

GESTION ET NEGOCIATION COMMERCIALE

DURÉE : 2 HEURES.

CONSIGNES

*Aucun document n'est autorisé.
Calculatrices autorisées.*

SUJET



Pour rester compétitives et se développer, les entreprises sont en recherche permanente de maîtrise et d'optimisation des compétences requises pour le développement de leur activité. Dans une conjoncture où gérer les coûts et minimiser les risques est une nécessité, le travail à temps partagé est une nouvelle forme d'organisation du travail. Souple et modulable, cette organisation permet à l'entreprise de se doter des ressources humaines impératives au développement de l'activité, tout en maîtrisant l'investissement financier.

Bras Droit des Dirigeants accompagne le développement commercial des PME mais également des entreprises plus importantes :

- Définition de la stratégie marketing
- Élaboration du plan d'action commerciale
- Recrutement de l'équipe commerciale
- Formation des commerciaux
- Management des commerciaux
- Etc.

Bras Droit des Dirigeants a reçu la confiance de partenaires tels que Relvicom Toulouse, Revilcom Montpellier, Alliance Conseil Expertise Comptable, Grante Thornton Midi-Pyrénées, Thémis Conseils, Afpi, Ifag, CGPME Haute-Garonne.

Que ce soient des PME telles que Menuiserie Hortal, Au Panier des Halles, Vert Parc ou des groupes tels qu'Intermarché, France Télécom, Orange, Eads, ou encore Cadbury, le fichier clients de Bras Droit des Dirigeants cible tous les secteurs d'activité.

Après un audit dont l'objectif est de déceler les axes d'amélioration, Bras Droit des Dirigeants, qui privilégie une approche pragmatique et des solutions opérationnelles concrètes, propose trois packages :

1. Le PACK COMMERCIAL

Cibles : Commerciaux / Cadres commerciaux

• La découverte	<i>Une vente résulte de la bonne écoute des besoins exprimés par un prospect</i>
• Le discours commercial	<i>Structurez et harmonisez le discours commercial de votre entreprise</i>
• La conclusion	<i>Optimisez vos chances de convaincre</i>

2. Le PACK MANAGEMENT

Cibles : Dirigeants / Cadres commerciaux et techniques

• Managez et dynamisez vos collaborateurs	<i>Evaluez et motivez pour booster leurs performances individuelles</i>
• Animez efficacement une réunion	<i>Pilotez et fédérez efficacement un groupe autour d'objectifs, de projets</i>
• La gestion de conflit	<i>Comment anticiper et gérer les conflits entre collaborateurs</i>

3. Le PACK STRATEGIE

Cibles : Dirigeants / Cadres commerciaux

• Optimisez l'exploitation de votre fichier clients	<i>Adaptez votre action commerciale en fonction de la qualification et de la valeur clients</i>
• Construire un changement stratégique	<i>Comment appliquer les méthodes de conduite de changement au sein de votre entreprise</i>

Vous, Dominique Alendry, consultant basé à Nantes, faites partie de l'équipe Bras Droit des Dirigeants. RBFB (Relais Breton France Breuvage), PME située à Nantes, en Loire Atlantique, vous a contacté pour les aider à structurer leur démarche commerciale et leur apporter une stratégie adaptée.

Travail à faire n° 1 :

A partir des données internes et externes qui vous sont données dans le sujet, vous ferez un diagnostic de l'entreprise RBFB et du marché sur lequel elle se situe.

Michel Sauvion observe que la clientèle des supérettes, des stations-service, des cavistes et des épiceries de nuit s'est particulièrement développée ces derniers temps. La rentabilité est bonne, le secteur prometteur et cela permettrait de contrebalancer le hors domicile. Il envisage de recruter un commercial supplémentaire.

Travail à faire n° 2 :

Michel Sauvion vous demande à quelle condition il serait rentable ?

Vous disposez des informations suivantes :

Salaires brut mensuel du commercial : 1 300 €

Charges patronales : 40 %

L'entreprise paie 13 mois de salaire

Commission 4 % du CA hors taxe

Remboursement de frais :

- Déjeuner : 14 €
- Dîner + Hôtel : 56 €
- Frais kilométriques : 0,35 €/km

Le commercial dispose de 6 semaines de congés. Il consacre chaque année 5 jours à la formation. Il travaille 5 jours par semaine, 1 est consacré au travail administratif, aux réunions et à la prise de rendez-vous par téléphone. Il lui reste donc 4 jours pour aller sur le terrain.

On estime qu'il va parcourir environ 100 km par jour de visite en moyenne.

La marge brute commerciale sur cette cible est de 25 % en moyenne, exprimée en taux de marque.

Travail à faire n° 3 :

Sur la base de 8 visites par jour, indiquez et justifiez son potentiel mensuel de visite.

Relais Breton France Breuvage

L'entreprise RBFB est une PME nantaise. Son activité est le commerce de gros de boissons dans la consommation hors domicile (CHD) et en direction des supérettes, des cavistes et des stations-service sur la Loire Atlantique (44), le Maine et Loire (49) et la Vendée. En été, RBFB a une forte activité sur la côte Atlantique. Son offre produit est constituée de vins et de champagnes. L'entreprise est une SARL au capital de 30 000 €. Son siège est immatriculé depuis le 27 février 1997 auprès des greffes et tribunaux de la ville de Nantes.

RBFB sélectionne et propose des produits suivis à une clientèle de cafés, hôtels et restaurants (CHR) et de cavistes et petits détaillants, principalement. La clientèle est assez fidèle en raison de la qualité et du sérieux des négociants et des vignerons que distribue RBFB. Les atouts de RBFB reposent sur des services qui les distinguent de la concurrence, à savoir : prêt de matériel (verres, seaux, etc.), reprise des boissons non vendues, livraison gratuite, interlocuteur unique. Les mots-clés de RBFB sont les suivants :

- *Proximité* : être proche des clients, pour une meilleure réactivité, mais également un accompagnement et une anticipation des nouveaux besoins du CHR.
- *Professionnalisme* : rigueur et ténacité sont les clés de l'efficacité.
- *Partenariat* : la sélection des fournisseurs et producteurs, afin de valider leur adéquation aux besoins des CHR et de leurs consommateurs d'aujourd'hui et de demain.

Michel SAUVION est le fondateur de RBFB. Originaire de Normandie, Michel SAUVION s'est installé à Nantes après de nombreuses expériences professionnelles. Passionné d'œnologie, amateur de bonnes tables, il décide en 1997 de développer un service de distribution auprès des professionnels CHR (Cafés-Hôtels-Restaurants), Associations et Collectivités Locales. Il a choisi Nantes pour la douceur du climat et la proximité de l'océan. Privilégiant au départ des productions locales et de qualité, il a ensuite élargi son offre avec des vins d'autres régions. Il se consacre essentiellement aux clients importants, les gros comptes et travaille surtout par relations. Il exploite principalement son réseau personnel, qu'il entretient par des visites régulières et en étant membre de nombreux associations et cercles (Rotary, Lions, DCF...).

