisfaction sur Paris
(Critères liés aux ressources humaines)



■ Taux de satisfaction moyen
■ Taux de satisfaction des entreprises au CA >1,5 milliard d'€ (155 répondants)

→ HAUTS POTENTIELS START UP

Auprès des grands comptes, « dans quelle métropole européenne le nouveau « Google » ou « Ebay » a-t-il le plus de chance d'émerger ? », par rapport à la totalité des répondants.

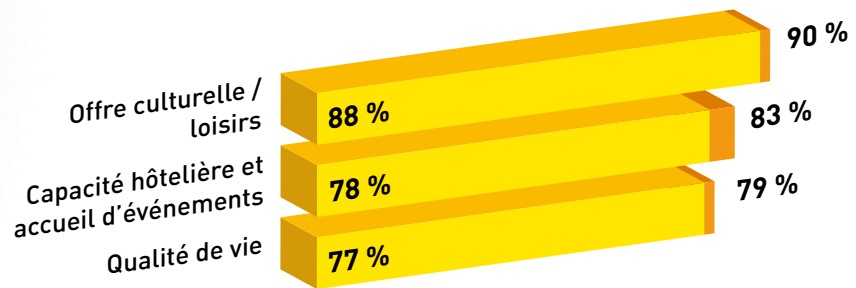




Paris : bonne qualité de vie mais capacité d'innovation insuffisante pour les *services aux entreprises* :

→ ENVIRONNEMENT DES AFFAIRES

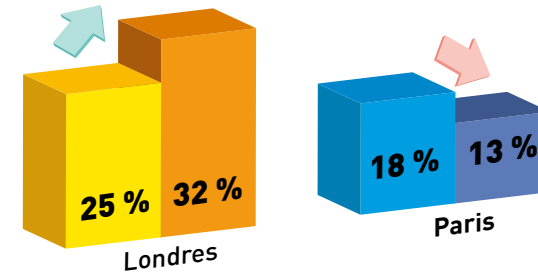
Taux de satisfaction sur Paris
(Critères liés aux ressources humaines)



■ Taux de satisfaction moyen
■ Taux de satisfaction du secteur des services aux entreprises (58 répondants)

→ HAUT POTENTIEL START UP

Auprès des prestataires de services aux entreprises, « dans quelle métropole européenne le nouveau « Google » ou « Ebay » a-t-il le plus de chance d'émerger ? », par rapport à la totalité des répondants.

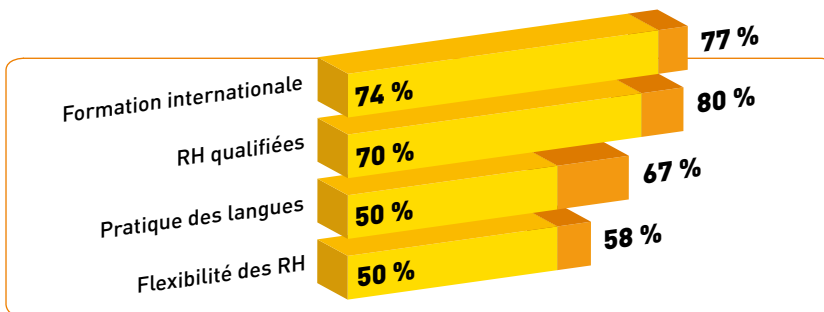


LE PROFIL D'ATTRACTIVITE DE PARIS SELON LES INVESTISSEURS INTERNATIONAUX



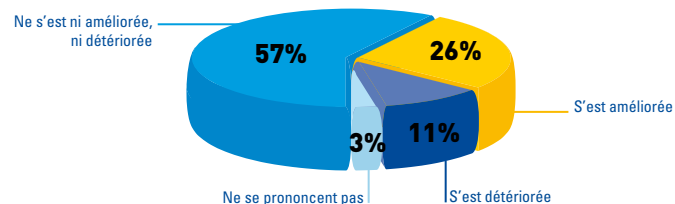
Paris plébiscitée par les investisseurs américains pour son haut niveau de qualification...

