

Annexe 1 : Tableau des marges et résultats 2003

	Recettes nettes HTSC	%	Coûts des ventes	%	Frais de personnel	%	Autres charges	%	Total des Charges directes	%	Marges	%
DEPARTEMENTS OPERATIONNELS												
Chambres	14 346 558	59,2%	125 377	0,9%	2 577 305	18,0%	1 593 942	11,1%	4 296 624	29,9%	10 049 934	70,1%
Nourriture et boisson	7 545 463	31,1%	2 119 000	28,1%	3 545 458	47,0%	628 937	8,3%	6 293 395	83,4%	1 252 068	16,6%
Téléphone - Télex	748 688	3,1%	415 724	55,5%					415 724	55,5%	332 964	44,5%
Locations et autres recettes	1 605 569	6,6%									1 605 569	100%
Total des départements opérationnels	24 246 278	100%	2 660 101		6 122 763		2 222 879		11 005 743		13 240 535	
DEPARTEMENTS FONCTIONNELS												
Administration et gestion générale					1 311 338		959 122		2 270 460		2 270 460	
Marketing					374 668		1 150 946		1 525 614		1 525 614	
Entretien - Énergie					187 334		1 087 005		1 274 339		1 274 339	
Total coût des départements fonctionnels					1 873 340		3 197 073		5 070 413		5 070 413	
Résultat brut d'exploitation											8 170 122	33,7%
Loyer et assurances											2 403 786	
Frais financiers											2 015 789	
Dotations aux provisions et amortissements											2 571 252	
Résultat courant avant impôt											1 179 295	4,9%
Résultat exceptionnel											-1 039 749	
Impôt sur les sociétés											78 637	
RESULTAT NET											60 909	0,25%

* Pour la réalisation du tableau des marges et résultats, les produits financiers ont été intégrés aux produits d'exploitation rubrique « locations et autres recettes »

SESSION	EXAMEN : BTS Hôtellerie Restauration	Durée	4 heures
2005	Option B : Art culinaire, art de la table et du service	Coefficient	3
HRBEEJ	Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	SUJET/Feuille	6/16

Annexe 2 : Compte de résultat 2004

	Année 2004
Production vendue	21 740 432
Chiffre d'affaires net	21 740 432
Achats MP et autres approvisionnements	2 785 953
Variations de stocks	-125 245
Autres achats et charges externes (1)	4 562 228
Impôts taxes et versements assimilés	965 358
Salaires et traitements	5 496 097
Charges sociales	2 301 592
Dotations aux amortissements/immobilisations	3 050 923
Dotations aux provisions/sur actifs circulants	51 986
Autres charges	1 752 630
Total des charges d'exploitation	20 841 522
Résultat d'exploitation	898 910
Produits financiers VMP	163 495
Charges financières (intérêts des emprunts)	1 921 833
Résultat financier	-1 758 338
Produits exceptionnels	2 341 444
Charges exceptionnelles	1 412 177
Résultat exceptionnel	929 267
Impôt sur les bénéfices	51 611
Résultat net	18 228

(1) dont loyer et assurances : 2 345 740 €

SESSION	EXAMEN : BTS Hôtellerie Restauration	Durée	4 heures
2005	Option B : Art culinaire, art de la table et du service	Coefficient	3
HRBEEJ	Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	SUJET/Feuille	7 /16

Annexe 3 : Informations complémentaires

Détails de certains postes du compte de résultat 2004

- Achats MP et autres approvisionnements**

	Montant
Produits d'accueil	122 287
Denrées et boissons	2 162 416
Autres approvisionnements	501 250

Les autres approvisionnements sont déjà répartis dans les départements fonctionnels.

- Variation de stocks**

	Produits d'accueil	Denrées et boissons
Stock initial	2 200	328 210
Stock final	1 804	453 851

Evolution du Taux d'occupation

Les taux d'occupation moyens ont été de :

- 67,3% en 2002
- 58,5% en 2003
- 50,5% en 2004

Annexe 4 : prévisions budgétaires du restaurant pour 2005

Répartition et progression du chiffre d'affaires restauration pour l'exercice 2005

Type de restauration	Répartition 2004	Évolution 2005
Restaurants	44 %	+ 2 % du C.A. 2004
Banquets	24 %	+ 12 % du C.A. 2004
Bars et room service	32 %	stable par rapport à 2004

Informations concernant le mois de janvier 2005 pour la restauration

- Le chiffre d'affaires de janvier représente statistiquement 7 % du C.A. annuel
- Le ratio coût matières devrait rester stable
- L'entreprise emploie du personnel permanent et fait appel à des extras en fonction de l'activité. La masse salariale du personnel permanent s'élève à 250 400 € pour 12 076 heures travaillées. L'objectif de productivité serait fixé à 42 € de CA par heure de travail. Le coût horaire des extras, charges sociales et congés payés compris, est estimé à 20 €.
- Il est envisagé une meilleure maîtrise des « autres charges directes » de la restauration dont le ratio devrait retrouver son niveau de 2003.

