



ENJEUX

Ile-de-France

L'économie francilienne en bref

L'HÔTELLERIE FRANCILIENNE : UNE OFFRE IMPORTANTE MAIS POTENTIELLEMENT INSUFFISANTE

Grâce à ses 145 000 chambres réparties dans 6 000 hôtels, l'Ile-de-France offre la capacité d'hébergement la plus importante d'Europe. Cette offre pourrait cependant ne pas être suffisante à l'horizon 2020 pour faire face à une demande croissante.

Dans l'hôtellerie, les salariés sont majoritairement des employés, en moyenne plus jeunes que ceux des autres secteurs d'activité, et leur rémunération est plus faible. Les offres d'emploi proposent des contrats intermittents ou de courtes durées hebdomadaires. Enfin, compte tenu de l'âge des dirigeants, l'exploitation de la moitié du parc hôtelier du cœur de l'agglomération serait à reprendre au cours des dix prochaines années.

D'après l'Organisation mondiale du tourisme (OMT), Paris fait partie des villes les plus visitées par la clientèle internationale. Le tourisme, qu'il soit d'agrément ou d'affaires, représente un atout majeur pour l'économie et le rayonnement international de la région-capitale et génère des emplois, dans l'hôtellerie notamment.

**PLUS DE 6 000 HÔTELS
EN ILE-DE-FRANCE**

Au 31 décembre 2010, l'Ile-de-France compte 6 050 hôtels dont la moitié est située à Paris. En dépit de la crise, le parc hôtelier francilien s'est agrandi entre fin 2006 et fin 2010 (+ 2,9 %), contrairement au reste du territoire français (- 5,4 %). L'attractivité

touristique de la région et de la capitale explique en partie cette hausse. En 2010, l'Ile-de-France capte un tiers des arrivées dans l'hôtellerie française, soit 32 millions d'arrivées représentant 66 millions de nuitées.

En 2010, le taux d'occupation des hôtels s'élève à 73 % en Ile-de-France alors qu'il ne dépasse pas 60 % dans les autres régions. Contrairement aux autres régions métropolitaines, l'occupation des hôtels est élevée toute l'année en Ile-de-France grâce au tourisme d'agrément mais aussi d'affaires plus spécifique à Paris.

Les hôteliers parisiens ont pu ainsi remplir leurs établissements avec des taux d'occupation souvent supérieurs à 85 % (mai, juin, septembre et octobre). Ces bons

Les politiques en faveur du tourisme en Ile-de-France

Le fonds de développement touristique régional (FDTR), mis en place par le Comité régional du tourisme Paris-Ile-de-France et le Conseil régional d'Ile-de-France, est l'un des principaux dispositifs de la politique régionale en faveur du tourisme. Il a pour vocation à soutenir des projets touristiques structurants et porteurs de création d'activité et d'emploi. Il veille ainsi à la capacité d'accueil, à la qualité et à la diversité de l'offre touristique. L'offre francilienne actuelle en matière d'hébergement touristique est à la fois abondante et diversifiée, l'hôtellerie y occupant une place centrale. Les formations aux métiers du tourisme sont également un enjeu pour les acteurs locaux.

Les projections à l'horizon 2020 présentées dans cette étude sont basées sur les rythmes de croissance observés jusqu'ici pour la fréquentation de différents marchés ainsi que les prévisions de l'Organisation mondiale du tourisme.

