ministère
Éducation
nationale

GDE HOT 2

SESSION 2014

CAPET
CONCOURS EXTERNE
ET CAFEP

Section : HÔTELLERIE – RESTAURATION

Options : - PRODUCTION ET INGENIERIE CULINAIRE
- SERVICE ET ACCUEIL EN HÔTELLERIE ET RESTAURATION

ÉPREUVE D'ÉTUDE ÉCONOMIQUE, JURIDIQUE ET DE MANAGEMENT DES ENTREPRISES D'HÔTELLERIE ET DE RESTAURATION

Durée : 5 heures

Calculatrice électronique de poche - y compris calculatrice programmable, alphanumérique ou à écran graphique – à fonctionnement autonome, non imprimante, autorisée conformément à la circulaire n° 99-186 du 16 novembre 1999.

L'usage de tout ouvrage de référence, de tout dictionnaire et de tout autre matériel électronique est rigoureusement interdit.

Dans le cas où un(e) candidat(e) repère ce qui lui semble être une erreur d'énoncé, il (elle) le signale très lisiblement sur sa copie, propose la correction et poursuit l'épreuve en conséquence.

De même, si cela vous conduit à formuler une ou plusieurs hypothèses, il vous est demandé de la (ou les) mentionner explicitement.

NB : La copie que vous rendrez ne devra, conformément au principe d'anonymat, comporter aucun signe distinctif, tel que nom, signature, origine, etc. Si le travail qui vous est demandé comporte notamment la rédaction d'un projet ou d'une note, vous devrez impérativement vous abstenir de signer ou de l'identifier.

A

Régalade, un groupe régional

En dehors de la page de garde, le sujet comporte 17 pages. Dès que le sujet vous est remis, assurez-vous qu'il est complet. L'énoncé est composé de 4 dossiers indépendants qu'il est préférable de traiter dans l'ordre indiqué.

SOMMAIRE

Contenu du sujet		Pages
Sommaire		
Dossier 1	Réorganisation juridique	2
Dossier 2	Opportunité d'une nouvelle acquisition	3 et 4
Dossier 3	Stratégie de développement	4
Dossier 4	Innovation pour la commercialisation	5

Dossier documentaire		
Annexe 1	Société par action simplifiée (SAS)	6
Annexe 2	Compte de résultat 2011 (Hôtel-Restaurant « Le Belvédère »)	7
Annexe 3	Indicateurs d'activité, de gestion et de productivité	8
Annexe 4	Les principales caractéristiques des contrats de management hôtelier	9
Annexe 5	Modèle « Asset Light » et « Asset Management »	10
Annexe 6	Le profil des acheteurs à distance et en ligne	11 à 13
Annexe 7	Distribution et ingénierie hôtelière : Accor fait la différence	14 à 16
Annexe A	**Tableau des caractéristiques juridiques des sociétés (à rendre avec la copie)**	**17**
Annexe B	**Tableau de gestion 2011 (à rendre avec la copie)**	**17**

Le sujet est librement inspiré d'une entreprise réelle. Pour les besoins de l'épreuve, les données ont été modifiées, complétées et adaptées. De ce fait, elles ne correspondent plus à la réalité même si elles restent cohérentes.

Régalade, un groupe régional

Monsieur RERING a fait fortune en revendant à prix d'or, il y a une vingtaine d'années, plusieurs supermarchés franchisés qu'il exploitait. Il a depuis investi dans le secteur des CHR :
- en prenant des participations majoritaires dans plusieurs SA ou SARL,
- en rachetant des murs et fonds de commerce. Il les exploite en pleine propriété dans le cadre de SARL avec des amis, ces derniers restant toujours minoritaires.

Ainsi, il a réussi à constituer un petit groupe dans le secteur coiffé par une holding, la « Régalade » exploitée sous forme de SA.

Régalade est un groupe alsacien spécialisé dans l'exploitation d'établissements d'hôtellerie-restauration depuis les années 1990. Le groupe comprend aujourd'hui cinq hôtels et quatre restaurants.

Grâce au flair dont il a su faire preuve lors de chaque opération de rachat, en privilégiant l'emplacement, ce non professionnel de l'hôtellerie-restauration a su s'entourer et rendre son groupe prospère malgré la conjoncture morose.

