

ANNEXE 1 : L'hôtel Le Relais Saint Jean et ses partenaires le restaurant Hélices et Délices et Centre de Thalassothérapie Neptune

L'hôtel "Le Relais Saint Jean"

Catégorie : Hôtel 3* (sans restaurant)

Capacité d'hébergement : 50 chambres standard. En 2004, les produits d'accueil seront de la marque Phytos (produits élaborés à partir de formules naturelles qui conservent et restituent les propriétés des algues et de l'eau de mer).

Bar : Le Phare doté d'une licence N° IV. En 2004, il offre une carte de cocktails Zen.

Amplitude d'ouverture : 365 jours par an

Cadre juridique :

- **Exploitant :** Société Anonyme « Relais Saint Jean » propriétaire du fonds
Capital : 100 000 €
Nom du représentant : Monsieur Jean Veljean PDG.
- **Propriétaire des murs :** Société civile immobilière SCI. WILSON
Capital : 220 000 €
Nom des représentants : M. et Mme Veljean et Mlle M.C. Veljean

Situation : - en plein cœur de la ville
- à 5 minutes à pied du front de mer et du futur centre de remise en forme Neptune

Clientèle : - clientèle française de passage et de fin de semaine hors saison
- clientèle familiale française et étrangère pendant les vacances

Commercialisation : moyens classiques de commercialisation y compris un site Internet

Le restaurant "Hélices & Délices", en quelques mots

Situé à l'ancien emplacement du restaurant le Saint Jean, ce restaurant propose un menu différent à chaque service avec, au choix, deux entrées, deux plats, deux desserts pour un prix de 29 €. Les poissons et crustacés constituent 90% des plats proposés. Le chef propose systématiquement une viande et un poisson le midi et deux le soir. Les poissons et crustacés proviennent exclusivement de la petite pêche. Pour répondre aux attentes des adeptes de la remise en forme avec une cuisine diététique, le chef propose d'avoir la même approche du produit pour le même prix que pour sa clientèle "gastronomique". Seule l'élaboration change.

Le Centre de thalassothérapie "Neptune", un bref aperçu

L'ouverture est prévue en avril 2004, le Certificat Qualicert qui atteste de la démarche qualité de l'établissement est en cours d'attribution.

Ce centre, dominant la mer, propose de combattre les effets du stress, à l'orientale. Sur 6 jours de cure, avec 5 soins par jour, traditionnels ou de type shiastu, do-in, massage oriental, yoga, acuponcture ou réflexologie, le curiste apprend à gommer le stress et à adopter une hygiène de vie inspirée de l'Orient.

Des soins plus traditionnels sont également proposés.

Différents forfaits permettent à chacun de trouver la formule qui lui convient : semaine, fin de semaine, forfait accompagnateurs...

Un partenariat avec Le Relais Saint Jean et le restaurant Hélices & Délices permet de proposer une offre complète aux curistes. D'autres partenariats avec des structures sportives, culturelles, ludiques sont en cours de négociation.

SESSION	EXAMEN -. BTS Hôtellerie Restauration	Durée	5 heures
2004	Option A Mercatique et gestion hôtelière	Coefficient	7
HRAEEJ	Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	Feuille/SUJET	Page 6 / 19

ANNEXE 2 : Le littoral atlantique et le tourisme en Poitou-Charentes

Les chiffres du tourisme sur le littoral atlantique

Régions du littoral atlantique	Consommation touristique 2001 (en milliards d'Euros)	Variation 2001/2000 (en %)	Part du tourisme dans le PIB régional 2001 (en %)	Emplois dans les activités caractéristiques du tourisme en 2001	Répartition régionale en % de l'emploi global en 2001	Nombre de nuitées régionales en % des nuitées nationales 2001
Bretagne	4,7	+ 4,4	7,7	27 790	3,6	8,1
Pays de la Loire	3,1	+ 6,1	4,5	26 246	3,4	6,9
Poitou-Charentes	2,6	+ 4,0	8,0	14 297	1,8	4,8
Aquitaine	5,4	+ 3,8	8,5	31 471	4,1	7,8
Total France	83,8	+2,9	7,0	711 708	100,0	100,0

Source : Les Échos, Atlas des régions 2003 et Mémento du Tourisme 2002.