Dans l'hôtellerie homologuée, deux emplois franciliens sur trois se trouvent à Paris

Nombre d'établissements et d'emplois salariés dans l'hôtellerie au 31 décembre 2010

	Hôtels homologués (1)		Hôtels non homologués		Ensemble des hôtels	
	Nombre d'hôtels	Nombre d'emplois	Nombre d'hôtels	Nombre d'emplois	Nombre d'hôtels	Nombre d'emplois
Paris	1 430	30 490	1 700	3 620	3 120	34 110
Hauts-de-Seine	160	3 400	520	650	680	4 050
Seine-Saint-Denis	100	2 110	410	570	510	2 680
Val-de-Marne	100	1 440	300	590	400	2 030
Petite couronne	360	6 950	1 230	1 810	1 590	8 760
Seine-et-Marne	150	2 160	220	520	370	2 680
Yvelines	120	1 790	260	430	380	2 220
Essonne	90	1 160	200	480	290	1 640
Val-d'Oise	100	2 240	190	200	290	2 440
Grande couronne	460	7 350	870	1 630	1 330	8 980
Ile-de-France	2 250	44 790	3 800	7 060	6 050	51 850
Province	13 350	102 560	15 140	29 760	28 490	132 320
France	15 600	147 350	18 940	36 820	34 540	184 170
Part Ile-de-France/France (en %)	14,4%	30,4%	20,1%	19,2%	17,5%	28,2%

Les hôtels relevant du groupe Eurodisney ont été comptabilisés mais les emplois concernés. Ces derniers relèvent en effet de l'activité "parcs d'attraction et parcs à thème"

Source : Insee, Clap 2010

résultats s'expliquent, bien sûr, par la présence de nombreux monuments touristiques, mais aussi par l'organisation de nombreux salons (Salon Maison & objet, Foire de Paris...), colloques ou événements sportifs d'envergure (Roland Garros...). D'après les professionnels, lors de ces périodes, les chambres sont réservées jusqu'à trois ans en avance.

Pour répondre aux besoins de ces différentes clientèles, la

profession hôtelière doit proposer une offre de qualité (encadré : L'hôtellerie : une adaptation nécessaire face aux évolutions réglementaires). En Ile-de-France, 2 250 hôtels sont homologués, soit 37 % du parc contre 47 % en province. Cette part atteint 46 % pour Paris.

Ce classement n'est obtenu qu'avec le respect de certaines normes (surface minimale, accessibilité, sanitaires, effectif moyen par chambre...). Les hôtels franciliens sont plus souvent haut

de gamme qu'en province : en Ile-de-France, 45 % sont classés 3 étoiles ou plus contre 27 % en province. Ainsi, à Paris, ils représentent 56 % des établissements. Les 17 hôtels franciliens classés 5 étoiles se situent, d'ailleurs, tous dans la capitale. Parmi eux se trouvent notamment le Georges V, le Plaza ou le Bristol qui emploient chacun au moins 500 salariés. A contrario, l'hôtellerie économique (0 ou 1 étoile) est peu présente sur Paris (9 %) en raison du coût du foncier.

L'hôtellerie : une adaptation nécessaire face aux évolutions réglementaires

Depuis plusieurs années, l'hôtellerie francilienne doit faire face à de nombreuses évolutions : plusieurs réglementations ont modifié très sensiblement les conditions d'activité des hôteliers.

- Les nouvelles normes de sécurité anti-incendie imposant des dispositifs de nature diverse (détection d'incendie, portes coupe-feu, trappes de désenfumage, cloisonnement des escaliers, etc.).

- La mise en place de la nouvelle classification hôtelière (en vigueur depuis juillet 2012).

La nouvelle grille de classification hôtelière s'échelonne désormais de 1 à 5 étoiles.

Elle se compose de 225 à 233 critères (variables en fonction de la catégorie de l'établissement) avec de nouveaux éléments liés à l'accès internet, l'accessibilité, le développement durable et la qualité de service.

Le classement est volontaire, réservé aux hôtels de 6 chambres minimum, et attribué pour une durée de 5 ans. Un organisme accrédité par le Cofrac (Comité Français d'Accréditation) réalise une visite de contrôle, à la charge de l'hôtelier.

L'arrêté du 23 décembre 2009, entré en vigueur le 23 juillet 2012, fixe les normes et la procédure de classement des hôtels. Un arrêté du 8 novembre 2010 crée de plus une "distinction Palace" pour les hôtels présentant des caractéristiques exceptionnelles tenant notamment à leur situation géographique, à leur intérêt historique, esthétique ou patrimonial particulier ainsi qu'aux services qui y sont offerts.