A sa création, Michel SAUVION prospectait seul les CHR de la région. En 2001, Sébastien PATRICK est recruté pour le seconder. Œnologue de formation, ses résultats reposent sur une argumentation technique et précise des produits, grâce

à sa très bonne maîtrise des différents vins qu'il propose. Sommelier de métier, il s'est formé aux techniques commerciales de façon autonome sur le terrain. Ce commercial autodidacte privilégie la fidélisation et prospecte très peu. En effet, ses connaissances techniques sont un outil efficace auprès de ses clients, alors que la recherche de prospects fait appel à des notions commerciales qu'il ne maîtrise pas toujours. Il visite une clientèle de brasseries, restaurants, établissements de nuits et CE, à raison de 10 à 12 par jour. Les livraisons sont fréquentes, ce qui lui permet de maintenir un contact avec ses clients. Il n'apprécie pas l'informatique, et utilise peu de supports, que ce soient des catalogues, tarifs ou autre outil d'aide à la vente. Il fait confiance à son cahier et au carnet de commandes.

Très rapidement, Dominique BOURDIN a rejoint l'équipe. Sa clientèle est essentiellement composée de supérettes, cavistes, commerces traditionnels et stations-service. Son potentiel de visite est de 6 à 7 clients par jour. Sans organisation particulièrement planifiée, il ne rencontre pas de difficultés en raison d'une bonne connaissance du secteur. Il fait preuve de réactivité. La prospection est directe et sans rendez-vous, par choix. Les entretiens se déroulent toujours sur le lieu de vente, c'est-à-dire dans les rayons des supérettes, car le visuel du rayon est souvent un élément important dans l'entretien. La prospection est concentrée sur le vendredi.

Tout comme Sébastien PATRICK, Dominique BOURDIN assure lui-même les livraisons, de façon fréquente, en moyenne sous trois jours.

Les commerciaux rentrent tous les jours à l'entreprise pour donner les commandes et charger les produits à livrer. Le lundi matin est consacré à l'administration des ventes et au suivi des paiements avec la comptable. Comme généralement Michel SAUVION est là, ils en profitent pour faire le point sur l'activité autour d'un café. Chacun des deux commerciaux raconte à Michel SAUVION les principaux événements de la semaine passée. C'est aussi l'occasion de faire part des souhaits de certains clients pour des produits nouveaux.

Les 2 000 références de l'assortiment reflètent les goûts de Michel SAUVION. Les vins proposés couvrent les régions suivantes :

- Bordeaux : 40 % de l'assortiment ;
- Sud-Ouest (Cahors, Madiran, Buzet, Côtes de Gascogne, Gaillac) : 10 % de l'assortiment ;
- Languedoc Roussillon (AOC et VDP d'Oc) : 20 % de l'assortiment ;
- Côtes du Rhône (Côtes du Rhône et Côtes du Rhône Villages) : 5 % ;
- Beaujolais (uniquement pour l'opération Beaujolais nouveau) : 2 % ;
- Champagne : 3 % ;
- Vins de Loire : 20 %.

Le rouge représente 80 % des références, suivi du blanc, 15 % et du rosé, que Michel SAUVION n'aime pas beaucoup, 5 %. Tous ces produits sont disponibles exclusivement en bouteilles de 75 cl ou pour une partie des références en bouteilles de 37,5 cl, 50 cl ou en magnum de 150 cl. L'assortiment évolue très peu, car Michel SAUVION est très fidèle à ses fournisseurs qui, avec le temps, sont devenus ses amis. Il est souvent amené à référencer des produits difficiles à vendre pour faire plaisir à « ses vignerons-propriétaires », comme il les appelle. La gamme comprend très peu de vin de pays, car Michel SAUVION préfère vendre des AOC. En vin de pays, il a un très court assortiment de 6 références de 75 cl de vins de cépage, 4 rouge, 1 blanc et 1 rosé, en vin de pays d'Oc, car les restaurateurs le demandent pour vendre au pichet.

Les deux principaux concurrents sont FRANCE-DISTRIBOISSONS et WORLD-WINESPIRIT.COM.

France-Distriboissons est un réseau de 60 membres adhérents. Ils proposent 20 000 références couvrant la bière, l'eau, les boissons non alcoolisées (sodas et jus de fruits), le vin, les spiritueux, le café et quelques produits accessoires (chocolats individuels, sucre...). En matière de vins, la gamme est constituée de produits de grandes maisons et de grands négociants, de produits sélectionnés auprès de vignerons indépendants et de produits à marque propre choisis pour leur rapport qualité/prix.

Les vins représentent 6 000 références. Seules les références principales sont en stock permanent. Les autres sont disponibles sous un délai de 2 à 3 semaines. La plupart des vins sont disponibles en bouteilles de 75 cl et 37,5 cl. Certains produits sont également disponibles en 50 cl et en magnum de 150 cl. France-Distriboissons propose aussi une gamme très large de vins en Bag in Box de 5, 10 et 20 litres. Elle couvre toutes les grandes appellations de France ainsi que des vins de cépage (Cabernet Sauvignon, Merlot, Syrah, Chardonnay, Sauvignon...) en rouge, blanc et rosé. Cela fait plus de 10 ans que France-Distriboissons propose des Bag in Box et ils occupent une part croissante de leurs ventes. L'offre est en phase avec le marché et son évolution.

France-Distriboissons travaille essentiellement avec les CHR. Il édite tous les mois un catalogue national qui présente les promotions, les nouveautés et donne des conseils de service, de mise en avant, d'association mets/vins. Par ailleurs, il organise des concours où les clients peuvent gagner des cadeaux pour usage personnel (sacs, voyages...) ou professionnel (seaux à champagne, tabliers...). Un site internet permet aux clients de connaître en détail la gamme grâce à des fiches techniques. Par le site, un prospect ou client peut demander à ce qu'on le rappelle. Enfin, deux fois par an, chaque membre du réseau organise une foire aux vins, durant laquelle clients et prospects peuvent découvrir l'ensemble de la gamme des fournisseurs de France-Distriboissons et passer des commandes à des prix foire.

