

ÉTUDE ÉCONOMIQUE, JURIDIQUE ET DE GESTION DE L'ENTREPRISE HÔTELIÈRE

Durée : 5 heures.

Le Manoir de Liselbourg

Documents et matériels autorisés :

- Listes de comptes du plan comptable général, du plan comptable hôtelier,
- Calculatrice à fonctionnement autonome et sans imprimante (circulaire 99-186 du 16/11/99),
- Tables statistiques et financières.

Ce sujet comporte 20 pages numérotées de 1/20 à 20/20 :

6 pages de textes numérotées de 2/20 à 7/20 et 13 pages d'annexes numérotées de 8/20 à 20/20.

Le sujet comprend six dossiers qui peuvent être traités de façon indépendante.

(Les temps précisés sont indicatifs).

		Durée	Barème	
	Exposé de la situation du cas			p. 2
Dossier 1	S'intéresser à la clientèle étrangère	0 h 30	14 pts/140	p. 3
Dossier 2	Adhérer à une chaîne volontaire	0 h 20	10 pts/140	p. 3
Dossier 3	De nouvelles prestations	1 h 20	36 pts/140	p. 4
Dossier 4	Estimer le nombre d'invitations pour une soirée <i>Arts en Charme</i>	0 h 30	14 pts/140	p. 4 et 5
Dossier 5	Activité et situation financière en 2002	1 h 50	52 pts/140	p. 5 et 6
Dossier 6	Pourquoi le " <i>Manoir de Liselbourg</i> " ?	0 h 30	14 pts/140	p. 7

Annexe 1	Esprit de Charme	p. 8
Annexe 2	Manoir de Liselbourg	p. 8, 9
Annexe 3	La demande internationale en Alsace	p. 10
Annexe 4	Renseignements sur le groupement volontaire Prestige France	p. 11
Annexe 5	Nouvelles propositions au Manoir de Liselbourg	p. 11
Annexe 6	Table de la fonction de répartition de la loi normale, centrée et réduite	p. 12
Annexe 7	Compte de résultat 2002- Manoir de Liselbourg	p. 13
Annexe 8	Compte de résultat 2002 (Données complémentaires) – Manoir de Liselbourg	p. 14
Annexe 9	Normes d'exploitation – Esprit de Charme	p. 15
Annexe 10	Tableau de répartition des charges - Manoir de Liselbourg	p. 15
Annexe 11	Bilan fonctionnel au 31 décembre 2002 – Esprit de Charme	p. 15
Annexe 12	Informations financières complémentaires - Esprit de Charme	p. 16
Annexe A	Statistiques commerciales 2002 - Manoir de Liselbourg	p. 17 et 18
Annexe B	Tableau de gestion 2002 - Manoir de Liselbourg	p. 19 et 20

Nota : les annexes A et B sont fournies en deux exemplaires, un exemplaire servant de brouillon éventuel, l'autre exemplaire étant à remettre avec la copie.

Avertissement : si le texte du sujet, celui des questions ou le contenu des annexes, vous semblent nécessiter de formuler une ou plusieurs hypothèses, il vous est demandé de les faire figurer explicitement sur votre copie.

SESSION	EXAMEN : BTS Hôtellerie Restauration	Durée	5 heures
2003	OPTION A : Mercatique et Gestion Hôtelière	Coefficient	7
H R A E E J	Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	Liselbourg	Page 1 / 20

Le Manoir de Liselbourg

« *Restaurer des demeures de caractère et de charme des temps passés, pour les aménager en hôtel de prestige* ».

C'est ainsi que l'on peut résumer toute la philosophie de l'entreprise *Esprit de Charme* créée en 1956 par M. René CARRET.

Sa passion pour les châteaux, manoirs, relais, gentilhommières à restaurer, et leur aménagement en hôtels-restaurants démarrera par l'acquisition d'un premier édifice de style renaissance en Anjou. Presque 50 ans plus tard, déjouant tous les pronostics de la standardisation de l'offre hôtelière, la société *Esprit de Charme* gère 10 établissements, situés dans différentes régions de France, dont 9 en pleine propriété et 1 en mandat de gestion (dans l'annexe 1, vous trouverez une présentation de l'entreprise).

Vous intégrez *Esprit de Charme*. Après une période d'insertion de 6 mois au siège social où vous vous familiarisez avec les différents aspects de la vie de l'entreprise, vous démarrez sur le terrain au poste d'assistant de direction de l'établissement *Manoir de Liselbourg*, situé en Alsace, aux portes de Strasbourg.

Ce relais du 17^{ème} siècle, restauré en partie au 19^{ème} siècle a été acquis par l'entreprise en 1992 et, après 500 jours de travaux, inauguré le 28 avril 1994. Il est dirigé depuis son démarrage par M. Christian BARROIS (se reporter à la description en annexe 2).