- Le renforcement des normes d'accessibilité aux personnes handicapées (au 1er janvier 2015).

La réglementation impose de prendre en compte tous les types de handicaps, mais les travaux effectués par les hôteliers portent en priorité sur les aménagements nécessaires aux personnes handicapées moteur en fauteuil roulant (ascenseurs, dimensions des chambres adaptées, etc.).

L'ensemble de ces évolutions contribue à la rénovation et la montée en gamme du parc hôtelier francilien, mais implique d'importants investissements, qui peuvent s'avérer lourds pour les établissements indépendants.

La CCI-Paris propose un accompagnement individuel des hôteliers dans leur démarche de classement et de mise aux normes de leur établissement. <http://www.cci75-idf.fr/>

Deux chambres sur trois dans un hôtels classé 3 étoiles ou plus à Paris

Nombre d'établissements et de chambres selon le nombre d'étoiles dans l'hôtellerie homologuée au 31/12/2010

	Nombre d'établissements	Nombre de chambres	Nombre d'établissements	Nombre de chambres
Aucune étoile	30	1 830	220	16 660
1 étoile	100	2 820	160	6 110
2 étoiles	500	21 900	850	45 860
3 étoiles	590	26 550	770	45 420
4 ou 5 étoiles	210	21 760	250	30 230
Ensemble	1 430	74 860	2 250	144 280

Champ : seuls les hôtels relevant du code APE 5510Z (hôtels et hébergements hors restauration) ont été retenus, soit 2250 hôtels
Source : Insee, Clap 2010 et enquête de fréquentation hôtelière 2011

UN BESOIN DE CHAMBRES SUPPLÉMENTAIRES EN 2020

Si les rythmes de croissance de la fréquentation étrangère dans la région observés dans la période récente se prolongeaient, le développement du tourisme pourrait se poursuivre au cours des prochaines années dans la région grâce également à l'action des différents acteurs économiques concernés. Mais cette évolution pourrait se traduire par une saturation des capacités d'accueil hôtelières à certaines périodes, notamment lors des grands événements. Selon le CRT Paris Ile-de-France et la CCI Paris - Ile-de-France, les besoins à l'horizon 2020 seraient de 20 000 à 30 000 chambres supplémentaires dont 7 000 pour Paris (Appel PSP [1]). Les hôtels sont pourtant bien implantés dans

le cœur de l'agglomération (Paris et petite couronne) qui accueille environ 50 % des chambres de la région.

A Paris, 29 % des hôtels sont localisés dans les quartiers du Nord-Ouest (8e, 9e et 17e arrondissements). Ces derniers sont notamment proches de quartiers d'affaires (La Défense...) et de plusieurs centres de congrès (Porte Maillot...).

En petite couronne, le parc hôtelier est également bien pourvu, comme à Issy-les-Moulineaux et Boulogne-Billancourt. Ces villes bénéficient de la présence de nombreux sièges sociaux et se situent à proximité du centre d'exposition de la porte de Versailles. Au nord de Paris, le parc hôtelier est particulièrement dense à Saint-Denis et ses alentours, en raison de sa proximité du Stade de France ou