SESSION	EXAMEN : BTS Hôtellerie Restauration	Durée	4 heures
2005	Option B : Art culinaire, art de la table et du service	Coefficient	3
HRBEEJ	Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	SUJET/Feuille	8 /16

Annexe 5 : Une nouvelle clientèle russe s'ouvre au tourisme international

UNE NOUVELLE CLIENTELE RUSSE S'OUVRE AU TOURISME INTERNATIONAL

Marginaux dans les flux internationaux, il y a encore dix ans, les touristes russes sont à l'origine de quelques 11,5 millions de séjours dans le monde en 2002 et plus de 7 milliards d'euros de dépenses touristiques. A la clientèle fortunée moins difficile, issue de la libéralisation sauvage de l'économie russe, se substitue de plus en plus une classe moyenne au comportement moins imprévisible qui intéresse un très grand nombre d'opérateurs.

En quête d'un élargissement de leurs clientèles, après les soubresauts qui ont affecté les flux de touristes américains et asiatiques, nombreux sont les opérateurs qui s'intéressent de plus en plus au marché émetteur russe. Les professionnels du tourisme ont d'abord connu une clientèle de "nouveaux Russes", représentative d'une minorité ayant largement profité de la privatisation de l'économie soviétique pour construire rapidement sa fortune, outrancière autant que très dépensière, cette frange de la population laisse progressivement la place à un nouveau profil de touristes russes.

En effet, on assiste depuis ces trois dernières années à l'émergence rapide d'une classe moyenne qui représente déjà 10 à 15% de la population, soit un marché potentiel de 20 millions de touristes à la recherche d'offres de séjours, dont plus de 2,5 millions d'habitants pour la seule ville de Moscou. Aujourd'hui, le tourisme russe est entré dans la norme. Il n'est plus monopole d'Etat, les agences de voyages se sont multipliées. Les Russes s'ouvrent au tourisme international. Si le taux de départ en vacances à l'étranger n'est encore que de 14,25%, il présente déjà une augmentation de 9%, en 2002, une tendance qui s'est maintenue pour le premier trimestre 2003. A plus long terme, l'Organisation Mondiale du Tourisme évalue le marché potentiel à 30 millions de touristes voyageant vers l'étranger en 2020, soit 2% du marché touristique mondial.

Les effets de la crise économique et financière de 1998 s'étant totalement effacés, la Russie fait preuve d'une plus grande stabilité politique ces dernières années et bénéficie d'une économie à forte croissance grâce aux exportations et au développement de la consommation intérieure. Quant aux événements du 11 septembre, ils n'ont pas freiné cette envie de sortir du pays. Selon Maison de la France à Moscou, presque 80% de la population russe partirait aujourd'hui en vacances. Mais les séjours hors des frontières de l'ancienne Union soviétique restent tout de même un luxe accessible à une minorité. On observe encore de grandes disparités dans les niveaux de revenus, puisque 10% des plus riches absorbent 37% des revenus totaux. Même s'il ne concerne qu'une petite partie de la population, le tourisme international connaît une progression régulière. Plus de 4 millions de ressortissants soviétiques voyageaient, tous motifs confondus, à l'étranger en 1988, ce chiffre est passé à 8.4 millions en 1999 (voyages hors CEI), dont 2,6 millions de touristes d'agrément, une catégorie qui représentait 3,5 millions d'individus en 2000.

Les changements au coeur de la société russe ont par conséquent modifié les comportements, les modes de consommation, notamment pour les loisirs et les voyages. Les touristes changent dans le choix de leurs destinations, dans la façon de consommer leurs vacances, mais aussi de les organiser.