Toujours soucieux d'aller de l'avant, *Esprit de Charme* envisage d'adhérer au groupement volontaire *Prestige France* qui fédère à l'heure actuelle près de 125 membres indépendants : une majorité d'hôtels-restaurants et des restaurants situés en France, quelques établissements européens, certaines chambres d'hôtes (toutes sont exploitées dans des demeures anciennes de caractère ou dans des châteaux). *Prestige France* compte également des membres associés (organismes culturels, fondations...).

La mission qui vous est confiée, tant au siège que sur le site alsacien, porte principalement sur des aspects de commercialisation et de gestion ; en effet, ces points peuvent être améliorés. L'ensemble a été scindé en 6 dossiers ; cependant, **il est recommandé au candidat de prendre rapidement connaissance** de l'ensemble du sujet et des annexes jointes, avant de traiter chacun des dossiers.

- **Dossier 1** : s'intéresser à la clientèle étrangère
- **Dossier 2** : adhérer à une chaîne volontaire
- **Dossier 3** : de nouvelles prestations
- **Dossier 4** : estimer le nombre d'invitations pour une soirée *Arts en Charme*
- **Dossier 5** : activité et situation financière en 2002
- **Dossier 6** : pourquoi le "*Manoir de Liselbourg*" ?

Vous traiterez ces 6 dossiers, sans oublier de joindre à votre copie les annexes A et B.

SESSION	EXAMEN : BTS Hôtellerie Restauration	Durée	5 heures
2003	OPTION A : Mercatique et Gestion Hôtelière	Coefficient	7
H R A E E J	Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	Liselbourg	Page 2 / 20

Dossier 1 : s'intéresser à la clientèle étrangère

Pour l'année 2002, la fréquentation de la France par les touristes internationaux, et notamment par les clientèles nord-américaines, est en chute libre ; ceci est dû, en grande partie, aux attentats du 11 septembre 2001.

Ce qui est vrai pour la France, l'est aussi pour l'Alsace, même si cette région bénéficie d'un grand potentiel de clientèles de proximité.

Vous disposez en annexe 3 d'une série d'analyses publiées par l'Observatoire Régional du Tourisme Alsace.

- 1.1. La fréquentation de la clientèle allemande, clientèle privilégiée, de par sa proximité immédiate, (la frontière est à quelques minutes du centre ville de Strasbourg), a diminué. **Recherchez** les principales causes du ralentissement de cette fréquentation.
- 1.2. **Citez** quelles autres clientèles internationales pourraient faire l'objet des efforts commerciaux de la part du *Manoir de Liselbourg*. **Justifiez** vos choix.
- 1.3. Il est d'autant plus nécessaire de mener une politique active en direction de la clientèle étrangère qu'il s'agit maintenant de faire face à des événements défavorables au tourisme. **Citez** les organismes institutionnels chargés de promouvoir la destination France (et plus particulièrement l'Alsace) et **précisez** le rôle de chacun d'entre eux.
Vous présenterez votre réponse sous forme de **tableau**.

Dossier 2 : adhérer à une chaîne volontaire

L'adhésion au groupement volontaire *Prestige France* devrait être un *plus* pour *Esprit de Charme*.

Vous vous intéressez donc à ce groupement en recherchant de la documentation dans l'entreprise et dans la presse (des extraits se trouvent en annexe 4).

- 2.1. **Citez** deux formes d'organisation possibles, adaptées à la coopération inter-entreprises entre *Esprit de Charme* et *Prestige France* et **décrivez-les** brièvement.
- 2.2. **Indiquez** les effets favorables espérés de l'adhésion d'*Esprit de Charme* à *Prestige France* (2 d'ordre économique, 2 liés à la gestion des ressources humaines).

SESSION	EXAMEN : BTS Hôtellerie Restauration	Durée	5 heures
2003	OPTION A : Mercatique et Gestion Hôtelière	Coefficient	7
H R A E E J	Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	Liselbourg	Page 3 / 20

Dossier 3 : de nouvelles prestations

Au sein de l'offre locale en quatre étoiles et restauration haut de gamme, le *Manoir de Liselbourg* doit encore développer sa notoriété et ainsi, accroître son activité.

La Direction a donc décidé d'axer ses efforts sur deux nouveautés « Arts en charme », dont vous trouverez le détail en annexe 5.