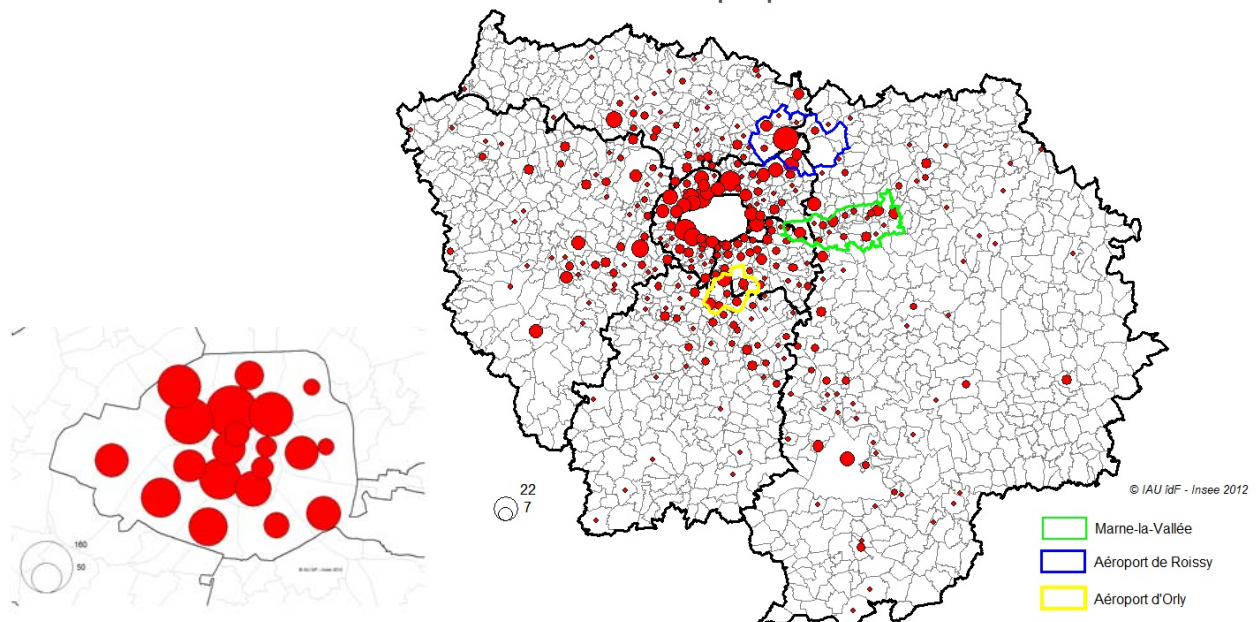
encore de la Basilique Saint-Denis et de la présence du quartier d'affaires à Pleyel.

Dans des zones plus éloignées de Paris, de nombreux hôtels se sont logiquement installés à proximité des aéroports d'Orly et de Roissy, et à Marne-la-Vallée où le parc d'attraction Eurodisney (15 millions de visiteurs par an) s'est implanté en 1992.

Afin d'augmenter les capacités d'accueil, plusieurs hôtels en périphérie de Paris pourraient être construits, essentiellement des hôtels dit "gros porteurs", à proximité des centres d'affaires, sites d'expositions et de congrès actuels et futurs, en prévision du réseau de transport du Grand Paris.

Des reconversions d'immeubles de bureaux en hôtels dans le centre historique de Paris sont également envisagées.

Une offre abondante d'hôtels en périphérie de Paris



Source : Insee, Clap 2010 et enquête de fréquentation hôtelière 2011

De plus, de nouveaux types d'hébergement se développent dans la région (résidences de tourisme, appart'hôtels, échanges d'appartement, services proposés par des particuliers...) permettant un accueil plus diversifié pour les touristes.

**2 000 EMPLOIS SUPPLÉMENTAIRES
DEPUIS 2006**

Au 31 décembre 2010, l'hôtellerie emploie 51 850 salariés en Ile-de-France. Les salariés travaillent la plupart du temps dans des hôtels homologués (86 % des emplois) et à Paris (deux emplois sur trois). Les hôtels non homologués emploient dix fois moins de personnel que les hôtels classés. Entre fin 2006 et fin 2010, le nombre de salariés dans l'hôtellerie a augmenté de 1 900 (+ 3,7 %) contre une perte de 2 700 dans le reste de la France métropolitaine. Paris, les Hauts-de-Seine et le Val-d'Oise ont le plus contribué à cette hausse. La répartition de l'emploi dépend aussi de la taille des établissements. Un salarié sur cinq travaille dans un hôtel de moins de 9 salariés en Ile-de-France contre un sur trois en province. Et plus de trois salariés sur dix travaillent dans des hôtels de plus de 100 salariés en Ile-de-France (Paris : 37 %) contre 8 % en province. Les capacités d'accueil des hôtels classés sont, en effet, plus grandes en Ile-de-France (64 chambres par hôtel) qu'en province (32 chambres par hôtel).