WORLDWINESPIRIT.COM, le second concurrent, est un grossiste en vins et spiritueux qui a fait le choix de ne vendre que par internet aux professionnels du vin, mais aussi aux particuliers. Les prospects et les clients peuvent entrer en contact 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7. La prospection se fait par e-mailing et téléphone. Les livraisons se font par UPS qui achemine la marchandise dans des délais de 48 à 72 heures pour les produits en stock. Les vins qui ne sont pas stockés sont commandés spécialement aux fournisseurs référencés, ce qui se traduit par un minimum de commande et un délai d'environ deux semaines.

L'offre produits est large, 5 500 références, et en constante évolution. Elle couvre toutes les régions de France et de nombreuses régions du monde. WWS n'hésite pas à modifier son catalogue, en fonction des retours clients. Ainsi, WWS a développé depuis deux ans une offre large de vins européens (Espagne, Italie, Portugal, Hongrie, Roumanie et Bulgarie) et du nouveau monde (Californie, Australie, Afrique du Sud, Argentine). Pour la coupe du monde de rugby, WWS a lancé avec succès des vins néo-zélandais.

WWS est présent sur le marché depuis 2007 et s'impose par sa simplicité de fonctionnement et sa fiabilité. Le site permet une réactivité très forte. Il suit de près les tendances du marché et renouvelle au moins 25 % de son catalogue chaque année. La vente à distance, l'absence de commerciaux sur le terrain et d'entrepôts en province, permet à WWS d'être assez agressif en prix.

ANNEXE 1

CONSOMMATION DE BOISSONS ALCOOLISÉES EN FRANCE (EN LITRES ET PAR PERSONNE)

	2000	2005	2007	2008
Bière	33,8	32,4	30,7	28,1
Vins courants	29,1	23,7	23,5	22,7
Vins AOC	26,1	24,2	23,7	22,7
Cidre	4,1	3,4	3,2	3,1
Champagne	1,9	2,1	2,2	2,1
Vins doux naturels	0,9	0,7	0,6	0,6

Source : site Insee – novembre 2011

ANNEXE 2

BAROMÈTRE DE LA CONSOMMATION DES BOISSONS ALCOOLISÉES EN FRANCE

Source : Cuisine et des Tendances – C. Hamieau – 23 mars 2011

Il en ressort que les Français consomment de manière occasionnelle et achètent plutôt moins en quantité mais des produits plus haut de gamme. L'attention portée aux questions de santé et de sécurité routière est très présente dans les attitudes à l'égard des boissons alcoolisées. Enfin, la consommation s'effectue de plus en plus à la maison : huit occasions de consommer sur dix ont lieu au domicile. [...] Le comportement d'achat des ménages, analysé quant à lui par la société d'études Kantar Worldpanel à partir d'un panel d'acheteurs du circuit alimentaire (grandes et moyennes surfaces, commerces de proximité, hard discount), montre un léger effritement du nombre de ménages acheteurs et une baisse significative (-6.2 litres/an) des volumes achetés – toutes boissons alcoolisées confondues – depuis quatre ans. Les données consolidées montrent également une hausse du prix moyen des produits achetés (+30 centimes en quatre ans) et un budget moyen par ménage qui a chuté de 2007 à 2008 mais qui progresse depuis, pour atteindre un peu plus de 300 € en 2010.

L'attitude des consommateurs, selon les études réalisées par les grandes marques du secteur, montre qu'un tiers des consommateurs déclare faire de plus en plus attention à leur consommation de boissons alcoolisées, notamment pour des raisons de santé, de sécurité et par peur des contrôles routiers.

Dernier enseignement de ce premier baromètre, le transfert de la consommation vers le domicile. Plus de la moitié des Français (58 %) déclarent consommer des boissons alcoolisées « *uniquement à la maison* ». Par ailleurs, 80 % des occasions de consommation ont lieu au domicile ou chez des amis.

ANNEXE 3

« LES VENTES DE VIN EN CHR EN 2010 »,
FRANCE AGRIMER

Parts de marché par vignoble ou catégorie en CHR		
	2010	2009
Bordeaux	12,10 %	13,10 %
Provence	10,20 %	10,20 %
Vallée du Rhône	9,40 %	10,10 %
Loire	8,90 %	9,80 %
Champagne	8,90 %	8,60 %
Bourgogne	8,70 %	7,90 %
Languedoc	5,60 %	5,50 %
Beaujolais	5,50 %	5,50 %
Alsace	5,00 %	5,00 %
Vin de pays d'Oc	4,90 %	4,80 %
Sud-Ouest	4,50 %	4,80 %
Autres vins effervescents	4,40 %	3,40 %
Autres vins de pays	3,60 %	3,60 %
Vins étrangers	3,50 %	2,90 %
Roussillon	3,00 %	3,20 %
Autres vins	1,80 %	1,60 %
Total	100,00 %	100,00 %

Taux de pénétration des contenants de vin en restauration	
Bouteilles verre 75 cl	98,1 %
Autres bouteilles 37,5 cl, 50 cl ou Magnum	68,0 %
Bag in Box (fontaines à vins)	54,0 %
Autre vrac (Cubi, etc.)	22,2 %

Évolution des ventes par contenant en 2009 vs 2008 en restauration (1)		
Pichets (25 cl, 50 cl, 100 cl)	Baisse	16,20 %
	Stabilité	45,60 %
	Augmentation	38,20 %
Vin au verre	Baisse	13,90 %
	Stabilité	36,70 %
	Augmentation	49,40 %
Bouteilles 37,5 cl ou 50 cl	Baisse	34,40 %
	Stabilité	41,50 %
	Augmentation	24,10 %
Bouteilles verre 75 cl	Baisse	47,00 %
	Stabilité	45,10 %
	Augmentation	7,90 %

(1) Déclaration des restaurateurs

D'après les résultats 2010 de l'enquête CHR, les bouteilles verre de 75 cl et les autres bouteilles (37,5 cl, 50 cl...) restent les contenants les plus présents dans l'approvisionnement des établissements de restauration à table. On observe cependant qu'elles sont de plus en plus associées à des fontaines à vin (*Bag in Box*...) que l'on retrouve désormais dans plus d'un établissement sur deux. Les « cubis » ou autres vrac sont par contre moins utilisés, mais toujours présents dans un restaurant sur cinq. En termes de volume, la bouteille verre de 75 cl représenterait plus de la moitié (58 %) des achats de vin d'un établissement de restauration. Elle serait suivie par les fontaines à vin qui représenteraient en moyenne 20 % des achats d'un restaurant, tandis que les autres bouteilles et les autres vrac ne constitueraient que 13 et 9 %. Selon ces résultats, on constate donc que l'approvisionnement en vin des établissements de restauration se fait encore largement à partir de bouteilles en verre (plus de 70 % des achats de vin). En moyenne, les achats de vrac constituent tout de même un tiers de l'approvisionnement en vin d'un restaurant.