→ Taux de satisfaction (Critères liés aux ressources humaines)



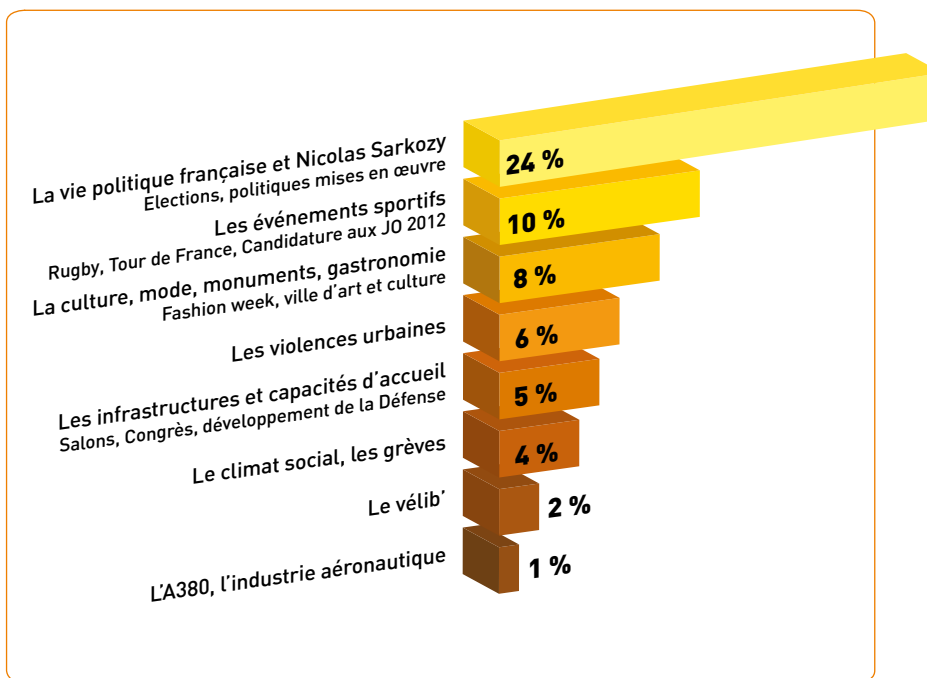
■ Taux de satisfaction moyen
■ Taux de satisfaction des entreprises américaines (123 répondants)

→ Evolution de l'attractivité de Paris Ile-de-France ces trois dernières années (d'après les entreprises américaines)



La vie politique française et son Président, première source de notoriété spontanée pour Paris

→ Parmi les événements ou produits de l'offre parisienne qui ont fait l'actualité ces derniers temps, quels sont ceux qui vous ont le plus marqué ?