A l'intérieur du parc classé en Ile-de-France, les salariés travaillent le plus souvent dans un hôtel indépendant (39 %) ou franchisé (37 %) malgré l'essor des chaînes hôtelières.

Les trois quarts de l'emploi salarié francilien du secteur se concentrent dans des hôtels de haut de gamme (3 étoiles ou plus) contre la moitié en province. Pour ce type d'hôtel, chaque chambre exige une qualité de prestation plus importante. Le nombre de

chambres gérées par salarié sera donc plus faible pour les hôtels haut de gamme que pour les hôtels économiques, d'où cette concentration de l'emploi dans les hôtels haut de gamme. De plus, les capacités moyennes d'accueil sont plus importantes pour ces derniers que pour les "hôtels économiques".

**LES DIPLÔMÉS DU SUPÉRIEUR OCCUPENT
30 % DES EMPLOIS**

Dans l'hôtellerie, les employés occupent trois postes sur quatre, soit beaucoup plus que pour l'ensemble des secteurs d'activité (34,3 %) en Ile-de-France. La part des cadres est deux fois plus faible dans le parc homologué que non homologué où les dirigeants sont mieux représentés. En Ile-de-France, la plupart des salariés travaillent comme employés d'étage (27 %), réceptionnistes (20 %) ou serveurs (14 %). La ville de Paris se distingue par une présence plus importante d'employés d'étage (32 %) et les serveurs sont mieux représentés dans les départements de grande et petite couronne.

Trois salariés sur dix possèdent un diplôme supérieur et un sur quatre une formation professionnelle. La profession de réceptionniste est plus souvent occupée par des diplômés de l'enseignement

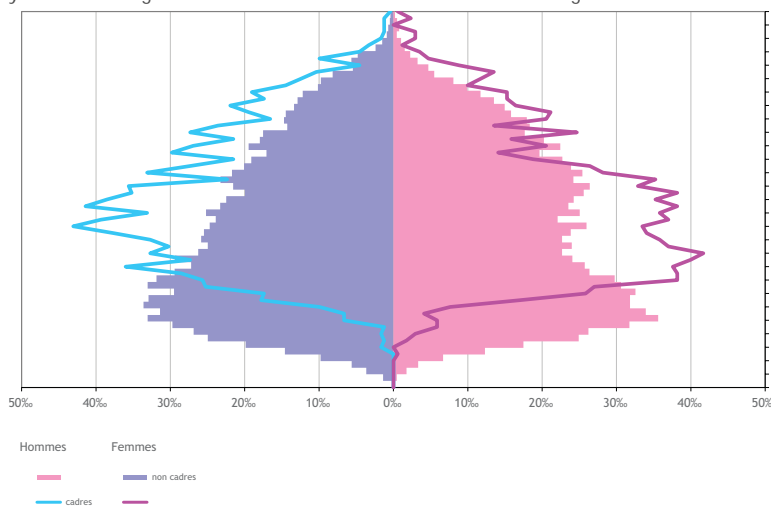
supérieur (40 %). En effet, cette profession exige souvent la maîtrise de plusieurs langues. Les salariés possèdent plus souvent une qualification professionnelle lorsqu'ils travaillent comme serveurs ou cuisiniers que dans les autres fonctions. Enfin, la moitié des salariés travaillant comme employés d'étage n'ont pas de diplôme.