Aujourd'hui, le groupe se trouve face à de nouveaux défis :
- sa réorganisation juridique,
- l'opportunité d'une nouvelle acquisition,
- sa stratégie de développement,
- l'innovation pour sa commercialisation.

M. RERING vous consulte sur ces questions.

Dossier 1 - Réorganisation juridique

Afin d'envisager l'expansion de son groupe, M. RERING se pose des questions sur l'optimisation juridique. Compte tenu des évolutions récentes du droit des sociétés, il souhaite connaître l'intérêt pour sa holding de la Société par Actions Simplifiée (SAS).

1.1 Rapprochez les termes et expressions suivants :
- holding et prise de participation
- franchise et fonds de commerce.

1.2 Complétez le tableau de l'annexe A listant les caractéristiques principales de la SAS par rapport à la SARL et la SA.

1.3 Quels seraient les avantages à transformer en SAS les établissements exploités sous forme de SARL et la holding « La Régalade » exploitée actuellement sous forme de SA ?

Dossier 2 - Opportunité d'une nouvelle acquisition

Marc RERING envisage de faire l'acquisition d'une nouvelle société, la SARL « DAFOND » exploitant l'Hôtel-Restaurant 3 étoiles NN « Au Belvédère ». En effet, il s'intéresse à cet établissement en raison de son emplacement : dans le centre-ville de Strasbourg, proche de la cathédrale, en pleine zone touristique, mais légèrement retiré dans une petite ruelle calme.

Il dispose cependant de peu d'informations sur l'établissement : 16 chambres, salle de 35 places pour une cuisine à base de spécialités alsaciennes, deux services midi et soir, ouvert tous les jours, 7 salariés à temps plein.

Il vous consulte pour l'aider à faire un diagnostic sur l'activité, les coûts et le résultat de cet établissement (à l'exclusion des considérations financières qu'il se réserve) à partir des données comptables annotées 2011 fournies par le vendeur pour l'avant dernier exercice (les documents 2012 ne sont pas encore connus). Vous avez trouvé de votre côté une enquête de KPMG sur les ratios de gestion de la profession pour 2011, dernière année disponible ce qui rend pertinente l'analyse du document comptable 2011.

2.1 - Expliquez en quoi le chiffre d'affaires et la production consommée concourent à la formation du résultat de l'exercice.

2.2 - Calculez les indicateurs commerciaux usuels en hébergement et en restauration (taux de fréquentation, d'occupation, de captage, RevPAR, prix moyens...) que vous jugez utiles.

2.3 - Complétez le tableau de gestion de l'annexe B.

2.4 - Ce tableau de gestion est-il plus adapté que le compte de résultat pour faire un diagnostic de gestion ? Expliquez votre point de vue en quelques lignes.

Le ratio nourriture et boissons calculé dans le tableau de gestion (annexe B) ne satisfait pas M. RERING. Il vous demande d'affiner l'analyse en calculant un ratio pour l'hébergement et un pour la restauration. Ce dernier sera décomposé ensuite en ratio nourriture et ratio boissons.

2.5.1 Que pensez-vous a priori de cette exigence ?

2.5.2 Réalisez les calculs demandés dans un tableau. Justifier si nécessaire.

2.5.3 Commentez vos résultats en les comparant aux statistiques KPMG. Vous préciserez en cas de ratios défavorables :

- *les conséquences,*
- *les causes possibles,*
- *les actions à mettre en place pour les corriger.*

2.6 – A partir de vos résultats, d'autres indicateurs que vous aurez jugé utile de calculer, des indicateurs commerciaux et de gestion d'hôtels-restaurants contenus dans l'enquête de KPMG, rédigez un commentaire de deux pages maximum sur l'activité, les coûts d'exploitation et la profitabilité de l'établissement « Au Belvédère » et concluez sur l'opportunité de réaliser ce nouvel investissement pour Marc RERING.

2.7 - Quel est l'intérêt des indicateurs de productivité proposés dans le document KPMG ?

Dossier 3 - Stratégie de développement

Marc RERING vous demande de réfléchir à la structure juridique et aux formes d'exploitation de son groupe dans la perspective d'une augmentation rapide de son influence.