- 3.1. Après avoir **défini** la notion de positionnement, **rappelé** celui choisi par le *Manoir de Liselbourg*, **mettez en évidence** l'adéquation entre ce positionnement et les propositions *Arts en Charme*.
- 3.2. **Comparez** les deux propositions, en précisant le type d'action mercatique concerné, le type de clientèle visé et les principaux effets attendus. (Vous présenterez votre réponse sous forme de tableau).
- 3.3. **Expliquez** l'opportunité de recourir à la publicité-média pour la seconde proposition *Arts en Charme*.
- 3.4. **Citez** les différents éléments intervenant dans la fixation du prix d'une nouvelle prestation.

Dossier 4 : estimer le nombre d'invitations pour une soirée *Arts en Charme*

Vous vous interrogez, afin de mieux organiser leur réception, sur le nombre de convives susceptibles de participer à vos futurs vernissages ARTS EN CHARME. Vous utilisez les outils mathématiques de gestion pour en estimer l'importance.

M. BARROIS a obtenu des informations de la part de ses collègues dirigeant les autres établissements et ayant déjà organisé ce type de manifestations. On recense le nombre de cartons d'invitation envoyés (valables pour deux personnes), le nombre de cartons d'invitation récupérés à l'entrée lors de l'arrivée des gens (nombre d'invitations honorées) et le nombre de convives présents. Les statistiques obtenues sur les dernières manifestations recensées sont les suivantes :

	Ensemble des manifestations
Nombre d'invitations envoyées	1 620
Nombre d'invitations honorées	502
Nombre de convives présents	851

SESSION	EXAMEN : BTS Hôtellerie Restauration	Durée	5 heures
2003	OPTION A : Mercatique et Gestion Hôtelière	Coefficient	7
H R A E E J	Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	Liselbourg	Page 4 / 20

Nota : Pour l'ensemble de ce dossier tous les résultats devront être justifiés sur la copie.

4.1. Calculez sur l'ensemble des manifestations :

- 4.1.1. le pourcentage des cartons d'invitation honorés par les convives (arrondir au pour-cent le plus proche) ;
- 4.1.2. le nombre moyen de convives présents par carton d'invitation honoré (arrondir le résultat à la première décimale la plus proche).

On estime que les résultats obtenus sont parfaitement significatifs.

Vous vous interrogez, alors, sur l'envoi de 500 cartons d'invitation pour une soirée Arts en Charme.

Le nombre d'invitations honorées pour un envoi de 500 cartons est une variable aléatoire appelée X qui suit une loi binomiale dont les paramètres sont :

$$n = 500 \text{ et } p = 0,31.$$

On souhaite approcher X par une loi normale.

- 4.2. Cette approximation est-elle possible ? **Justifiez** votre réponse et **donnez** les paramètres de cette loi normale.
- 4.3. **Calculez** la probabilité pour que le nombre d'invitations honorées soit compris entre 140 et 170 (table de la loi normale fournie en annexe 6).
Si le nombre d'invitations honorées est compris entre 140 et 170, **précisez**, sur la base du résultat obtenu au point 4.1.2., l'intervalle dans lequel est compris le nombre de convives attendus.
- 4.4. **Calculez** la probabilité que le nombre de convives dépasse la capacité d'accueil maximale des salons (300 personnes). Qu'en **concluez**-vous ?

Dossier 5 : activité et situation financière en 2002

Chacun des dix établissements d'*Esprit de Charme* dont le *Manoir de Liselbourg* établit des comptes de gestion annuels clôturés au 31 décembre hors imputation de certains postes communs à l'ensemble de l'entreprise (en particulier les intérêts correspondants aux 11 millions d'Euros de dettes financières).

L'objectif de rentabilité assigné dans ce contexte au Manoir de Liselbourg est un résultat courant représentant 12 % du CAHT. Il n'a jamais été atteint et les performances se dégradent depuis 2 ans.

M. BARROIS, directeur du *Manoir de Liselbourg*, vous demande d'en étudier les causes. Vous allez successivement calculer des statistiques commerciales, puis le ratio matières nourriture du département restauration et, enfin, établir un tableau de gestion pour apprécier l'exploitation du *Manoir de Liselbourg* au regard des normes *Esprit de Charme*.

SESSION	EXAMEN : BTS Hôtellerie Restauration	Durée	5 heures
2003	OPTION A : Mercatique et Gestion Hôtelière	Coefficient	7
H R A E E J	Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	Liselbourg	Page 5 / 20

- 5.1. À partir des annexes 2, 7 et 8, **complétez** les statistiques commerciales de l'exercice 2002 en annexe A (**à rendre avec la copie**).
- 5.2. À l'aide de l'annexe 8, **présentez** le calcul du ratio matières nourriture, sachant que le chiffre d'affaires nourriture du restaurant inclut celui de la cafétérie.
- 5.3. À l'aide des annexes 7 et 8, **complétez** le tableau de gestion de l'exercice 2002 figurant en annexe B (**à rendre avec la copie**).