**UN SALARIÉ SUR DEUX
A MOINS DE 37 ANS**

Au 31 décembre 2010, les métiers de l'hôtellerie sont majoritairement occupés par des hommes. C'est particulièrement vrai pour les métiers de cuisinier (avec 84 % d'hommes), de cadre de l'hôtellerie (72 %), d'aide de cuisine (72 %) ou encore de serveur qualifié ou de réceptionniste. Les femmes sont, quant à elles, plus présentes en tant qu'employés d'étage (65 %). La problématique des départs à la retraite semble moins se poser, à court terme, dans l'hôtellerie que dans les autres secteurs. En effet, un salarié sur deux a moins de 37 ans au lieu de 40 ans pour l'ensemble des secteurs. Les postes proposés exigent souvent une bonne condition physique et par conséquent un personnel plutôt jeune. Cependant, les cadres sont en moyenne plus âgés. La moitié d'entre eux a moins de

L'hôtellerie, un secteur jeune pour les non cadres

Pyramide des âges en Ile-de-France dans l'hôtellerie homologuée au 31 décembre 2010



Source : INSEE, DADS 2010 (postes non annexes au 31/12)

Deux chambres sur trois dans un hôtels classé 3 étoiles ou plus à Paris

Nombre d'établissements et de chambres selon le nombre d'étoiles dans l'hôtellerie homologuée au 31/12/2010

	Paris	Hauts-de-Seine	Seine-Saint-Denis	Val-de-Marne	Seine-et-Marne	Yvelines	Essonne	Val-d'Oise	Ile-de-France
Employés d'étage et employés polyvalents de l'hôtellerie	8,95	8,55	8,45	8,44	8,34	8,40	8,38	8,54	8,85
Employés de l'hôtellerie : réception et hall	9,64	9,19	9,07	9,20	8,58	9,28	9,28	9,02	9,48
Serveurs, commis de restaurant, garçons qualifiés	10,00	9,12	9,19	9,17	8,55	9,29	9,11	9,03	9,55
Aides de cuisine, apprentis de cuisine....	9,05	8,40	8,59	8,42	7,41	8,24	8,51	8,01	8,65
Cadres de l'hôtellerie et de la restauration	22,59	20,98	19,60	19,73	18,86	19,04	20,62	20,01	21,66
Cuisiniers et commis de cuisine	10,23	9,07	9,41	9,51	9,42	9,52	9,37	9,71	9,77
Maîtrise de l'hébergement : hall et étages	12,49	11,17	11,18	11,11	10,52	10,97	11,30	11,29	11,93
Maîtrise de l'hébergement : salle et services	13,03	11,76	11,80	10,72	10,73	11,67	11,46	11,17	12,37
Ensemble	11,46	10,68	10,19	10,27	9,70	10,25	10,66	10,44	11,08

Champ : seuls les hôtels relevant du code APE 5510Z (hôtels et hébergements hors restauration) ont été retenus, soit 2250 hôtels

Source : Insee, Clap 2010 et enquête de fréquentation hôtelière 2011

41 ans contre 36 ans pour les autres salariés.

Le personnel est en moyenne plus âgé dans les hôtels non classés que dans les hôtels homologués. (la moitié a moins de 38 ans contre 36 ans).

DE FAIBLES RÉMUNÉRATIONS DANS L'HÔTELLERIE

L'hôtellerie recherche souvent des profils qualifiés mais se heurte à des difficultés de recrutement. Les salariés exercent fréquemment leur métier en horaires décalés et perçoivent plutôt de faibles salaires. Le salaire horaire net dans l'hôtellerie est plus faible que dans l'ensemble des secteurs, et ce quelle que soit la catégorie socioprofessionnelle (11,08 €/h contre 16,58 €/h). Il est cependant plus élevé que dans l'ensemble du secteur hébergement-restauration (10,69 €/h). Ces salaires sont plus élevés à Paris que dans l'ensemble de l'Ile-de-France. Les hommes sont mieux rémunérés que les femmes, y compris pour des métiers identiques. Les grands hôtels de plus de 50 salariés proposent des salaires plus élevés que dans ceux de moins de 5 salariés (12,05 €/h contre 10,16 €/h).