Le poids des différents contenants varie aussi en fonction de la cible des établissements, de leur thème de restauration, de leur ticket moyen repas ou de la région dans laquelle ils sont implantés. À travers les résultats détaillés de l'enquête, on observe ainsi que l'approvisionnement d'un établissement gastronomique est largement constitué de bouteilles auxquelles est associé un faible pourcentage de vins issus de fontaines à vin. Cette part de bouteilles est par contre moins importante pour les autres types de restauration qui utilisent plus de vins issus de *Bag in Box* (en moyenne jusqu'à 27 % dans les brasseries et dans les restaurants de cuisine à thème) ou d'autres contenants en vrac.

Le *Bag-in-Box*[®] est un mode de conditionnement du vin, ses composants (une outre souple rétractable, un robinet étanche à l'air et un carton maintenant l'ensemble) lui confèrent une étanchéité à l'oxygène permettant de conserver les vins 3 à 6 semaines après ouverture.

ANNEXE 4

**LA CONSOMMATION EN VIN DES FRANÇAIS
FRANCE AGRIMER**

La consommation en vin des français a été divisée par trois en 50 ans.

La consommation moyenne annuelle de vin s'élève à 43 litres, soit l'équivalent d'un verre ballon de vin par personne et par jour.

La consommation française de vin devrait continuer de baisser jusqu'en 2012 (-2,18 %).

Ce qui motive cette baisse de la consommation de vin :

- Les publicités contre l'abus d'alcool et les répressions sur les routes ont sans doute participé à cette diminution et les jeunes consomment souvent d'autres types d'alcool.
- L'âge des consommateurs. Les statistiques indiquent que les moins de 35 ans boivent trois fois moins de vin que la moyenne nationale alors que les 50-64 ans en consomment pratiquement le double.

Tendance sur les différents types de vin

La consommation de vin rouge et de vin blanc baissera de 6,3 % et 6,9 %. Le rosé, à l'inverse, à la cote et représente pratiquement un quart de la consommation de vin. Le champagne et les vins effervescents devraient également connaître une augmentation de vente de 4,5 % dans les 4 prochaines années.

La consommation du vin en 2010

En 2010, les Français sont 17 % à boire du vin régulièrement contre 51 % en 1980, tandis que 45 % en boivent occasionnellement (30 % en 1980), selon la huitième étude quinquennale de FranceAgriMer sur la consommation du vin en France.

Les buveurs réguliers deviennent des buveurs occasionnels.

La tendance est identique pour les hommes et les femmes. En 1980, 69 % des hommes affirmaient boire du vin régulièrement, 22 % occasionnellement et 9 % pas du tout. En 2010, ils sont 26 % à boire régulièrement du vin, 46 % à être des consommateurs occasionnels.

En ce qui concerne les femmes, elles étaient 37 % il y a trente ans à boire régulièrement, 37 % de façon occasionnelle et 27 % à ne pas boire du tout. En 2010, on retrouve 11 % de consommatrices régulières, 42 % de consommatrices occasionnelles et 47 % de non-consommatrices.

L'augmentation de la consommation de vin occasionnelle se fait souvent lors des repas à la maison, 64 % des personnes interrogées ne boivent pas de vin lors des repas de tous les jours, mais en proposeront et en consommeront s'ils reçoivent des invités.

La consommation de vin a diminué de façon quotidienne au profit d'une consommation plus festive réservée à des moments privilégiés.

Consommation de vin en France		
Année	Totale en hl	L/habitant
1995	35 117	60,8
2000	32 544	55,3
2005	32 920	54,1
2009	29 699	47,8
2010	28 858	46,2

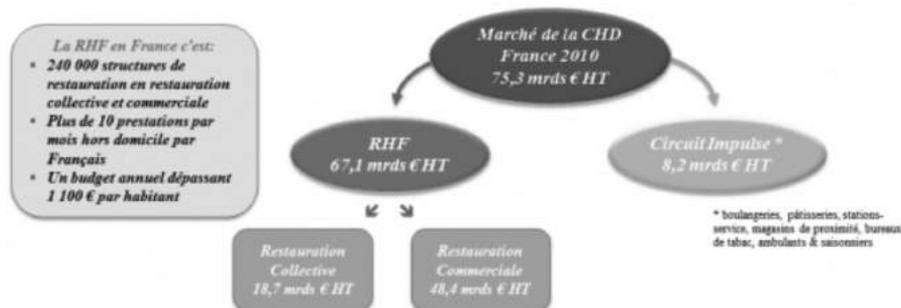
Vente de vin par couleur								
	2001		2005		2009		2010	
	Volume	Valeur	Volume	Valeur	Volume	Valeur	Volume	Valeur
Rouge	68,40 %	68,30 %	64,30 %	64,50 %	58,60 %	58,70 %	57,40 %	58,20 %
Blanc	15,10 %	17,80 %	16,10 %	19,00 %	16,80 %	20,50 %	16,60 %	20,10 %
Rosé	16,50 %	13,90 %	19,60 %	16,50 %	24,60 %	20,80 %	26,00 %	21,60 %

ANNEXE 5

LA RESTAURATION EN QUÊTE DE NOUVEAUX LEVIERS DE CROISSANCE POUR RÉPONDRE À UN CONSOMMATEUR COMPLEXE

Source : Foodservice France 2011

C'est l'analyse d'une période riche en événements que la dernière étude de référence sur le marché de restauration vient détailler : crise économique, baisse de la TVA, modification profonde des comportements alimentaires, développement des circuits courts, accentuation de la fonction snacking... Autant de facteurs conjoncturels et structurels qui accélèrent les cycles d'évolution du marché et encouragent l'innovation des opérateurs.



La Restauration Hors Foyer en France

- Un marché qui n'est plus un long fleuve tranquille: accélération des cycles avec des périodes de ralentissement et de croissance successives plus marquées. La crise amplifie les comportements et accélère les mouvements ;
- La baisse de la TVA a eu un effet accélérateur de modernité du secteur ;

- Une profession qui passe progressivement d'un statut artisanal à un statut industriel avec en parallèle une montée en puissance des marques comme sur tous les marchés. Les enseignes réussissent mieux et les marques fortes rencontrent une vitalité encore plus soutenue ;
- Une concurrence qui s'est exacerbée et qui va s'amplifier avec l'impact des nouvelles technologies de communication appliquées à la restauration ;
- 2010 : le marché est sorti d'une crise difficile, mais la reprise reste fragile ;
- 2011 : des indicateurs positifs : tourisme international soutenu, tourisme hexagonal privilégié, météo favorable, ... mais renchérissement du prix des denrées alimentaires.