La Charente-Maritime a réussi à diversifier son tourisme d'après Hôtel Hebdo (Février 2001)

Plus de 350 km de côtes, dont 160 de plage, près de mille anneaux portuaires, 500 km de voies navigables, un riche patrimoine culturel, historique et naturel. Autant de motifs qui expliquent le succès touristique de la Charente-Maritime, d'autant que le département parvient à sortir de la saisonnalité.

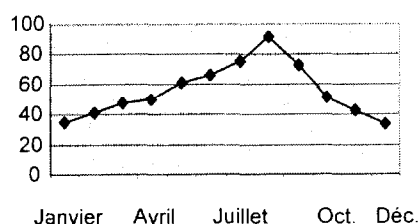
Profitant d'atouts naturels et culturels liés à sa géographie et à son riche passé, la Charente-Maritime possède un rayonnement touristique de premier plan.

Évolution de la fréquentation touristique de l'hôtellerie homologuée en Charente-Maritime

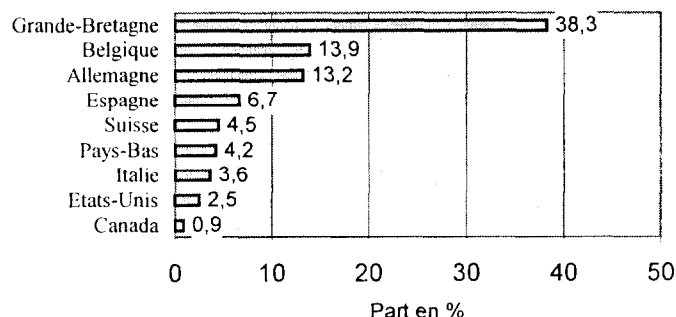
Hôtellerie	2000	2001	2002
Nombre de nuitées annuelles	2 013 951	2 145 640	2 162 293
% des nuitées en saison par rapport à l'année	64,80%	64,30%	63,70%
% des nuitées d'affaires			29,70%
part des nuitées étrangères	10,60%	11,80%	12,10%
taux d'occupation annuel moyen	55,40%	57,00%	57,90%

Source : Observatoire du tourisme Poitou-Charentes (Mai 2003).

Taux d'occupation de l'hôtellerie en Charente-Maritime en 2002



Structure de la clientèle étrangère en Hôtellerie en Charente-Maritime en 2002



Source : Observatoire du tourisme Poitou-Charentes (Mai 2003)

SESSION	EXAMEN - BTS Hôtellerie Restauration	Durée	5 heures
2004	Option A Mercatique et gestion hôtelière	Coefficient	7
HRAEEJ	Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	Feuille/SUJET	Page 7 / 19

ANNEXE 3 : Le Tourisme de thalassothérapie en France, des faits et des chiffres

La France regroupe aujourd'hui 44 centres de thalassothérapie dont la moitié a ouvert entre 1985 et 1991. Ces équipements représentent une capacité d'accueil d'environ 8 000 curistes par jour. Depuis 1994 le parc s'est stabilisé. En 1998 seuls deux nouveaux centres ont ouverts à Ars en Ré et à Bénodet. Plus de la moitié des centres sont implantés sur la façade atlantique.

77 % des centres de thalassothérapie disposent d'équipements hôteliers intégrés ou reliés. Il s'agit en majorité d'hôtels 3 ou 4 étoiles avec une évolution récente vers une hôtellerie 2 étoiles pour les établissements qui ont entrepris de démocratiser leurs produits.

La durée moyenne de séjour dans un centre de thalassothérapie est de 6 jours. Le prix moyen d'une journée de cure de thalassothérapie se chiffre entre 60 et 75 €, incluant 4 soins collectifs ou individuels. Le forfait de thalassothérapie (comprenant soins et hébergements en 1/2 pension) est compris entre 530 et 760 € par semaine et par personne hors période de pointe.

Malgré son leadership reconnu, la thalassothérapie française doit faire face à une concurrence étrangère de plus en plus vive. L'émergence des destinations méditerranéennes (Tunisie par exemple) qui proposent un concept similaire à moindre prix, constitue une menace réelle à moyen terme pour l'offre française.

La fréquentation des centres de thalassothérapie a progressé de façon rapide jusqu'en 1992, passant de 20 000 à 140 000 curistes. Après deux ou trois années de stagnation, la reprise semble incontestable. Certains centres ont connu ces dernières années un taux de croissance de 20 % grâce à des politiques tarifaires attractives. Aujourd'hui, près de 300 000 personnes font chaque année une cure de thalassothérapie en France.