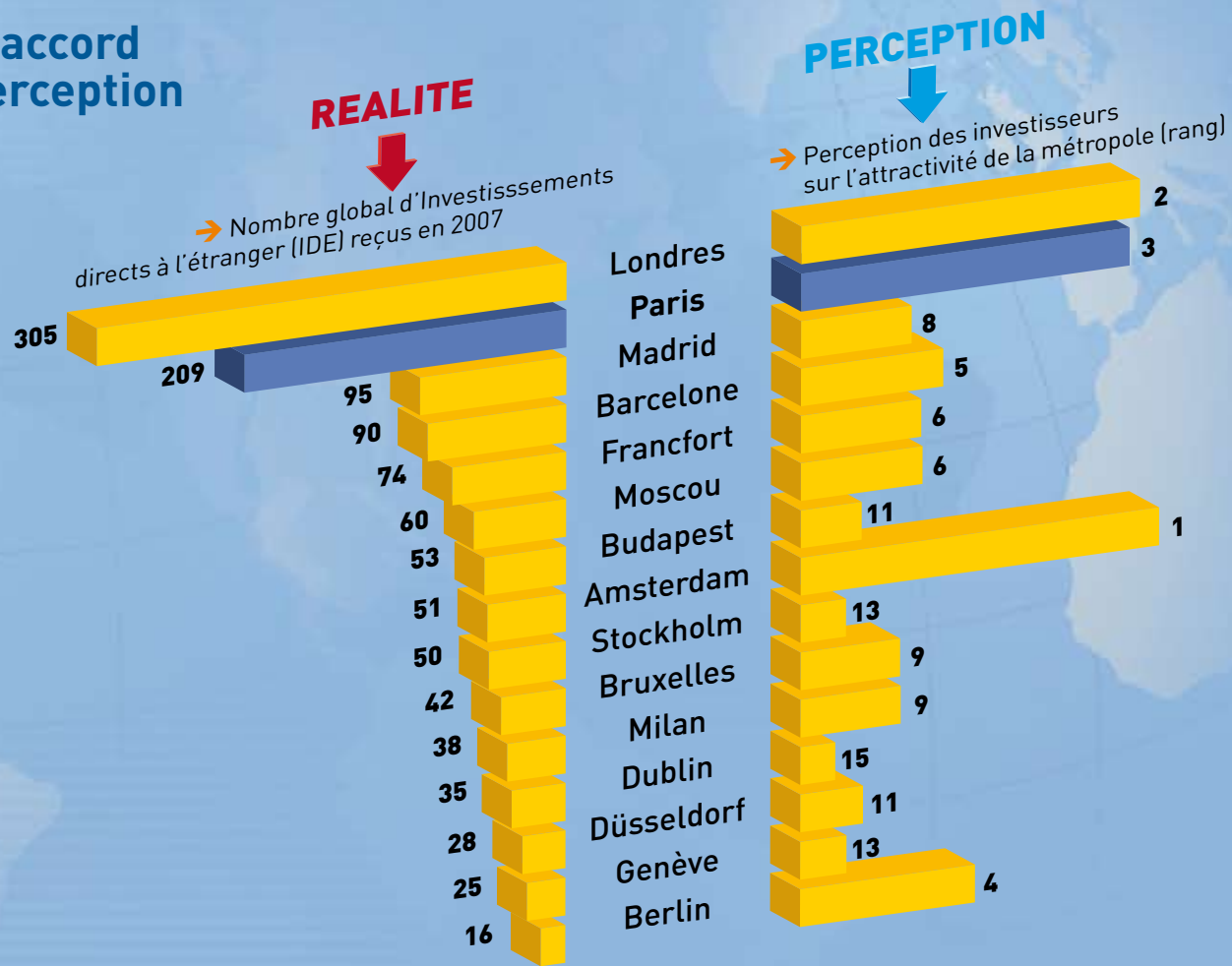
« De la perception à la réalité »



« DE LA PERCEPTION A LA REALITE »