Vous trouvez dans le compte rendu annuel d'ACCOR des articles qui ont attiré votre attention en particulier sur une stratégie en rapport avec cette ambition : l' « Asset Light ».

3.1 - Identifiez les quatre modes d'exploitation du groupe Accor. Expliquez-les rapidement en précisant pour chacun d'eux qui est l'exploitant et qui est le propriétaire et comment ils se rémunèrent.

3.2 - Présentez les caractéristiques du modèle « Asset Light » en précisant ses avantages et ses inconvénients.

3.3 - Dans quelle mesure Marc RERING pourrait-il s'inspirer de cette stratégie pour son propre développement ? Si oui, quelles décisions seraient nécessaires pour son groupe et le nouvel investissement auquel il songe avec l'Hôtel-Restaurant « Au Belvédère » ?

Tournez la page S.V.P.

Dossier 4 - Innovation pour la commercialisation

Marc RERING a privilégié l'emplacement lors de ses différentes opérations de rachat. Les hôtels et restaurants se situent essentiellement en centre-ville, dans des zones touristiques ou à proximité de quartiers d'affaires et parlementaires.

Il cible ainsi une clientèle touristique et une clientèle d'affaires. Ses objectifs spécifiques sont :

- d'augmenter son taux d'occupation et de fréquentation hors-saison,
- de fidéliser sa clientèle « affaires ».

A ce jour, chaque établissement du groupe se charge de sa propre commercialisation en utilisant des méthodes traditionnelles (téléphone fixe, courrier, catalogues..). Marc RERING souhaite définir une nouvelle stratégie de commercialisation et vous consulte afin de mettre en place :

- des outils modernes de commercialisation,
- des outils communs à l'ensemble du groupe.

Une recherche documentaire vous a permis de collecter différentes études dont deux ont plus particulièrement retenu votre attention :

- celle réalisée par le CRÉDOC datée de 2012 portant sur « Les habitudes de consommation des français en matière de vente à distance et sur internet »,
- une autre étude extraite du rapport annuel 2011 du groupe Accor : Distribution et ingénierie hôtelière : Accor fait la différence.

4.1 - Présentez une synthèse des résultats après analyse de l'étude du CRÉDOC.

Dans son rapport annuel, le groupe ACCOR présente les évolutions initiées en matière d'outils de commercialisation et de fidélisation dans un contexte d'économie digitale omniprésente.

4.2 - Expliquez, dans ce domaine spécifiquement, la stratégie de distribution et le programme de fidélisation du groupe Accor.

4.3 - En vous appuyant sur les réponses précédentes, dites à Monsieur RERING comment il pourrait adapter, concrètement, pour l'ensemble de son groupe, ces outils de commercialisation modernes aux nouveaux usages et modes de consommation.

Annexe 1: La Société par Actions Simplifiée (d'après www.apce.com, janvier 2012)

Associés

Une SAS peut être constituée d'un ou plusieurs associés, personnes physiques ou morales. Si elle ne comprend qu'un seul associé, il s'agit alors d'une SASU (société par actions simplifiée unipersonnelle).

Engagement financier

Les associés fixent librement le montant du capital social. Les associés peuvent effectuer des apports en numéraire ou en nature. Les apports en industrie sont autorisés, mais ils ne concourent pas à la formation du capital social et sont effectués en échange d'actions inaliénables.

Responsabilité

Simples actionnaires

- Responsabilité limitée aux apports.

Dirigeants

- Responsabilité civile du chef d'entreprise (notamment en cas de fautes de gestion).
- Responsabilité pénale du chef d'entreprise.

Fonctionnement

Direction

Les associés déterminent librement dans les statuts les règles d'organisation de la société :

- Nomination d'un président unique ou d'un organe collégial de direction avec désignation d'un président habilité à engager la société,
- Possibilité de choisir ou non un dirigeant non actionnaire,
- Possibilité de désigner ou non une personne morale en tant que dirigeant,
- Modalités de nomination, de révocation,
- Délégation de pouvoirs à des comités spéciaux, etc.