Le chiffre d'affaires annuel de la thalassothérapie française s'élevait en 1998 à 260 millions d'Euros réalisé par plus de

1 million de journées-cures par an, avec un taux de croissance de 10 à 12 % en trois ans (1995-1998).

La thalassothérapie génère 9 200 emplois directs et induits. Elle reste toutefois un produit de riche et son rythme de croissance ne devrait plus dépasser les 2 % annuels.

Le principal réservoir de la clientèle est la France (90 %) en provenance surtout des zones urbaines à forte densité, comme Paris, qui représente 40 % de la clientèle. Avant les années 90, la clientèle était largement féminine et disposait d'un revenu élevé. Il s'agissait d'une clientèle plutôt âgée qui fréquentait les centres pour des cures médicalisées à 64 %. Depuis la clientèle s'est rajeunie et s'ouvre à un public masculin et la demande s'oriente de plus en plus vers des cures non médicales (remise en forme). Cette nouvelle clientèle est composée d'urbains relativement jeunes disposant d'un bon pouvoir d'achat, soucieux de préserver leur capital-santé face à des conditions de vie et de travail stressantes.

Une étude récente a distingué trois formes de "consommation" : la pratique dédiée, quand la motivation première est la remise en forme (taux de captage : 22,6% en 2000, prévision pour 2010 : 32,8 %) ; la pratique d'appoint, quand le client profite d'être sur place pour un autre motif, en vacances, en visite ou en voyage d'affaires pour consommer une prestation de remise en forme (taux de captage : 1,7 % en 2000, prévision pour 2010 : 4,4 %) ; et la pratique de proximité, en raison de l'existence d'un centre près du lieu de résidence principale ou de résidence secondaire (taux de captage : 0,6 % en 2000, prévision pour 2010 : 2,4 %).

Quelques gros opérateurs dominent le marché : Havas, le groupe Barrière, Accor...

Sources Internet, Géotourisme et Hôtel Hebdo n° 64, février 2002.

ANNEXE 4 : Court extrait du dépouillement du questionnaire.

Résultats des deux questions relatives à l'étude d'un prix d'acceptabilité pour l'animation d'une semaine œnologie (soin + hébergement + pension + animation dont une visite de l'un des sites les plus prestigieux du Médoc, premier cru classé, Château Margaux et dîner aux chandelles au château).

Prix proposé en Euros	Nombre de personnes ayant répondu "ce prix est trop élevé, je ne serai pas client"	Nombre de personnes ayant répondu "à ce prix, je doute de la qualité de la prestation, je ne serai pas client"
899	0	28
999	2	24
1099	12	20
1199	16	20
1299	18	8
1399	25	0
1499	27	0
Total des réponses	100	100

SESSION	EXAMEN - BTS Hôtellerie Restauration	Durée	5 heures
2004	Option A Mercatique et gestion hôtelière	Coefficient	7
HRAEEJ	Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	Feuille/SUJET	Page 8 / 19

ANNEXE 5 : Comptes de résultats 2002 et 2003 en Euros et données "type"

	2003	2002
Produits d'exploitation		
Chiffre d'Affaires hébergement	721 897	725 485
Chiffre d'Affaires Petits-Déjeuners	141 450	142 257
Chiffre d'Affaires Bar	65 028	65 420
Chiffre d'affaires total	928 375	933 162
Production consommée	10 106	10 157
Charges d'exploitation		
Achats consommés		
Produits d'accueil	7 861	7 918
Matières Petits Déjeuner	36 109	36 501
Boissons	14 171	14 243
Autres achats et charges externes		
Autres achats	55 740	56 078
Charges externes (1)	345 560	342 600
Impôts, taxes et versements assimilés (2)	38 795	36 370
Salaires et traitements	215 792	212 716
Charges sociales	78 372	77 089
Dotations aux amortissements	73 700	80 230
Résultat d'exploitation	72 381	79 574
Produits financiers		
Charges financières		
Intérêts des emprunts	36 887	45 418
Commissions sur moyens de paiement	3 995	4 019
Résultat financier	-40 882	-49 437
Résultat Courant Avant Impôts	31 499	30 137
Produits exceptionnels	762	257
Charges exceptionnelles	3 163	341
Résultat exceptionnel	-2 401	-84
Impôt sur les bénéfices	16 129	20 580
Résultat net de l'exercice	12 969	9 473
(1) dont loyer SCI	148 800	145 800
(2) dont charges fiscales sur rémunérations	5 990	5 770