➤ Londres et Paris, accord entre réalité et perception

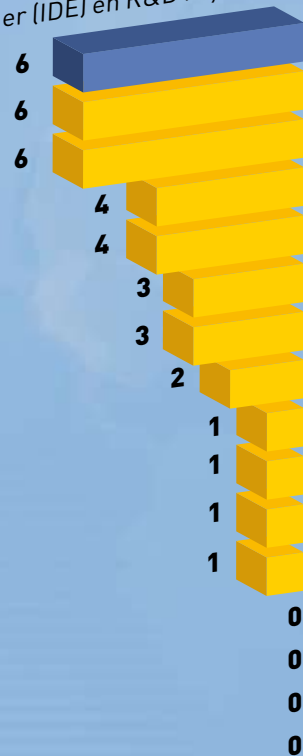




Paris : un leadership R&D à valoriser

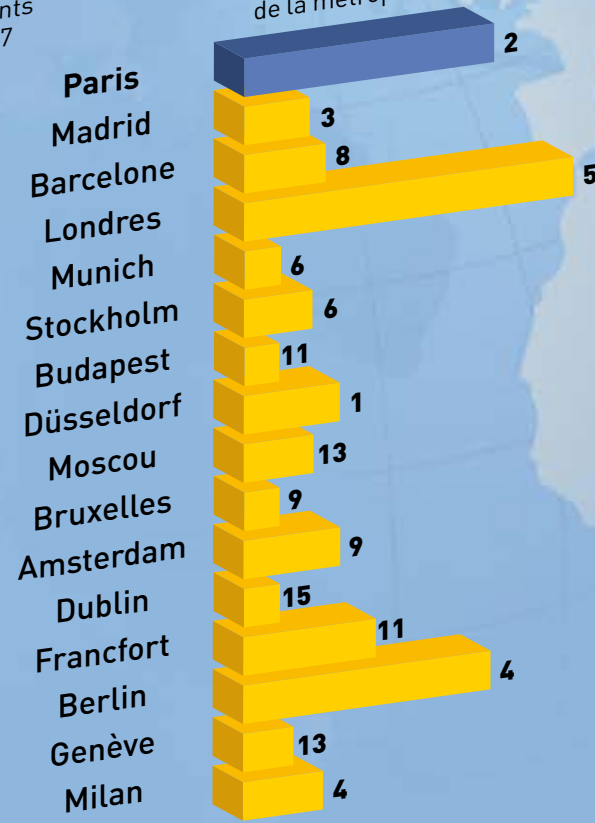
REALITE

→ Nombre global d'Investissements directs à l'étranger (IDE) en R&D reçus en 2007

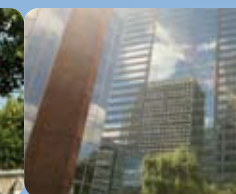


PERCEPTION

→ Perception des investisseurs sur l'attractivité de la métropole pour un centre R&D (rang)



« DE LA PERCEPTION A LA REALITE »



Paris : Quartiers généraux : perception en adéquation avec la réalité

Attractivité réelle		Attractivité perçue			
Nb. D'IDE	Rang		Rang	%	
6	10	Milan	9	4%	Image > Réalité
6	11	Genève	9	4%	
6	12	Berlin	3	11%	
5	13	Bruxelles	4	7%	
4	14	Düsseldorf	7	5%	
3	16	Moscou	7	5%	
1	17	Francfort	4	7%	
74	1	Londres	1	33%	Image = Réalité
36	2	Paris	2	25%	
4	14	Dublin	14	2%	
13	3	Barcelone	9	4%	Image < Réalité
10	4	Amsterdam	6	6%	
9	5	Stockholm	13	3%	
9	5	Madrid	9	4%	

IDE reçus

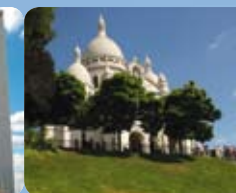


Paris : leader sur certains secteurs mais une image à renforcer sur les logiciels et les services aux entreprises