La SAS a l'obligation de désigner un représentant légal qui peut être le président ou une personne ayant le titre de directeur général ou directeur général délégué.

Décisions collectives

Les associés déterminent également librement dans les statuts les modalités d'adoption des décisions collectives : définition des décisions devant être prises collectivement, conditions de forme, de quorum et de majorité.
Ils peuvent également prévoir un organe de surveillance du ou des dirigeants.
Certaines décisions doivent obligatoirement être prises collectivement (en assemblée générale ou par tout autre moyen) : approbation des comptes et répartition des bénéfices, modification du capital social, fusion, scission, dissolution de la société, nomination des commissaires aux comptes, transformation de la société en une autre forme de société, examen des conventions conclues entre la société et ses dirigeants et associés, ainsi que les décisions nécessitant l'accord unanime des associés (agrément des associés en cas de cession d'actions par exemple).

Régime social des dirigeants

Il correspond à celui du directeur général de SA : régime des "assimilés-salariés".

- Principe : il relève du régime des "assimilés-salariés", c'est-à-dire qu'il bénéficie du régime de sécurité sociale et de retraite des salariés, en ce qui concerne ses fonctions de dirigeant, et ce, quel que soit le nombre d'actions qu'il détient dans la société. Il ne bénéficie pas du régime d'assurance chômage.
- Il peut, d'autre part, cumuler ses fonctions de président avec un contrat de travail relatif à des fonctions techniques distinctes. Mais il ne sera couvert par le Pôle emploi au titre de ce contrat que s'il est possible d'établir un lien de subordination entre lui et la société.

Transmission

Les associés fondateurs déterminent dans les statuts les conditions d'entrée et de sortie des associés : clause d'agrément applicable en cas de cession à des tiers ou même entre associés, clause d'exclusion d'un associé, etc.

- Droits d'enregistrement : les cessions d'actions sont assujetties à une taxation, à la charge de l'acquéreur, selon le barème suivant :

- 3 % pour la tranche inférieure à 200 000 €,
- 0,5 % entre 200 000 € et 500 000 000 €,
- 0,25 % pour la tranche supérieure à 500 000 000 €.

- Plus-values professionnelles (à la charge du vendeur).

Tournez la page S.V.P.

Annexe 2 : Compte de résultat 2011 (Hôtel-Restaurant « Le Belvédère »)

CHARGES	Exercice 2011	PRODUITS	Exercice 2011
Charges d'exploitation:		**Produits d'exploitation**	
Achats de matières premières et autres approv.	**(1) 188 979**	Production vendue	**(5) 826 320**
Variation des stocks	**(2) -1 245**	Production stockée	
Autres achats et charges externes	**(3) 198 252**	Production immobilisée ou consommée	**(6) 18 546**
Impôts, taxes et versements assimilés	**9 240**	Subventions d'exploitation	
Salaires et traitements	**203 468**	Reprises sur dépréc et prov, transferts de charges	
Charges sociales	**74 464**	Autres produits	
Dotations aux amortissements et dépréciations	**88 254**	TOTAL	**844 866**
Autres charges	**3 097**	**Produits financiers**	
TOTAL	**764 509**	De participations	
Charges financières		D'autres valeurs mob. et créances de l'actif immob.	
Dotations aux amortis, aux dépr et aux provisions		Autres intérêts et produits assimilés	**136**
Intérêts et charges assimilées	**(4) 12 039**	Reprises sur dépréc et prov, transferts de charges	**158**
Différences négatives de change		Différences positives de change	
Charges nettes sur cessions de VMP		Produits nets sur cessions de VMP	
TOTAL	**12 039**	TOTAL	**294**
Charges exceptionnelles		**Produits exceptionnels**	
Sur opérations de gestion	**184**	Sur opérations de gestion	**68**
Sur opérations en capital	**3 457**	Sur opérations en capital	**5 350**
Dotations aux amortis, aux dépr et aux provisions		Reprises sur dépréc et prov, transferts de charges	
TOTAL	**3 641**	TOTAL	**5 418**
Participation des salariés aux fruits de l'expansion			
Impôts sur les bénéfices	**22 211**		
Total des charges	**802 400**	Total des produits	**850 578**
Solde créditeur = BENEFICE	**48 178**	Solde débiteur = PERTE	
TOTAL GENERAL	**850 578**	**TOTAL GENERAL**	**850 578**