Avec un CA de plus de 67 milliards d'euros HT réalisé en 2010, le marché de la RHF a enregistré des évolutions contrastées selon les segments de marché. [...]

En parallèle, au sein du marché des collectivités, la restauration d'entreprise subit de plein fouet l'environnement économique dépressif et voit ses niveaux de fréquentation chuter de plus de 2 %

ÉVOLUTION EN VOLUME DES SEGMENTS DE LA RESTAURATION COMMERCIALE

	2006	2007	2008	2009	2012	2015
Restauration rapide	100	102,9	106,6	107,7	117,7	123,5
Restauration service à table	100	100,7	99,3	95,3	96	98,1
Restauration Self service	100	98,3	92,9	86,9	86,9	88,3

2010 constitue l'amorce d'un redressement avec des fréquentations qui repartent à la hausse, notamment sur les segments grills et pizzerias en restauration à table tandis que les fast-foods hamburgers et les divers établissements de snacking à thème font le plein. Le formidable bond en avant de la restauration rapide bénéficie de toute évidence d'un changement de comportement alimentaire des Français en situation de consommation hors domicile avec une recherche de plus en plus marquée de formules économiques et fonctionnelles, notamment au déjeuner. Face à une demande consommateur toujours plus complexe, les restaurateurs sont à la recherche de nouveaux leviers de croissances. [...]

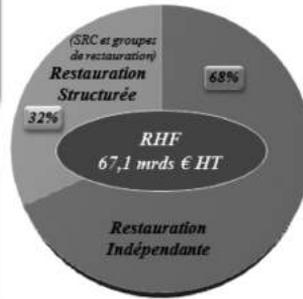
ÉVOLUTION EN VOLUME DES SEGMENTS DE LA RESTAURATION AVEC SERVICE A TABLE

	2006	2007	2008	2009	2010	2012	2015
Grills	100	104,4	105,6	104,1	107,2	119,9	118,9
Pizzerias	100	102,3	104,1	101,8	104,7	109,9	117
Autre formules	100	98,8	98,5	99,6	93,3	95,3	101,7
Restaurants traditionnels	100	98,5	95,5	91,96	92,6	90,4	89,6
Brasseries	100	98,5	95,4	90,5	86,9	89,2	89,2

Bonne performance des chaînes de restauration (+11% de CA en 2 ans) qui s'est traduite de manière très différenciée en volume selon les segments de marché :

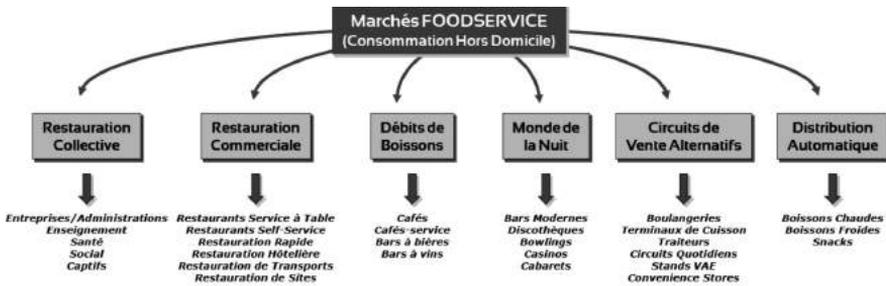
- la restauration rapide demeure le coeur de la dynamique du marché puisqu'elle absorbe ¾ de la croissance en valeur
- la restauration à table contribue à hauteur de 15% à la croissance du CA des chaînes mais seulement 5% en volume

Des SRC qui continuent de prendre des parts de marché sur l'autogestion grâce notamment à l'ouverture de certains marchés à la concession (Armée, Ets pénitentiaires qui poursuivent leur politique d'externalisation de leurs fonctions support)



ANNEXE 6

LA CONSOMMATION HORS-DOMICILE



ANNEXE 7

LIEU D'ACHAT LE PLUS FRÉQUENTÉ POUR L'ACHAT DE VIN POUR CONSOMMATION À DOMICILE

Lieu d'achat	% 2010 tous types de repas*	% 2005 tous types de repas	% 2000 repas ordinaires	% 2000 repas améliorés
Grandes surfaces (hyper ou supermarchés)	68	66	65,9	57,4
Supérettes, épiceries	2,5	4	5,2	4,9
Cavistes	16	12	5,1	9,7
Producteurs	12,5	16	16,2	25,3
Autre	1	2	7,7	2,8
Total	100	100	100	100

* Évolution estimée - Données de l'auteur.

ANNEXE 8

DES VINS À LA CUISSE LÉGÈRE

Le Berry Républicain – 7 août 2011

Copyright 2011. Centre France. All Rights Reserved.

Le marché du vin est en pleine effervescence. Comme indifférents aux changements climatiques, des vins légers en alcool s'invitent à la fête de la « génération Coca ».

« Pet'Nat », « Tête à claque », « Turbulent » : le vin nouveau ne se prend pas la tête, pas plus qu'il ne prend la tête avec un taux d'alcool inférieur à 10 degrés. Pour que les 20-40 ans se mettent au verre, des vigneronns jouent l'étiquette de la suavité au rebours de confrères qui jettent le bouchon un peu loin avec des vins qui, pour les plus corsés, flirtent avec les 14/15°.

La sortie de crise, qui touche également la dive bouteille, passe par une anticipation des attentes et des goûts des consommateurs. Et le marketing s'invite à la table. Entre 8° et 10°, les études ciblent une population jeune, plutôt féminine et sans culture préalable du vin. Entre 6° et 8°, les produits se situent clairement hors gamme vin. [...]

Ces vins légers proposent avec culot « une alternative heureuse au mélange Co-ca-tequila » à des jeunes qui glisseront peut-être ensuite vers d'autres bonheurs gustatifs, se félicite Aynard de Clermont Tonnerre. [...] Ces vins légers, également produits dans d'autres vignobles que celui de la Loire, sont travaillés selon la méthode dite « ancestrale » : on arrête le cours de la fermentation avant que le vin ne devienne trop fort en alcool. [...]

« Avantage pour les clients, ils peuvent boire trois verres au lieu de deux », se réjouit Amaury de Jessey, du domaine du Closel, près d'Angers, en regrettant toutefois le côté « monogamme » de ce type de vin, sans variation de goût d'une année sur l'autre. Mieux, aux dires de ces vigneronns nouveaux, certains puristes se laissent séduire. « Les soi-disant grands connaisseurs, qui au départ n'en veulent pas car ils considèrent ces vins comme trop ludiques, une fois qu'ils ont goûté, ils reprennent un verre », note Guillaume Reynouard, vigneron bio près de Saumur. [...]