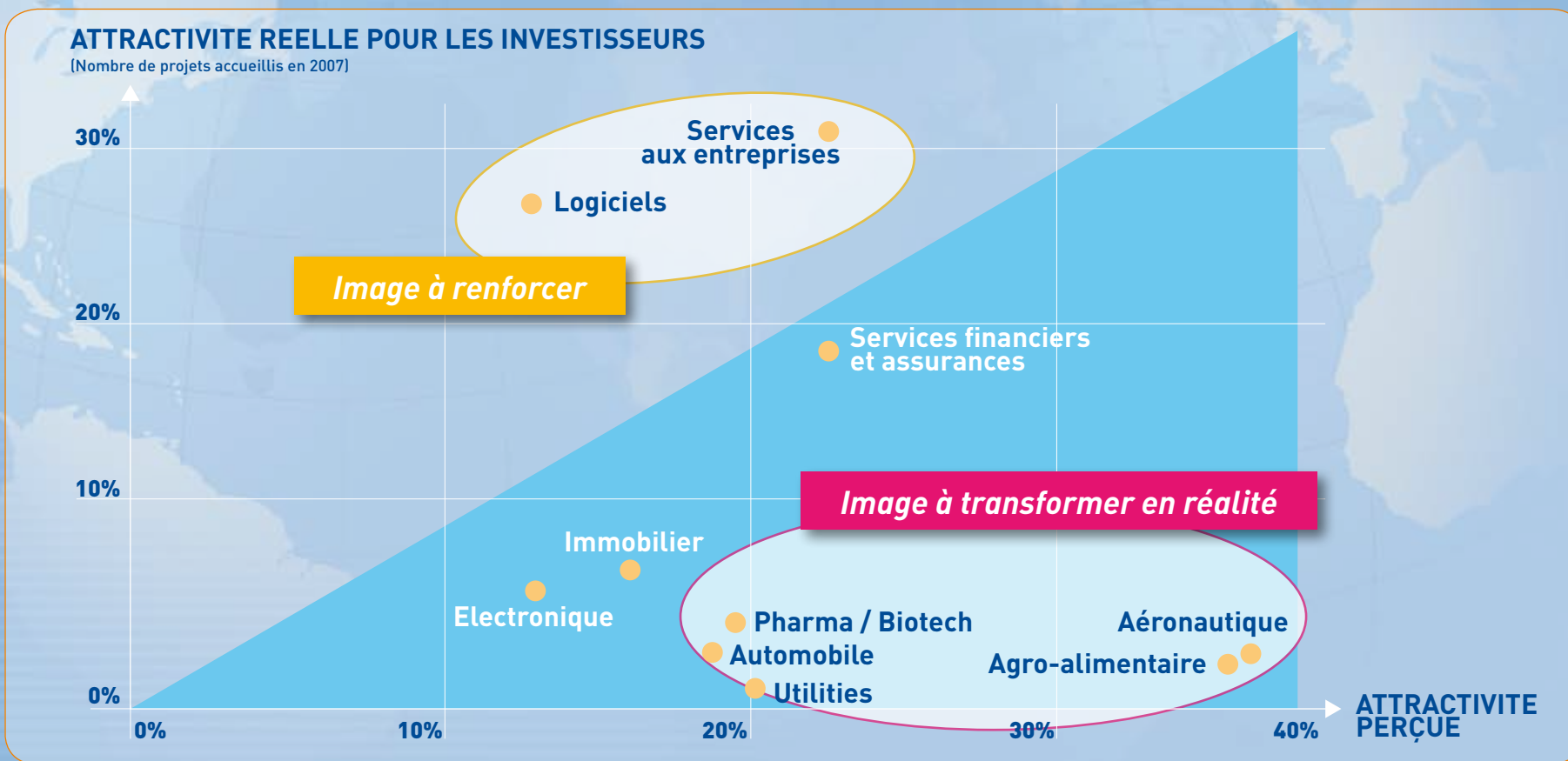
Attractivité réelle		Attractivité perçue			
Nb. D'IDE	Rang		Rang	%	
3	6	Paris	2	14%	Image > Réalité
2	9	Londres	1	15%	
1	11	Milan	8	5%	
1	12	Francfort	4	11%	
1	13	Bruxelles	6	6%	
6	3	Amsterdam	3	12%	Image = Réalité
3	7	Düsseldorf	7	5%	
6	1	Budapest	12	4%	Image < Réalité
6	2	Barcelone	9	5%	
5	4	Madrid	11	4%	
4	5	Moscou	10	4%	
3	8	Dublin	14	2%	
1	10	Stockholm	13	3%	

IDE reçus

« DE LA PERCEPTION A LA REALITE »