(1) Dont denrées: 144 104, boissons: 41 346, Produits d'accueil : 3 529

(2) Dont denrées : -770, boissons : 345, Produits d'accueil : - 820

(3) Dont redevances de crédit-bail : 26 702, Locations : 18 484, Personnel intérimaire : 5 425, énergie et eau : 31 425

(4) Dont commissions sur moyens de paiement : 4 132, le reste étant constitué d'intérêts des emprunts

(5) Dont Hébergement : 365 010 (4 225 chambres louées, 7 885 clients logés), Restaurant : 255 401 de nourriture et 126 377 de boissons (16 215 repas servis dont 12 504 aux clients de l'hôtel en partie en pension complète), Petit-déjeuner : 79 532 dont 28% de boissons et 72% de nourriture (7 046 clients servis)

(6) Concerne exclusivement la restauration (35% boissons et 65% nourriture, forfaitairement)

Annexe 3 : Indicateurs d'activité, de gestion et de productivité

Moyenne France pour les Hôtels-restaurants 3 étoiles NN en 2011	
Indicateurs commerciaux	
Taux d'occupation	65.5%
Prix moyen par chambre louée HT	69.50 €
Revenu moyen par chambre disponible HT (RevPAR)	45.50 €
Indice de fréquentation	1.51
Recette par couvert restaurant HT	18.00 €
Recette par petit déjeuner HT	7.00 €
Indicateurs de gestion	
Ratio nourriture	38.80%
Ratio boissons	25.30%
Ratio nourriture et boissons	28.80%
Ratio de coût matières global	16.20%
Ratio de charges de personnel	32.20%
Coût par employé	44 721 €
Coût de l'énergie (avec eau)	3.40%
Taux des autres charges (frais généraux)	21.40%
RBE par chambre louée	31.00 €
Taux de RBE	30.20%
Indicateurs de productivité du travail	
Chiffre d'affaires HT par employé	123 782 €
Effectifs par chambre louée	0.46

D'après "L'industrie hôtelière française"
KPMG Advisory / Tourisme-Hôtellerie-Loisirs,
2012

Tournez la page S.V.P.

Annexe 4 : Les principales caractéristiques des contrats de management hôtelier
Extraits - Revue « Tourisme et Droit » n°114 – Novembre 2009

Une pratique, très courante dans les pays de common law, s'est développée ces dernières années avec l'installation de nouvelles chaînes hôtelières en France : le contrat de management hôtelier. En droit français, cette convention est dans la plupart des cas assimilée à un contrat de mandat régi par les articles 1984 et suivants du Code civil, bien que cette qualification ait été contestée par certains. Quelles sont les caractéristiques principales de ces contrats de management hôtelier ? Quelles sont les clauses qui doivent retenir tout particulièrement l'attention du propriétaire des murs ou de l'opérateur hôtelier ?

Par Florence DEFRADAS

Si Paris manque encore de capacité hôtelière, cela ne sera certainement plus le cas dans les années à venir. De grandes chaînes hôtelières de luxe, notamment asiatiques, ouvriront dans les prochains mois, voire les prochaines années, de nouveaux établissements distillant un savoir hôtelier au rayonnement international. A côté de ces enseignes de prestige se développe aussi une hôtellerie économique qui intéresse de plus en plus d'opérateurs et/ou de propriétaires hôteliers, compte tenu de la bonne résistance de ce secteur aux cycles économiques. Ces nouveaux entrants sur le marché français apportent leur savoir-faire en matière d'hôtellerie. Ils le négocient à des prix très élevés avec les propriétaires des murs, par le biais de contrats de management hôtelier, souvent âprement négociés, aux termes desquels une société propriétaire d'un hôtel en confie la gestion à un opérateur hôtelier titulaire d'un savoir-faire, en contrepartie d'une rémunération.