Le marché est promis à un bel avenir : de par le monde, les amateurs de Coca ne se comptent-ils pas par milliards ?

ANNEXE 9

RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES
(6 MOIS 2011)

Aliments	Clients	Quantité (bouteilles)	C.A. H.T.	% du CA Total	Cumul %	Cumul CA	Marge	% sur marge totale	Cumul %	Cumul marge	Taux de marque
1 MS	VINS DU MONDE	24 696	294 214,94	29,3%	29%	294 214,94	25 910,02	14,0%	14,0%	25 910,02	8,81
2 SP	IRISH PUB	11 232	37 871,03	3,8%	33%	332 085,97	8 753,57	4,7%	18,7%	34 663,58	23,11
3 SP	IN VINO VERITAS	11 960	35 854,85	3,6%	37%	367 950,82	8 704,82	4,7%	23,4%	43 368,41	24,27
4 MS	KATELL	8 381	30 358,94	3,0%	40%	398 349,76	5 008,68	2,7%	26,1%	48 377,09	16,48
5 SP	Clients divers SP	4 863	30 360,60	3,0%	43%	428 710,36	5 924,49	3,2%	29,3%	54 301,58	19,51
6 SP	LA GÖELETTE	5 113	24 567,58	2,5%	45%	453 277,94	5 630,40	3,0%	32,3%	59 931,98	22,92
7 DB	TALENCE VIN	9 148	18 803,93	1,9%	47%	472 081,87	4 520,91	2,4%	34,8%	64 452,89	24,04
8 DB	POURPRE	5 245	18 721,32	1,9%	49%	490 803,19	4 454,58	2,4%	37,2%	68 907,47	23,79
9 SP	SARLSHIRLEY	5 920	17 563,37	1,8%	51%	508 366,56	3 494,51	1,9%	39,0%	72 401,98	19,90
10 MS	Bordelaise de Boissons Dist	2 608	16 143,96	1,6%	52%	524 510,52	1 694,36	0,9%	40,0%	74 096,34	10,50
11 SP	BAR JAUNE	3 624	15 952,28	1,6%	54%	540 462,80	2 361,05	1,3%	41,2%	76 457,39	14,80
12 DB	DANY PODENSAC	5 519	15 593,82	1,6%	55%	556 056,63	2 816,23	1,5%	42,8%	79 273,62	18,05
13 MS	MERIDIS	4 830	15 525,56	1,5%	57%	571 582,38	3 274,94	1,8%	44,5%	82 548,56	21,09
14 DB	MERSUD	4 076	14 293,76	1,4%	58%	585 875,95	4 200,04	2,3%	46,8%	86 748,60	29,38
15 MS	LA VINA	5 064	12 251,10	1,2%	60%	598 167,04	1 784,32	1,0%	47,7%	88 532,91	14,52
16 MS	Clients divers ms	2 094	12 230,30	1,2%	61%	610 397,34	2 177,55	1,2%	48,9%	90 710,47	17,80
17 DB	PAC PESSAC	5 277	11 602,84	1,2%	62%	622 000,38	3 200,10	1,7%	50,6%	93 910,56	27,58
18 SP	LES GIROINDINS	3 435	10 880,36	1,1%	63%	632 880,54	3 588,08	1,9%	52,6%	97 498,65	32,98
19 SP	COMPTOIR JAUNE	3 108	10 706,35	1,1%	64%	643 586,89	2 562,72	1,4%	54,0%	100 061,37	23,94
20 DB	VINODIS	3 006	10 373,21	1,0%	65%	653 960,10	2 413,19	1,3%	55,3%	102 474,56	23,26
21 SP	AU BOUT DE L'AVENUE	3 378	9 733,65	1,0%	66%	663 693,75	2 479,38	1,3%	56,6%	104 953,94	25,47
22 MS	ESPRIT VIN	1 654	9 251,20	0,9%	67%	672 944,94	2 213,63	1,2%	57,8%	107 167,57	23,93
23 MS	STEPHAN	2 142	8 153,14	0,8%	68%	681 098,09	1 892,74	1,0%	58,8%	109 060,31	23,21
24 DB	VINICIUS	2 016	7 889,00	0,8%	69%	688 987,08	2 392,52	1,3%	60,1%	111 452,83	30,33
25 SP	S.A.SODIBOR	592	7 096,16	0,7%	69%	696 083,24	1 148,57	0,6%	60,7%	112 601,40	16,19
26 DB	PAC TALENCE	2 887	6 838,59	0,7%	70%	702 921,84	1 824,56	1,0%	61,7%	114 425,96	26,68
27 DB	SIGIVI	2 074	6 575,06	0,7%	71%	709 496,90	1 145,90	0,6%	62,3%	115 571,85	17,43
28 DB	MOMENT VIN	1 504	6 231,91	0,6%	71%	715 728,81	1 592,60	0,9%	63,2%	117 164,45	25,56
29 DB	Clients divers DB	1 463	6 203,79	0,6%	72%	721 932,60	1 398,74	0,8%	63,9%	118 563,19	22,55
30 SP	VERONIQUE	1 170	6 080,94	0,6%	73%	728 013,54	1 299,70	0,7%	64,6%	119 862,89	21,37
31 DB	PAC MERIGNAC	2 076	6 022,66	0,6%	73%	734 036,20	1 738,15	0,9%	65,6%	121 601,04	28,86