Données "type" : moyennes obtenues sur un échantillon d'hôtels comparables de la région

Éléments de données	Données moyennes en % du Chiffre d'affaires HT.
Chiffre d'affaires hors taxes	100,0
Marge brute	94,0
Charges de personnel	28,2
Résultat brut d'exploitation	36,0
Dotations aux amortissements	8,1
Résultat financier	-3,2
Résultat courant avant impôts	15,3

SESSION	EXAMEN - BTS Hôtellerie Restauration	Durée	5 heures
2004	Option A Mercatique et gestion hôtelière	Coefficient	7
HRAEEJ	Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	Feuille/SUJET	Page 9 / 19

ANNEXE 6 : Données prévisionnelles pour l'exercice 2004

PRÉVISIONS DE CHIFFRE D'AFFAIRES

1- Hébergement

Grâce aux efforts de communication sur le site Internet et le partenariat avec le centre Neptune, l'exercice 2004 s'annonce sous de meilleurs auspices. Ceci semble confirmé par les ventes des premiers mois de l'année 2004 et l'état des réservations.

Le nombre de chambres louées, en 2004, devrait se situer aux environs de 11 406 soit un taux d'occupation de 62,5%.

L'indice de fréquentation devrait se maintenir au niveau des années passées soit 1,8.

2- Petits déjeuners

En moyenne, 93% des clients prennent un petit déjeuner. Ce pourcentage devrait se maintenir en 2004.

3- Bar

L'observation statistique des années antérieures montre, qu'en général :

- ◆ Les chiffres d'affaires hors taxes hébergement et petits déjeuners représentent 93% du chiffre d'affaires hors taxes total,
- ◆ Celui du Bar, 7% du chiffre d'affaires hors taxes total.

4- Prix moyens

M. Veljean n'envisage pas de modification fondamentale des tarifs pratiqués. Cependant, en tenant compte de l'évolution générale du niveau des prix des prestations, les prévisions de prix moyen toutes taxes comprises sont les suivantes :

	Prix moyen T.T.C. en Euros
Chambre	68,50
Petit déjeuner	9,00
Bar	4,00

PRÉVISIONS DE CHARGES

1- Achats consommés vendus

M. Veljean considère avoir atteint au cours de l'exercice 2003 les objectifs qu'il s'était fixés dans le domaine des coûts matières.

Les prévisions relatives aux achats consommés seront établies en retenant les résultats de l'exercice 2003 soit :

- produits d'accueil : 0,58 € H.T. par chambre louée
- petits déjeuners : coût matière 21 % CA H.T. Petits Déjeuners
- boissons : coût matière 18 % CA H.T. Bar

2- Charges de personnel

Actuellement, en dehors de M. Veljean, P.D.G., l'entreprise emploie 12 personnes en contrat à durée indéterminée dont les rémunérations sont décrites dans le tableau ci-dessous :

Postes	Types de contrats	Salaires bruts annuels hors avantage en nature en Euros
Direction	3 personnes à temps complet	59 556
Réception	1 personne à temps complet 4 personnes à mi-temps	52 836
Etages	2 personnes à temps complet 2 personnes à mi-temps	46 018
TOTAL	12 personnes	158 410

SESSION	EXAMEN -. BTS Hôtellerie Restauration	Durée	5 heures
2004	Option A Mercatique et gestion hôtelière	Coefficient	7
HRAEEJ	Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	Feuille/SUJET	Page 10 / 19

ANNEXE 6 (suite)

- En plus de ce personnel permanent, M. Veljean envisage de faire appel, comme l'année passée, à 2 personnes à contrat à durée déterminée pour la période allant du 1^{er} juin au 30 septembre 2004 :
 - un réceptionniste à temps complet, salaire brut mensuel hors avantages en nature : 1 648 € (1)
 - une femme de ménage à mi-temps, salaire brut mensuel hors avantages en nature : 740 € (1)
 (1) congés payés et indemnité de précarité compris.
- Le total des avantages en nature ou indemnités compensatrices s'élève à 3 432 repas, évalués au minimum garanti soit 3,00 €.
- Le taux moyen des charges sociales patronales est estimé à 36% de la somme des salaires bruts, avantages en nature inclus.
- Le montant total des autres charges liées au personnel (médecine du travail, charges fiscales liées aux salaires..) est évalué à 6 870 €.
- À ces charges de personnel, s'ajoutent les salaires bruts avantages en nature compris et charges sociales de M. Veljean, P.D.G., qui devraient s'élever globalement à 50 580 € pour l'année 2004.