Enfin, pour les métiers de l'hôtellerie qui nécessitent le plus de personnel comme les employés d'étage ou les réceptionnistes, les salaires sont particulièrement faibles.

QUATRE RECRUTEMENTS SUR DIX PROPOSÉS EN 2011 SONT DES CONTRATS INTERMITTENTS

En 2011, sur les 655 000 offres d'emplois franciliennes recensées par Pôle emploi, 10 700 sont dans l'hôtellerie (1,6 %). Dans ce secteur, 70 % des offres se situent sur Paris.

Les recrutements dans l'hôtellerie sont atypiques puisqu'ils s'effectuent la plupart du temps sous forme de contrat à durée indéterminée (CDI) (45 %) ou de contrats intermittents (40 %). La part des CDI est plus importante en petite et grande couronne. Les contrats de travail intermittents représentent plus d'une offre sur deux à Paris et sont le plus souvent proposés pour des postes de "plonge", de service en restauration ou de personnel d'étage. De plus, même si les contrats proposés sont le plus souvent à temps complet (49 % des contrats), de nombreuses embauches s'effectuent via des

contrats de très courte durée (41 %), de moins de 8 heures par semaine. Ce mode de recrutement domine à Paris et concerne surtout les métiers de plongeurs, de serveurs et de personnels d'étage.

2 300 HÔTELS À TRANSMETTRE AU COURS DES DIX PROCHAINES ANNÉES DANS LE COEUR DE L'AGGLOMÉRATION

En raison de l'évolution des normes réglementaires, les hôteliers doivent effectuer d'importants investissements dans l'hôtellerie, ce qui peut inciter les actuels propriétaires à revendre leur établissement avant de devoir investir. Pour autant, de jeunes repreneurs potentiels renoncent à racheter des hôtels en raison du coût des travaux et du prix du m², surtout à Paris. Dans la capitale, de nombreux hôtels en vente sont préemptés par la Mairie de Paris pour en faire des logements sociaux. Actuellement, les repreneurs potentiels sont plus nombreux que les cédants mais la

Des cursus de formation hôtelière

L'Éducation Nationale propose des cursus de formation hôtelière. D'autres écoles proposent également ce type de formations. Notamment, Ferrandi, l'école française de la gastronomie, est un établissement de la CCI de Paris-Ile-de-France. Elle forme chaque année 1 200 étudiants dans des formations allant du CAP au Bac+5 préparant aux métiers de la restauration et arts de la table, de la boulangerie et de la pâtisserie, et 2 000 adultes en formation continue (programmes courts de spécialisation et de reconversion).

En matière d'hôtellerie, elle propose :

- en formation initiale, un "BTS Hôtellerie-Restauration option B : art culinaire, art de la table et du service",
- en formation continue, le stage "Contrôler l'exploitation d'un restaurant ou d'un hôtel" (10 jours)

Renseignements : <http://www.ferrandi-paris.fr/>

situation pourrait s'inverser dans les années à venir au regard du nombre d'hôtels à transmettre dans les dix ans à venir.

En effet, dans les dix prochaines années à Paris et en petite couronne, 2 300 hôtels de moins de 50 salariés devraient faire

l'objet d'une transmission car leurs dirigeants sont âgés de plus de 55 ans. Parmi ces hôtels, 71 % se situent dans la capitale, 15 % dans les Hauts-de-Seine, 6 % en Seine-Saint-Denis et 8 % dans le Val-de-Marne. La transmission de ces hôtels concernerait

potentiellement 13 600 emplois au total, dont 81 % à Paris, 12 % dans les Hauts-de-Seine, 4 % dans le Val-de-Marne et 3 % en Seine-Saint-Denis.