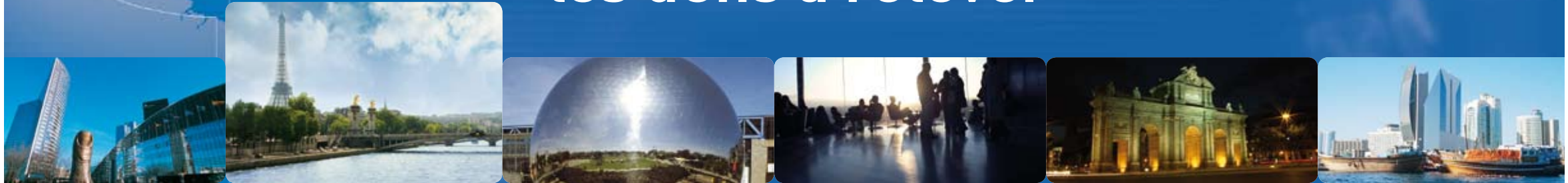


Paris : des atouts précieux pénalisés par une perception de coûts élevés





L'attractivité à venir de Paris, les défis à relever

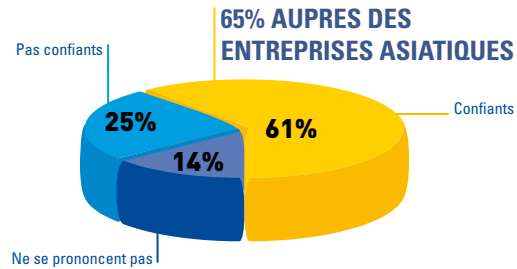


L'ATTRACTIVITE A VENIR DE PARIS, LES DEFIS A RELEVER



Une confiance assurée en l'attractivité future de Paris

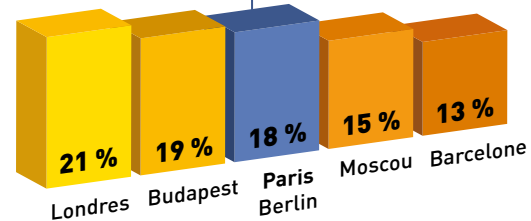
→ Confiance des investisseurs dans l'attractivité de Paris pour les 3 prochaines années



... et en sa capacité à progresser

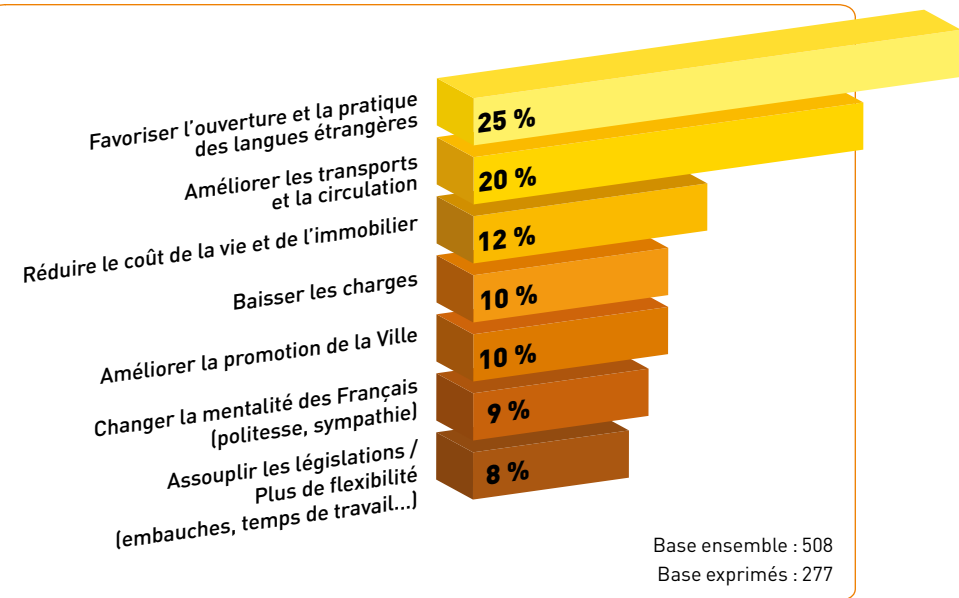
→ Confiance des investisseurs dans l'amélioration de l'attractivité de Paris pour les 3 prochaines années