3- Frais généraux :

- **Achats non stockés**
Les achats non stockés (eau, énergie, fournitures et petits équipements) représentent, en moyenne, 6% du chiffre d'affaires total HT.
- **Autres charges externes**
Les autres charges externes (hors loyer) se décomposent en :
 - charges variables, soit 8% du chiffre d'affaires hors taxe ;
 - charges fixes, estimées à 123 700 €.
- **Impôts, taxes et versements assimilés**
Sont estimés, hors charges fiscales liées aux salaires, à 35 410 €.
- **Commissions sur moyens de paiements**
Sont estimées à 4 600 €.

4- Les coûts d'occupation :

- **Loyer**
Au 1^{er} janvier 2004, le loyer versé à la SCI est passé à 12 650 € par mois.
- **Amortissements**
Les dotations aux amortissements des différentes immobilisations sont de 71 795 €.
- **Charges financières**
Deux emprunts sont actuellement en cours de remboursement :
 - un emprunt de 442 100 € souscrit début 1998
 - un emprunt de 518 000 € souscrit début 2001

Extrait du tableau de remboursement de l'emprunt souscrit en 1998 au taux de 7,6% sur 7 ans

Année	Capital dû en début de période	Intérêts	Amortissements	Annuité	Capital dû en fin de période
1998	442 100	33 600	50 157	83 757	391 943
...
2004	77 842	5 916	77 842	83 757	0

Extrait du tableau de remboursement de l'emprunt souscrit en 2001 au taux de 6,2% sur 8 ans

Année	Capital dû en début de période	Intérêts	Amortissements	Annuité	Capital dû en fin de période
2001	518 000	32 116	51 962	84 078	466 038
...
2004	352 249	21 839	62 239	84 078	290 011

SESSION	EXAMEN - BTS Hôtellerie Restauration	Durée	5 heures
2004	Option A Mercatique et gestion hôtelière	Coefficient	7
HRAEEJ	Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	Feuille/SUJET	Page 11 / 19

ANNEXE 7 : Informations relatives aux travaux de modernisation et de rénovation de l'hôtel

I. Descriptif de l'investissement

Les montants ont été fixés à partir des devis des entrepreneurs pressentis pour exécuter les travaux

Descriptif des travaux	Montants estimatifs en Euros
Rénovation hall, entrée hôtel, accessibilité aux personnes handicapées	61 000,00
Rénovation de 25 chambres et salles d'eau (chambres avec vue sur le port)	120 467,00
Climatisation	179 313,00
Façade	3 120,00
Honoraires d'architecte	18 300,00
Total des travaux hors taxes	382 200,00

II. Amortissement

Il est prévu d'amortir l'investissement linéairement sur 7 ans à compter du 1^{er} janvier 2005.

III. Financement du projet

D'après les contacts pris par M. Veljean, il semble que le financement des 382 200 € d'investissement puisse être le suivant :

- Apport en fonds propres : 39 540 €,
- Subvention : 114 660 €,
- Emprunt : le reste.

L'emprunt sera contracté le 1^{er} janvier 2005 aux conditions suivantes :

- taux d'intérêt 6% l'an,
- remboursement en 7 annuités constantes de fin de période,
- premier versement le 31 décembre 2005.

ANNEXE 8 : Incidences de la rénovation sur les résultats de l'exercice 2005 et informations complémentaires

I. Prévisions d'exploitation

En 2005, les investissements devraient permettre une amélioration sensible de l'activité cependant il faut prévoir que les rénovations perturbent l'exploitation de l'établissement en basse saison aussi le résultat brut d'exploitation ne devrait pas dépasser 280 000 €.

II. Coûts d'occupation

Le loyer suivant l'évolution du coût de la construction s'élèvera à 13 060 € par mois en 2005.

Outre les amortissements et charges financières induits par les travaux de rénovation et de modernisation, il faut tenir compte des emprunts antérieurs et des amortissements des immobilisations existantes avant les travaux. Ces valeurs sont données en Annexe C.