Dans la grande majorité des cas, les opérateurs hôteliers souhaitent imposer aux propriétaires des murs leurs contrats standards, ceux-ci étant le mieux à même de traduire la manière dont ils entendent gérer l'établissement. Commence alors, entre l'opérateur hôtelier et le propriétaire des murs, un subtil jeu de négociations, qui doivent aboutir à un équilibre économique et juridique entre les deux parties. (…)

La rémunération de l'opérateur hôtelier

Deux parties composent la rémunération de l'opérateur hôtelier : l'honoraire de gestion et l'honoraire de résultat. Une fois le paiement de l'ensemble des charges réalisé, reste à partager le solde entre le propriétaire des murs et l'opérateur hôtelier. (…)

L'honoraire de gestion est égal à un pourcentage (généralement bas) du bénéfice d'exploitation de l'hôtel. L'opérateur reçoit également un honoraire de résultat calculé sur la profitabilité de l'hôtel, étant précisé que cet honoraire de résultat est généralement subordonné au service de la dette, paiement des impôts, loyers. (…)

Les causes de résiliation anticipée du contrat

En sus des causes classiques de résiliation anticipée des contrats (manquement aux obligations, changement de contrôle de l'opérateur ou du propriétaire des murs), les parties doivent négocier avec diligence les causes de résiliation anticipée que sont l'absence de performance et la vente de l'hôtel.

<u>L'absence de performance de l'opérateur</u>

Compte tenu de la durée des contrats de management hôtelier, il est primordial pour le propriétaire de l'hôtel d'imposer à l'opérateur hôtelier des tests de performance, aux termes desquels il pourra résilier le contrat de management hôtelier en l'absence de rentabilité satisfaisante de l'hôtel.

<u>La vente de l'hôtel</u>

Dans l'hypothèse d'une vente des murs par le propriétaire, l'opérateur pourra souhaiter avoir la faculté de résilier le contrat de management hôtelier. Il conviendra de limiter cette faculté de résiliation à des cas précis tels que la vente à un concurrent …

En tout état de cause, il est fondamental pour le propriétaire de s'assurer qu'à l'exception des cas cités ci-dessus, l'opérateur ne puisse pas résilier le contrat. Le contrat de management hôtelier est en effet un élément déterminant pour la valorisation des murs et la stratégie de sortie du propriétaire.

Annexe 5 : Modèle « Asset Light» et «Asset Management »
(Dossier de presse Accor- Octobre 2012)

DEVELOPPEMENT ET GESTION DYNAMIQUE DU PORTEFEUILLE HÔTELIER

Accor développe un portefeuille hôtelier, avec des modes d'exploitation des hôtels qui sont adaptés en fonction de leur segment et de leur localisation. Le Groupe met en place une gestion dynamique de ce portefeuille hôtelier afin d'optimiser les capitaux employés.

Construire un portefeuille cohérent

Il existe deux grands types de mode de détention d'un hôtel :

Capitalistique
pour les hôtels détenus en propriété* ou en location*

Asset light
ou non capitalistiques, pour les hôtels en contrat de management * et en franchise*

* VOIR DÉTAIL DE CES MODES DE DÉTENTION PAGE 6

Le choix entre ces modes de détention se fait en fonction des atouts de chacun des modèles :

Les modes de détention capitalistiques

> permettent de conserver le contrôle opérationnel, d'asseoir la crédibilité du Groupe face aux propriétaires, d'élaborer des standards de marque, de bénéficier d'une contribution au compte de résultat et d'un patrimoine immobilier dans les localisations sélectives

Les modes de détention *asset light*

> permettent d'avoir des flux plus réguliers de revenus en raison de la moindre volatilité et de libérer les capitaux non investis pour soutenir les marques et la distribution.

Vers un modèle *asset light*

Depuis 2005, Accor évolue vers un modèle où ses hôtels sont exploités en *asset light*.

Ce modèle permet de diminuer la volatilité des résultats du Groupe dans une industrie très cyclique et de réduire les capitaux employés. Il permet également de renforcer la capacité de développement du Groupe.

Accor s'est fixé pour objectif à horizon 2016 un réseau à 80% en *asset light* (le réseau actuel est à 56% en *asset light).*

Pour y parvenir, Accor s'appuie sur deux piliers : un développement du portefeuille principalement en *asset light* et un plan de cession d'hôtels dit plan d'*asset management.*

Choix du mode de gestion

Le choix du mode de détention d'un hôtel se fait selon son segment (luxe, haut de gamme, milieu de gamme ou économique) et sa localisation (pays, taille et importance de la ville, centre-ville ou périphérie).

