

Le Picardie Champenois

Créé en 1974, l'hôtel restaurant Le Picardie Champenois, présenté en annexe 1, est situé à Château-Thierry aux confins des régions Champagne et Picardie. Depuis cette date, il est exploité sous la forme juridique d'une société à responsabilité limitée (SARL).

En 1997, l'établissement connaît de telles difficultés qu'il doit déposer son bilan. Il bénéficiera d'une décision de continuation d'activité prononcée par le Tribunal de Commerce en juillet 1998. Cependant, l'établissement n'arrive toujours pas à surmonter ses difficultés en 1999 ni en 2000 malgré l'arrivée, en mars de cette même année, de nouveaux gérants salariés, Monsieur et Madame Chézal. Le devenir du Picardie Champenois semble remis en cause une nouvelle fois. Courant 2001, M. et Mme Chézal sollicitent votre aide et vous conviennent de mener une analyse de la situation de l'établissement depuis 1999, puis de faire des propositions pour les années 2001 et suivantes.

Le travail que vous aurez à effectuer sera ainsi structuré :

- **Première partie** : un établissement en difficulté depuis plusieurs années.
 - la procédure de cessation de paiement (dossier 1),
 - les difficultés demeurent ... (dossier 2).
- **Deuxième partie** : des solutions à trouver pour le présent et le futur, concernant :
 - le tourisme en autocar (dossier 3),
 - les actions à mener (dossier 4).

Dossier 1 : La procédure de cessation de paiement

En 1997, en proie à de sérieuses difficultés, l'établissement Le Picardie Champenois a dû être déclaré en cessation de paiement. Un plan de redressement ayant pu être mis sur pied, la SARL a bénéficié en juillet 1998 d'une décision de continuation d'activité.

1.1. **Rappelez** la définition de la cessation de paiement.

1.2. **Décrivez** sous forme d'un schéma la procédure de cessation de paiement et les différents cas de figure prévus par le droit français.

1.3. **Présentez** sous forme d'un tableau les principaux intervenants dans cette procédure et leur rôle respectif.

Dossier 2 : Les difficultés demeurent...

Dans le cadre de votre mission d'aide à M. Chézal, vous disposez :

- En annexe 2 : des documents comptables et des statistiques commerciales afin de mener une analyse qui vous permette de comprendre et d'expliquer les difficultés d'exploitation rencontrées par l'établissement.
- En annexe 3 : des bilans des exercices 1999 et 2000 et d'informations complémentaires relatives à certains postes pour conduire une étude vous permettant de comprendre et d'expliquer les difficultés financières rencontrées par l'établissement.

2.1. **Analyse des difficultés d'exploitation à partir de l'annexe 2 :**

2.1.1. **Complétez** l'annexe A : tableau d'analyse des résultats de gestion des exercices 1999 et 2000.

2.1.2. En vous aidant des éléments calculés dans le tableau d'analyse des résultats de gestion (annexe A), **indiquez** sous la forme d'un rapport structuré, les origines de l'absence de rentabilité de l'établissement (30 lignes maximum).

L'analyse du tableau de résultat de gestion des deux dernières années vous a permis de constater une amélioration du chiffre d'affaires restauration, plus précisément du chiffre d'affaires restauration banquet.

SESSION	EXAMEN : BTS Hôtellerie Restauration	Durée	5 heures
2001	Option A Mercatique et gestion hôtelière	Coefficient	7
HRAEEJ	Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	Feuille/SUJET	2/19

Vous l'attribuez à l'amorce d'un développement de la clientèle de groupes voyageant en autocar, clientèle que le gérant précédent avait commencé à attirer dans son établissement.

Pour argumenter auprès de M. Chézal sur l'intérêt d'attirer cette clientèle de groupes voyageant en autocar, vous décidez d'étudier de plus près l'évolution du chiffre d'affaires restauration entre 1999 et 2000.

Dans le compte de résultat, le chiffre d'affaires restauration distingue deux segments de clientèle :

- la restauration à la carte dans la Grande Salle de l'établissement,
- la restauration "Banquets". Il s'agit de menus banquets préétablis pour les groupes d'autocaristes.

2.1.3. **Complétez** en annexe B le tableau de calcul des écarts par segments de clientèle du restaurant (*à rendre avec la copie*).

2.1.4. **Expliquez** l'intérêt de la distinction entre écart de volume et écart de composition.

2.1.5. **Analysez** les résultats obtenus en précisant l'origine de l'augmentation du chiffre d'affaires et les conclusions à tirer pour définir la future politique commerciale.

2.2. **Analyse des difficultés financières à partir de l'annexe 3 :**

2.2.1. **Complétez** l'annexe C (*à rendre avec votre copie*) : Bilans fonctionnels 1999 et 2000.

2.2.2. **Déterminez** la variation de la trésorerie (ΔT) en faisant ressortir la variation de chacune de ses trois composantes : $\Delta FRNG$, $\Delta BFRE$, $\Delta BFRHE$.