Nota : tous les résultats devront être justifiés sur la copie.

- 5.4. *Esprit de Charme* vous a communiqué quelques normes repères en annexe 9, **analysez de façon structurée** la gestion du *Manoir de Liselbourg* pour l'exercice 2002 (trente lignes maximum).
- 5.5. *Esprit de Charme* souhaite que le résultat courant du *Manoir de Liselbourg* (défini dans le tableau de gestion de l'annexe B) atteigne 12% du chiffre d'affaires hors taxes (CAHT). **Calculez, dans la structure actuelle des coûts et des ventes**, le CAHT total nécessaire pour atteindre cet objectif. La répartition entre charges variables et charges fixes est donnée dans l'annexe 10.

Vous en **déduisez** :

- le chiffre d'affaires HT chambres et le chiffre d'affaires HT restaurant correspondant en conservant la répartition des ventes observée en 2002 dans l'annexe A ;
- le taux d'occupation de l'hôtel et le taux de fréquentation des restaurants correspondants (vous supposerez les prix moyens inchangés).

Outre une augmentation nécessaire de la fréquentation de l'établissement, que **conseillez-vous** à M. BARROIS, directeur du *Manoir de Liselbourg*, pour améliorer sa rentabilité ?

La structure financière d'*Esprit de Charme*, fédérant les 10 hôtels-restaurants, a connu des modifications fréquentes suite à l'acquisition de nouveaux établissements. Ses dirigeants s'intéressent depuis peu au Manoir de Stérimberg (40 chambres, 60 couverts), en Moselle, qui correspondrait bien à l'image de l'entreprise. L'acquisition se monterait à environ 5 millions d'euros. M. CARRET vous demande donc d'étudier la situation financière d'*Esprit de Charme*.

- 5.6. **Calculez** le fonds de roulement net global, le besoin en fonds de roulement décomposé en exploitation et hors exploitation et la trésorerie nette au 31 décembre 2002, à partir des données de l'annexe 11.
- 5.7. **Commentez** la situation financière d'*Esprit de Charme* au 31 décembre 2002 à l'aide des annexes 11 et 12 (**15 lignes maximum**).
- 5.8. Vous paraît-il possible d'envisager l'achat du Manoir de Stérimberg ? **Justifiez** votre réponse (**5 lignes maximum**).

SESSION	EXAMEN : BTS Hôtellerie Restauration	Durée	5 heures
2003	OPTION A : Mercatique et Gestion Hôtelière	Coefficient	7
H R A E E J	Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	Liselbourg	Page 6 / 20

Dossier 6 : pourquoi le "*Manoir de Liselbourg*" ?

Suite à de nombreuses questions des clients concernant le choix du nom de l'établissement, vous questionnez M. Barrois.

Il ressort de la discussion que le choix a été motivé par les considérations suivantes :

- *Attachement à l'histoire de l'établissement depuis son édification ou ancrage à la culture locale ;*
- *Référence au passé, et adjonction, si possible, au nom principal de l'établissement du terme de manoir, château... pour rappeler que l'activité a pour cadre une demeure de caractère.*

Un an avant l'ouverture, les deux propositions suivantes ont ainsi été retenues par l'assemblée générale ordinaire d'*Esprit de Charme* :

- **LA SEIGNEURIE**
- **MANOIR DE LISELBOURG.**

Soucieux de ne pas risquer de litiges futurs, les dirigeants d'*Esprit de Charme* ont fait procéder à des recherches d'antériorité.

À la différence du *Manoir de Liselbourg*, la *Seigneurie* a déjà été déposée au titre de marque, et, notamment, par un hôtel-restaurant situé à Andlau en Alsace. Les dirigeants ont donc abandonné la première option.

C'est donc Manoir de Liselbourg qui a été retenu.

- 6.1. **Justifiez** pourquoi le nom *la Seigneurie* a été écarté : à quelle action juridique s'exposait l'entreprise si elle avait opté pour *La Seigneurie* ? **Citez** deux conséquences qu'aurait pu entraîner cette action.
- 6.2. **Expliquez** pourquoi et comment le *Manoir de Liselbourg* a été admis au dépôt à l'INPI et fait, aujourd'hui, l'objet d'une protection légale.
- 6.3. **Suggérez** une solution que vous pouvez conseiller aux dirigeants d'*Esprit de Charme* si la protection devait être étendue hors du territoire national, en Europe.

SESSION	EXAMEN : BTS Hôtellerie Restauration	Durée	5 heures
2003	OPTION A : Mercatique et Gestion Hôtelière	Coefficient	7
H R A E E J	Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	Liselbourg	Page 7 / 20