Dans les pays matures, le Groupe privilégie les modes de gestion *asset light* par le biais de :

- contrats de management dans le luxe ;
- contrats de management ou de franchise dans le haut de gamme ;
- contrats de management ou franchise dans le milieu de gamme ;
- propriétés, contrats de location et franchise dans l'économique.

Dans les pays émergents, le Groupe favorise :

- les contrats de management pour les segments luxe et haut de gamme ;
- les joint-ventures avec des partenaires locaux dans certains pays et les contrats de management pour le milieu de gamme ;
- tous types de mode de détention sur les segments économiques en procédant à un arbitrage segment/localisation.

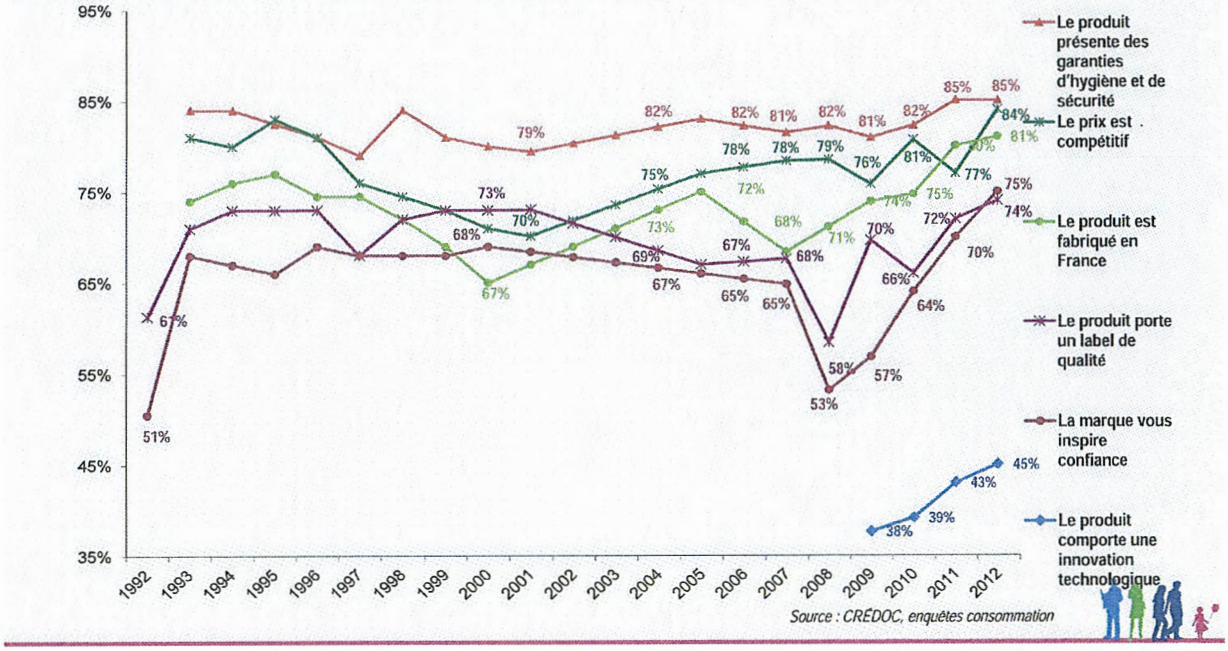
Tournez la page S.V.P.

Annexe 6 : Le profil des acheteurs à distance et en ligne
Source : http://www.credoc.fr (EXTRAIT 26 octobre 2012)

Évolution mensuelle de l'indicateur synthétique de confiance des ménages

Source : Insee, enquête de conjoncture auprès des ménages

« Voici plusieurs raisons d'acheter des produits de consommation. Pour chacune d'entre elles, dites-moi si elle vous incite personnellement (beaucoup, assez, un peu, pas du tout) à acheter un produit. » - Réponses « beaucoup » + « assez »



Source : CREDOC, enquêtes consommation