PARIS # 1 AVEC BERLIN AUPRES DES ENTREPRISES AU CA > 1,5 MILLIARD D'EUROS (19%)



L'attractivité de Paris passe par plus d'international, plus de compétitivité et plus de flexibilité

→ Les mesures que Paris et sa région devraient prendre pour améliorer leur attractivité



Les membres de Paris-Ile de France Capitale Economique

Accor • Aéroports de Paris • Air France • Altran Technologies • Atis Real • Bal du Moulin Rouge • Bank Audi Saradar France • BNP Paribas • Cabinet Fidal International • Cabinet Cailliau Dedout & Associés • Caisse des Dépôts et Consignations - Ile-de-France • Caisse Nationale des Caisses d'Epargne • Calyon • Chambre de Commerce et d'Industrie de Paris • Chambre de Commerce et d'Industrie de Versailles Val d'Oise / Yvelines • Chambre Régionale de Commerce et d'Industrie Paris-Ile-de-France • Colas S.A. • Colony Capital Europe • Comexpo Paris • Commissariat à l'Energie Atomique • Communauté d'Agglomération du Plateau de Saclay (CAPS) • Deloitte & Touche • Ecart Architecte d'Intérieur • Ecole de Paris • Ecole Normale de Musique de Paris • EDF • Epamarne / Epafrance • Ernst & Young • Etablissement Public pour l'Aménagement de la Défense (EPAD) • Euro Disney Associés - SCA • Euronext Paris SA • Fédération Nationale des Travaux Publics • Fédération Régionale des Travaux Publics Ile de France • FNAIM de Paris et l'Ile-de-France • France Amériques • Galeries Lafayette • Generali • Gide Loyrette Nouel • GMC Services • Hermès • HSBC • Icade EMGP • JCDecaux S.A. • Jones Lang LaSalle France • JP Morgan Chase Bank • Klépierre • KPMG • La Poste • Lehman Brothers • LG • LVMH Moët Hennessy • McKinsey & Company Inc • MEDEF Ile-de-France • MEDEF Paris • Parc des Expositions de Paris Nord - Villepinte • Paris Expo Porte de Versailles • Paris Sélect • Pernod Ricard • Port Autonome de Paris • Paris Saint-Germain • RATP • SEM 92 • SEGRO • SEMAPA • SILIC • SNCF • Société Générale • Suez • Systra • Total • Unibail Rodamco • Veolia...



Paris-Ile de France Capitale Economique

Paris-Ile de France Capitale Economique, créée il y a plus de quinze ans par la Chambre de Commerce et d'Industrie de Paris, rassemble une centaine de grandes entreprises françaises et internationales. Elle a notamment pour mission d'attirer des investisseurs étrangers en Ile-de-France et de renforcer son attractivité par des actions de lobbying auprès des décideurs politiques et économiques.

➤ CONTACT

Chiara Corazza
Directeur Général

7, rue Balzac - 75008 Paris - France
Tél.: 33 1 55 65 74 80
Fax: 33 1 55 65 74 87

www.greater-paris-investment-agency.com

PARIS-ILE DE FRANCE CAPITALE ECONOMIQUE - 7 RUE BALZAC - 75008 PARIS

DESIGN **VO** INTÉGRAL (Paris) • PRINTED BY RIP (Paris) • ISBN 2-914687-10-9 • EAN 9782914687102
ICNOGRAPHIE • CCIP • ADP • RATP • EPAD • CRT ILE-DE-FRANCE • FOTOLIA • LAURENT SPELLER POUR **VO** INTÉGRAL • XDR