III. Informations complémentaires

- La quote-part de subvention d'investissement virée au compte de résultat de l'exercice figure en résultat exceptionnel en 2005 pour un montant de 16 380 € dans le tableau de l'annexe C.
- Impôts sur les sociétés : le taux réduit de 15 % est applicable depuis le 1^{er} janvier 2002 aux sociétés dont le chiffre d'affaires est inférieur à 7 630 000 €. On considère que le bénéfice imposable correspond au résultat avant impôt.

SESSION	EXAMEN -. BTS Hôtellerie Restauration	Durée	5 heures
2004	Option A Mercatique et gestion hôtelière	Coefficient	7
HRAEEJ	Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	Feuille/SUJET	Page 12 / 19

ANNEXE 9 : Changer la relation employé - employeur

En collaboration avec le CDT 44, 5 professionnels Logis de France ont créé un groupe de travail intitulé « Recruter, accueillir et fidéliser son personnel ». À leur actif, 2 réunions d'information, une charte de l'employeur et une annonce d'emploi collective.

Certaines vérités ont encore du mal à s'exprimer chez certains professionnels, notamment lorsqu'il s'agit d'aborder le vaste sujet du personnel. Accueil, respect des horaires, vacances, formation interne et externe, participation à certaines décisions de l'entreprise... Autant de données qui font parfois grincer des dents. Pour autant, un petit groupe de professionnels Logis de Loire-Atlantique, en collaboration avec le CDT 44, se penche sur ces problématiques sans frilosité. Les problèmes de recrutement sont bien réels, « *il faut arrêter de pleurnicher ! D'autres professions ont également des contraintes, et eux, on ne les entend pas râler. Prenons les difficultés à bras le corps !* », ont fait entendre quelques voix discordantes lors de la dernière AG des Logis 44.

Un engagement des employeurs

Sous la houlette du comité départemental du tourisme, 5 professionnels Logis de France, volontaires et représentatifs du département (ville, campagne, mer), se sont réunis au sein de la cellule tout naturellement intitulée « Recruter, accueillir et fidéliser son personnel ». Partant de constats habituels (carence de personnel, difficulté à le fidéliser, mauvaise image du métier, aspiration des jeunes à plus de temps libre...), le groupe a expérimenté, après réflexions, diverses actions, à commencer par deux formations ouvertes aux professionnels intéressés sur la convention collective et la mise en place de la RTT, ainsi que sur la motivation du personnel. Allant plus loin, le groupe de travail a élaboré une charte de l'employeur.

Cette dernière engage les professionnels sur le respect du temps de travail, l'évolution de carrière des équipes (repérer les besoins de formation en collaboration avec le Fafih) par la mise en œuvre de formations internes et externes, l'utilisation du réseau Logis afin d'aider les employés à progresser dans leur métier et, le cas échéant, à changer de région. "Notre objectif est de fidéliser le personnel au niveau de la chaîne", a tenu à préciser Isabelle Renoul, du CDT 44. S'il adhère à la charte, l'employeur s'engage aussi à accueillir les nouveaux personnels comme des clients, "chaleureusement et avec le souci de bien les installer". Enfin, l'employeur doit mettre en place dans son entreprise un fonctionnement participatif devant permettre à chaque employé de mieux connaître son environnement professionnel, de travailler en équipe et de participer à certaines décisions. Cette charte définie, le groupe de travail s'est engagé sur un recrutement collectif, concrétisé par une annonce également collective, parue dans *L'Hôtellerie, Rebondir* et *Ouest France Loire-Atlantique*. "Nous avons reçu une centaine de dossiers. Ils seront étudiés collégalement pour des entretiens dès avril."

Seul bémol à ce travail nécessaire, les réunions initiées sur la convention collective ou la motivation du personnel n'ont rencontré que peu d'écho. Aucun autre professionnel, en dehors des 5 du groupe de travail, ne s'est déplacé ! Dommage. Comme le souligne Isabelle Renoul, "ce n'est pas un combat facile mais nous sommes là pour expérimenter. À l'issue de l'AG des Logis, 2 professionnels supplémentaires se sont déclarés intéressés..." Espérons que cette initiative rencontrera plus de succès à l'avenir... ou alors, autant baisser les bras !

O. Mariez, *L'Hôtellerie* n° 2819 Hebdo 1er Mai 2003

SESSION	EXAMEN - BTS Hôtellerie Restauration	Durée	5 heures
2004	Option A Mercatique et gestion hôtelière	Coefficient	7
HRAEEJ	Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	Feuille/SUJET	Page 13 / 19