2.2.3. **Commentez** la situation financière de cette entreprise (20 lignes maximum).

Dossier 3 : Le tourisme en autocar

Soucieux d'augmenter l'activité de leur établissement et ainsi de redresser la situation délicate dans laquelle ils se trouvent, M. et Mme Chézal s'intéressent à la clientèle de passage dans la région et plus particulièrement aux groupes qui voyagent en autocar. En effet, pour avoir discuté de nombreuses fois avec les transporteurs lorsqu'ils exploitaient leur précédent hôtel restaurant, ils savent qu'il y a actuellement un développement de l'activité touristique des autocaristes. Avant de poursuivre leur démarche, ils vous demandent d'étudier le marché du tourisme en autocar. Pour cela, prenez connaissance du contenu de l'annexe 4.

3.1. Sur la base de vos connaissances et des données de l'annexe 4, **analysez** la situation du marché du tourisme en autocar. Pour cela, **utilisez** l'annexe D (*à rendre avec votre copie*).

3.2. **Citez** trois actions menées par les autocaristes pour lutter contre les faiblesses de leur offre.

3.3. **Précisez** quelles conclusions M. et Mme Chézal peuvent tirer des études précédentes (10 lignes maximum).

SESSION	EXAMEN : BTS Hôtellerie Restauration	Durée	5 heures
2001	Option A Mercatique et gestion hôtelière	Coefficient	7
HRAEEJ	Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	Feuille/SUJET	3/19

Dossier 4 : Quelles actions mener ?

M. et Mme Chézal sont à la recherche de solutions pour sortir leur établissement de la situation critique dans laquelle il se trouve. Ils cherchent à relancer l'activité de leur hôtel restaurant et ainsi à augmenter leur chiffre d'affaires. Avec eux, vous décidez de mener en priorité des actions ayant pour cibles d'une part, les autocaristes afin d'attirer et de développer cette clientèle à l'hôtel et au restaurant et d'autre part, la clientèle actuelle pour l'inciter à fréquenter plus souvent le restaurant du Picardie Champenois.

La clientèle des autocaristes, une clientèle pour le Picardie Champenois.

Avant de mener des actions en direction de cette cible, M. et Mme Chézal s'interrogent sur les atouts de leur établissement à faire valoir auprès des autocaristes. Les annexes n° 1 et n° 4 fournissent des informations particulièrement intéressantes pour y répondre.

- 4.1. **Énumérez** cinq atouts, que M. et Mme Chézal pourraient utiliser auprès des autocaristes, pour les inciter à inscrire le Picardie Champenois comme étape dans les circuits touristiques qu'ils organisent.
- 4.2. Ces atouts peuvent aider M. et Mme Chézal à construire un argumentaire pour convaincre les autocaristes de faire étape au Picardie Champenois. Lors de leur visite à un salon professionnel, le MITCAR, ils ont rencontré des autocaristes et ont décelé chez eux des mobiles d'achat dominants (nouveau, commodité).
Présentez sous forme de tableau, un argument de vente (une caractéristique, un avantage, une preuve) pour chacun des deux mobiles dominants repérés.
- 4.3. **Citez** deux actions que M. et Mme Chézal pourraient mener seuls auprès des autocaristes, et deux autres actions qu'ils pourraient mettre en œuvre en partenariat avec d'autres professionnels de l'hôtellerie, de la restauration et du tourisme.

Les clients actuels du restaurant du Picardie Champenois.

Ces clients sont à la fois satisfaits de la qualité des prestations (accueil, service, mets ...) mais déçus et lassés de trouver depuis plusieurs années la même carte. De plus en plus de remarques négatives à ce propos figurent sur les questionnaires de satisfaction remis aux clients à la fin du repas. Ils renouvellent peu leur acte d'achat (en moyenne une à deux fois par an). Afin de faire revenir plus souvent ces clients, M. et Mme Chézal projettent de renouveler deux fois par an leur carte et ponctuellement, plusieurs fois dans l'année, de mener des animations. Les thèmes retenus pour les prochaines animations seront « l'automne », « la Saint Vincent en pays champenois », « le Moyen Âge » ...

Pour informer les clients de l'animation « l'automne » prévue en annexe 1, M. et Mme Chézal décident de mener avec votre concours, plusieurs actions de communication, dont une publicité sur le lieu de vente. Elle se présentera sous forme de petits chevalets disposés sur les tables du restaurant.

- 4.4. **Proposez** une maquette au format réel du document à disposer sur les chevalets, annonçant l'animation « l'automne ».

Vous pouvez laisser libre cours à votre créativité, à votre imagination. Cependant, il ne vous est pas demandé d'établir dans le détail le contenu du ou des menus.

- 4.5. **Justifiez** en quelques mots, auprès de M. et Mme Chézal, votre proposition.

SESSION	EXAMEN : BTS Hôtellerie Restauration	Durée	5 heures
2001	Option A Mercatique et gestion hôtelière	Coefficient	7
HRAEEJ	Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	Feuille/SUJET	4/19