32 MS	RICHARD	5 442	5 851,47	0,6%	74%	739 887,67	8 744,41	0,5%	66,1%	122 475,45	14,94
33 SP	CAVE LE VIN D'ANTAN	906	5 613,23	0,6%	74%	745 500,90	963,34	0,5%	66,6%	123 438,78	17,16
34 SP	CAFE DES AMIS	1 337	5 336,42	0,5%	75%	750 837,32	1 147,86	0,6%	67,2%	124 586,64	21,51
35 SP	RESTAURANT SHANGHAI	1 290	5 220,11	0,5%	75%	756 057,43	1 615,37	0,9%	68,1%	126 202,02	30,95
36 SP	LA PASTA AL DENTE	763	5 138,02	0,5%	76%	761 175,46	1 176,51	0,6%	68,7%	127 378,52	22,99
37 MS	RESTAURANT CHRISTOPHE	72	4 981,50	0,5%	76%	766 156,96	689,16	0,4%	69,1%	128 067,68	13,83
38 SP	VIP CAFETERIA	1 693	4 964,89	0,5%	77%	771 121,85	1 461,53	0,8%	69,9%	129 529,21	29,44
39 DB	RESTAURANT NADJA	2 248	4 964,00	0,5%	77%	776 085,95	1 539,04	0,8%	70,7%	131 068,25	31,00
40 SP	JET SET	1 138	4 733,11	0,5%	78%	780 818,96	1 123,27	0,6%	71,3%	132 191,52	23,73
41 DB	RESTAURANT DANY	2 376	4 636,33	0,5%	78%	785 455,30	862,44	0,5%	71,8%	133 053,96	18,60
42 DB	EXPRESSDRIVE/2	1 446	4 353,90	0,4%	79%	789 809,20	837,06	0,5%	72,2%	133 891,02	19,23
43 DB	EXPRESSDRIVE/1	1 470	4 291,90	0,4%	79%	794 101,10	800,38	0,4%	72,6%	134 691,40	18,65
44 SP	LE CORDON BLEU	948	4 127,70	0,4%	80%	798 228,80	1 129,02	0,6%	73,3%	135 820,42	27,35
45 DB	LE RUBIS	1 116	4 115,14	0,4%	80%	802 343,94	1 302,28	0,7%	74,0%	137 122,70	31,65
46 SP	LA BODEGA	632	4 112,13	0,4%	80%	806 456,07	839,41	0,5%	74,4%	137 962,10	20,41
47 DB	LA TERRASSE	1 214	3 957,07	0,4%	81%	810 413,13	923,91	0,5%	74,9%	138 886,02	23,35
48 SP	O TRANQUILLE	838	3 913,19	0,4%	81%	814 326,32	885,99	0,5%	75,4%	139 771,41	22,63
49 SP	POLENTA	1 054	3 821,01	0,4%	82%	818 147,33	851,27	0,5%	75,8%	140 622,68	22,28
50 MS	BELDIS	1 614	3 787,80	0,4%	82,0%	821 935,13	340,02	0,2%	76,0%	140 962,70	8,98
51 DB	VESUVIO	1 077	3 776,87	0,4%	82%	825 711,99	983,37	0,5%	76,6%	141 946,06	26,04
52 SP	LE MOKANGO	1 092	3 766,34	0,4%	83%	829 478,33	886,74	0,5%	77,0%	142 832,80	28,34
53 SP	LE ST PATRICK	918	3 753,38	0,4%	83%	833 231,72	688,70	0,4%	77,4%	143 521,51	18,35
54 SP	CAFE LES LICES	827	3 673,50	0,4%	83%	836 905,22	1 038,01	0,5%	78,0%	144 539,52	27,71
55 DB	LE TRAITEUR GOURMAND	1 096	3 580,39	0,4%	84%	840 485,61	989,92	0,5%	78,5%	145 529,44	27,65
56 SP	LE BISTROT D'ENNA	773	3 550,90	0,4%	84%	844 036,51	513,22	0,3%	78,8%	146 042,66	14,45
57 SP	Restaurant Why Not	806	3 530,75	0,4%	85%	847 567,26	840,11	0,5%	79,2%	146 882,77	23,79
58 SP	LA PLANCHA	594	3 478,28	0,3%	85%	851 045,53	715,63	0,4%	79,6%	147 598,40	20,57
59 DB	RESTAURANT TRENTOINO	2 239	3 303,39	0,3%	85%	854 354,92	743,06	0,4%	80,0%	148 341,46	22,45
60 MS	LEGAL	138	3 183,70	0,3%	86%	857 538,61	1 219,74	0,7%	80,7%	149 561,20	38,31
61 SP	PATY'S PIZZA 2	694	2 941,28	0,3%	86%	860 479,89	1 109,46	0,6%	81,3%	150 670,66	37,72
62 SP	COOL DOWN	570	2 938,81	0,3%	86%	863 398,71	614,30	0,3%	81,6%	151 284,96	21,05
63 SP	TUYO SARL	576	2 892,00	0,3%	86%	866 290,71	465,12	0,3%	81,8%	151 750,08	16,08
64 SP	LE DIJU	690	2 832,26	0,3%	87%	869 122,96	689,36	0,4%	82,2%	152 439,44	24,34
65 DB	TOTAL ROLAND	774	2 771,47	0,3%	87%	871 894,43	744,40	0,4%	82,6%	153 183,84	26,86
66 SP	BAR MR Portugal	276	2 737,14	0,3%	87%	874 631,57	278,94	0,2%	82,8%	153 462,78	10,19
67 DB	MAGASIN U	1 116	2 697,88	0,3%	88%	877 329,45	856,36	0,5%	83,2%	154 319,13	31,74