Bénédicte GUALBERT (CROCIS)
Philippe POTIER (Insee Ile-de-

Source et définitions

Les hôtels appartenant au champ homologué peuvent être exploités sous les formes suivantes.

La chaîne hôtelière intégrée est une grande entreprise hôtelière regroupant sous une même enseigne un ensemble d'hôtels à forte capacité au confort standardisé (Accor, Etap Hôtel, Mercure).

La chaîne franchisée regroupe des hôtels sous l'enseigne d'un franchiseur qui se charge de leur promotion et de leur commercialisation.

Le franchisé constitue une société indépendante qui finance la construction de l'établissement selon le cahier des charges du franchiseur à qui il verse une redevance.

En échange, il bénéficie des services du franchiseur (centrale de réservation) et de la publicité faite à la marque. Elle est le domaine privilégié des hôtels de moyenne catégorie (Climat de France, Ibis...) et de l'hôtellerie économique (Balladins, Formule 1...).

La chaîne volontaire est un regroupement volontaire d'hôteliers indépendants pour résister à la concurrence des chaînes intégrées ou franchisées. Elle conserve son autonomie financière et juridique et respecte un cahier des charges (Relais et Châteaux, Logis de France...).

Les hôtels indépendants sont gérés de manière autonome.

Les contrats intermittents

Le contrat de travail intermittent permet au salarié d'alterner périodes travaillées et périodes non travaillées. Il peut être conclu sous conditions, dans des secteurs connaissant d'importantes fluctuations d'activité (spectacles, rythme scolaire, tourisme, cycle de saisons...)

Le contrat intermittent est un contrat à durée indéterminée (CDI) qui doit être écrit et mentionner les éléments suivants : qualification du salarié, éléments de la rémunération, durée annuelle minimale du travail du salarié, périodes de travail, répartition des heures de travail à l'intérieur de ces périodes.

Pour en savoir plus :

- [1] Le Priol M., Rodier E. : "Le tourisme, une filière stratégique pour le Grand Paris, aujourd'hui et demain", Crocis, Enjeux, n° 151, novembre 2012.
- "Repères de l'activité touristique de la destination Paris Ile-de-France 2012", n° 5, Comité régional du tourisme Paris-Ile-de-France, septembre 2012.
- Jabot D. : "2011, une excellente année pour le tourisme en Ile-de-France", Insee Ile-de-France Faits et chiffres, n° 295, août 2012.
- Demonchy P. : "Sept conditions pour améliorer l'accueil et la mobilité des touristes en Ile-de-France", rapport, Chambre de Commerce et d'Industrie de Paris, décembre 2011.

CROCIS de la CCI Paris Ile-de-France - 27 avenue de Friedland - 75382 PARIS cedex 08
tél. : +33 (0) 1 55 65 82 00 - fax : +33 (0) 1 55 65 82 62 - e-mail : crocis@cci-paris-idf.fr

Retrouvez toutes nos publications sur www.crocis.cci-paris-idf.fr

- Secrétaire général : Isabelle SAVELLI-THIAULT
- Industrie - Démographie d'entreprise : Yves BURFIN
- Commerce - Enquêtes - Développement durable : Julien TUILLIER
- Conjoncture - Benchmark européen : Mickaël LE PRIOL
- Services : Bénédicte GUALBERT
- Chargée de mission : Martine DELASSUS
- Veille économique : Marielle GUERARD ; Catherine PICO ; Carole UZAN
- PAO - Multimédia : Nathalie PAGNOUX
- Administration - Secrétariat : Isabelle BURGOT-LAMBERT

Directeur de la publication : Pierre TROUILLET
Directeur de la rédaction : Jean-Louis SCARINGELLA
Rédacteur en chef : Isabelle SAVELLI-THIAULT
Maquette et mise en page : Nathalie PAGNOUX
Reproduction autorisée à la condition expresse de mentionner la source
Dépot légal : février 2013
ISSN : 1266-3255