Années	Clients	Quantité (boutelles)	C.A. H.T.	% du CA Total	Cumul %	Cumul CA	Marge	% sur marge totale	Cumul %	Cumul marge	Taux de marque	
68	SP	NEDJARI SARL	654	2 653,32	0,3%	88%	879 982,77	568,09	0,3%	83,5%	154 887,22	21,41
69	SP	HOTEL GIRONDE	714	2 610,58	0,3%	88%	882 593,35	626,16	0,3%	83,9%	155 513,38	23,99
70	SP	EL PASEO	499	2 576,90	0,3%	88%	885 170,24	670,29	0,4%	84,2%	156 183,66	26,01
71	MS	LE BIRDY	624	2 495,34	0,2%	89%	887 665,58	675,51	0,4%	84,6%	156 859,17	27,07
72	DB	SOC COMMER MEDOCAINE	558	2 474,54	0,2%	89%	890 140,12	806,00	0,4%	85,0%	157 665,17	32,57
73	MS	LE DIVIN	348	2 469,15	0,2%	89%	892 609,27	355,77	0,2%	85,2%	158 020,94	14,41
74	DB	FOUR SEASONS	757	2 463,08	0,2%	89%	895 072,35	685,13	0,4%	85,6%	158 705,07	27,82
75	SP	BISTRO DES BOUCHERS	564	2 462,64	0,2%	90%	897 535,00	601,98	0,3%	85,9%	159 308,06	24,44
76	SP	PATTY'S PIZZA 1	690	2 451,52	0,2%	90%	899 986,51	681,32	0,4%	86,3%	159 989,38	27,79
77	MS	CARREFOUR LANGON	948	2 398,68	0,2%	90%	902 385,19	525,30	0,3%	86,6%	160 514,68	21,90
78	MS	VINS D ANTAN	120	2 394,00	0,2%	90%	904 779,19	285,60	0,2%	86,7%	160 800,28	11,93
79	SP	SARL WINE AND CO	546	2 362,40	0,2%	90%	907 141,60	628,04	0,3%	87,1%	161 428,32	26,58
80	SP	LE SOUND	1 008	2 323,51	0,2%	91%	909 465,11	679,21	0,4%	87,4%	162 107,53	29,23
81	SP	CHEZ THOMAS	642	2 296,66	0,2%	91%	911 761,77	527,11	0,3%	87,7%	162 634,65	22,95
82	DB	TRAITEUR DU CHATEAU	1 142	2 293,54	0,2%	91%	914 055,31	614,19	0,3%	88,0%	163 248,83	26,78
83	SP	HOTELIERE MEDOCAINE	528	2 203,79	0,2%	91%	916 259,10	562,75	0,3%	88,3%	163 811,58	25,54
84	SP	SCRUM SARL	433	2 198,40	0,2%	92%	918 457,49	563,13	0,3%	88,7%	164 374,71	25,62
85	DB	ONION SAS	642	2 162,08	0,2%	92%	920 619,57	646,30	0,3%	89,0%	165 021,01	29,89
86	SP	LE BOUCHER DE LA VILLETTE	360	2 132,46	0,2%	92%	922 752,03	488,46	0,3%	89,3%	165 509,47	22,91
87	SP	TRI NATIONS	412	2 122,68	0,2%	92%	924 874,71	539,29	0,3%	89,6%	166 048,76	25,41
88	MS	DISCOTHEQUE LA FIESTA	456	2 051,28	0,2%	92%	926 925,99	424,80	0,2%	89,8%	166 473,56	20,71
89	SP	LE PETIT JUS	547	2 028,91	0,2%	93%	928 954,90	563,16	0,3%	90,1%	167 036,72	27,76
90	SP	RESTAURANT WHY NOT	480	1 989,13	0,2%	93%	930 944,03	462,19	0,2%	90,3%	167 498,91	23,24
91	DB	MAGASIN U MERIADECK	558	1 970,24	0,2%	93%	932 914,27	567,06	0,3%	90,6%	168 065,97	28,78
92	DB	POSTAN	652	1 934,33	0,2%	93%	934 848,60	395,93	0,2%	90,9%	168 461,89	20,47
93	DB	AUX FRUITS ET LEGUMES D	454	1 917,85	0,2%	93%	936 766,45	493,61	0,3%	91,1%	168 955,50	25,74
94	MS	SA MARQUISE	456	1 793,03	0,2%	94%	938 559,47	398,81	0,2%	91,3%	169 354,31	22,24
95	DB	VIVA ESPANA	372	1 762,54	0,2%	94%	940 322,01	488,90	0,3%	91,6%	169 843,21	27,74
96	SP	LE PETIT LOULOU	635	1 755,08	0,2%	94%	942 077,09	275,38	0,1%	91,7%	170 118,59	15,69
97	MS	L'ATELIER DE L'ECUSSON	282	1 635,67	0,2%	94%	943 712,76	399,64	0,2%	92,0%	170 518,23	24,43
98	MS	VINCENSEAU	300	1 605,00	0,2%	94%	945 317,76	213,00	0,1%	92,1%	170 731,23	13,27
99	SP	ALONSO BISTRO	402	1 530,15	0,2%	94%	946 847,91	340,35	0,2%	92,3%	171 071,58	22,24
100	SP	LE SAFARI	419	1 515,73	0,2%	95%	948 363,64	425,15	0,2%	92,5%	171 496,73	28,05
101	SP	CAFE JAUNE	240	1 492,92	0,1%	95%	949 856,56	350,52	0,2%	92,7%	171 847,25	23,48
102	SP	LA PENDERIE	378	1 431,37	0,1%	95%	951 287,93	326,71	0,2%	92,9%	172 173,96	22,82
103	SP	MAISON DE LA PAELLA	442	1 415,38	0,1%	95%	952 703,31	398,40	0,2%	93,1%	172 572,36	28,15
104	DB	LAFITTE ET CIE	384	1 385,80	0,1%	95%	954 089,12	358,12	0,2%	93,3%	172 930,48	25,84
105	SP	LE GLOUGLOU CAFE	474	1 377,58	0,1%	95%	955 466,69	387,70	0,2%	93,5%	173 318,18	28,14
106	SP	OH PEUCHERE	393	1 339,68	0,1%	95%	956 896,37	308,53	0,2%	93,6%	173 626,71	23,03
107	SP	LA MAISON ROUGE	327	1 331,07	0,1%	96%	958 137,44	286,69	0,2%	93,8%	173 913,39	21,54
108	SP	BORDOZINC ICWT	324	1 310,10	0,1%	96%	959 447,53	383,43	0,2%	94,0%	174 296,83	25,27
109	SP	MARIUS	294	1 245,52	0,1%	96%	960 699,05	391,96	0,2%	94,2%	174 628,78	26,65
110	SP	MAGIC TRAITEUR	312	1 212,55	0,1%	96%	961 905,60	260,11	0,1%	94,3%	174 888,90	21,45
111	DB	ROUQUETTE	449	1 193,59	0,1%	96%	963 099,19	339,15	0,2%	94,5%	175 228,05	28,41
112	SP	POL SARL	66	1 151,94	0,1%	96%	964 251,13	147,60	0,1%	94,6%	175 375,65	12,81
113	DB	BOUCHERIE SALERS	444	1 148,47	0,1%	96%	965 399,61	330,79	0,2%	94,8%	175 705,44	28,80
114	MS	LES DELICES GIRONDINS	254	1 117,70	0,1%	96%	966 517,30	144,02	0,1%	94,8%	175 850,46	12,89
115	SP	TRADI TRAITEUR	212	1 105,59	0,1%	97%	967 622,90	234,95	0,1%	95,0%	176 085,41	21,25
116	DB	ESPACE BLEU	105	1 072,18	0,1%	97%	968 695,08	283,98	0,2%	95,1%	176 369,39	26,49
	SP	Petits clients de SP (25)	3230	16 147,29	1,6%	98%	984 842,37	4 366,65	2,4%	97,5%	180 736,03	17,03
	DB	Petits clients de DB (14)	4348	11 419,08	1,1%	99%	996 261,45	3 088,68	1,7%	99,1%	183 824,72	27,05
	MS	Petits clients MS (25)	3173	6 216,35	0,6%	100%	1 002 477,79	1 590,69	0,9%	100,0%	185 415,41	25,59
		Totaux :	225862	1 002 477,79				185 415,41				18,49%
		Nombre de clients	Billes	CA				Marge				
	MS =	48	65 496	440 189,80				52 092,71		Taux de marque moyen client %		11,8
	Michel	dont 40 en CHR	29,0%	43,9%				28,1%				
	DB =	49	71 325	204 801,52				53 377,56		Taux de marque moyen client %		25,1%
	Dominique	dont 6 en CHR	31,6%	20,4%				27,7%				
	SP =	86	89 041	957 486,48				81 945,15		Taux de marque moyen client %		22,9
	Sébastien	dont 82 en CHR	39,4%	35,7%				44,2%				