Globalement, c'est une clientèle plutôt jeune, 75% ont moins de 44 ans, l'âge moyen des voyageurs est d'environ 35 ans. Ils proviennent pour 43% de la Russie occidentale, 24% de Moscou et 12% de l'Oural. Ils représentent les classes moyenne et supérieure russes avec des revenus moyens très confortables. Une segmentation sommaire existe entre ces "nouveaux touristes" et la catégorie des "nouveaux Russes". Très riches, les "nouveaux Russes" veulent tout voir en l'espace de quelques jours et en profiter pour réaliser parfois d'importants investissements. La seconde vague des "nouveaux touristes" compte dans ses rangs une majorité de dirigeants, hauts fonctionnaires, cadres, techniciens ou employés de haut niveau, dont la présence est aussi justifiée par un tourisme d'affaires en forte progression. Une clientèle intéressante sur le plan économique.

"La clientèle russe est de moins en moins différente des autres. En général, ils prennent les meilleurs produits, apprécient un côté flamboyant", confirme Jean-Pierre Soutric, directeur Marketing du Four Seasons George V à Paris. *"Les agences et TO sont très présents dans l'organisation de leurs voyages ou alors c'est en direct par le biais de représentations diplomatiques. Ce sont de vrais amateurs, ils sont très au courant de la nourriture, des vins et ont parfois des exigences particulières. Par ailleurs, c'est une clientèle très fidèle. Tous les palaces désormais habitués à les recevoir cherchent à bien connaître leurs attentes".*

Si les comportements ont évolué, c'est aussi que les motivations changent. Les principales envies restent la mer, le soleil et la chaleur l'été. Mais aussi la recherche d'un certain dépaysement, et surtout l'envie de passer du bon temps. La gastronomie joue également un rôle important. La clientèle russe est caractérisée par son côté festif et nocturne.

SESSION	EXAMEN : BTS Hôtellerie Restauration	Durée	4 heures
2005	Option B : Art culinaire, art de la table et du service	Coefficient	3
HRBEEJ	Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	SUJET/Feuille	9 /16

Il y a encore quelques années, on proposait davantage de voyages culturels, avec un certain nombre de visites. L'arrivée d'une nouvelle classe moyenne sur le marché a fait évoluer l'offre. Le produit shopping marche de mieux en mieux parfois au détriment des séjours culturels. Un intérêt accru également pour les séjours "wellness", autour des notions de santé, de bien-être et de repos. Par ailleurs, on note un certain engouement pour les stations touristiques à l'offre multiple, afin de varier les activités pendant le séjour. Les touristes russes aiment trouver sur un même lieu de séjour des restaurants, commerces, bars et établissements de la vie nocturne.

De façon générale, les Russes se déplacent peu en groupes. Il s'agit essentiellement de clients individuels et de couples. La nouveauté est l'arrivée de petits groupes constitués autour de la cellule familiale ou d'amis proches. De plus en plus, les enfants accompagnent leurs parents.

"Désormais, on distingue nettement deux catégories", souligne Françoise Billault, guide interprète russophone en France. "La clientèle nouveaux Russes, majoritairement individuelle, et la classe moyenne davantage constituée de groupes, ils ont un bon niveau culturel et de bonnes références. Les plus aisés font beaucoup de shopping, n'hésitent pas à louer des limousines pour se déplacer. Ils sont attirés par la gastronomie et notamment les vins pour la France"

Les Russes ne sont pas impulsifs, ils prévoient leurs séjours à l'étranger à l'avance, se renseignent beaucoup sur les différentes destinations. *"Mais ils réservent souvent au dernier moment, c'est-à-dire deux semaines maximum avant le départ"*, ajoute t-elle, ce qui peut poser un certain nombre de limites quant aux lieux d'hébergement souvent complets mais aussi et surtout pour les obtentions de visas. Ce dernier critère entre donc en compte dans le choix des destinations, où il faut mettre en avant celles où le visa n'est pas requis.

Environ 80% des touristes s'adressent à une agence de voyages pour l'organisation de leur séjour, mais ils commencent à construire leur périple eux-mêmes selon leurs goûts. On a pu noter, que 15% des touristes utilisent Internet pour préparer leur voyage ; même si 3% seulement réservent leur hôtel sur le net. On compte aujourd'hui en Russie 15 à 18 millions d'internautes et on en prévoit 20 millions pour 2005. Logiquement, les internautes russes appartiennent au segment à fort pouvoir d'achat, soit la clientèle la plus portée vers les voyages à l'étranger. On assiste à une forte croissance depuis 10 ans du réseau de distribution touristique en Russie. Selon Maison de la France, en 1992 on dénombrait 2 000 agences de voyages en Russie contre 10 000 aujourd'hui, dont 55% des opérateurs sont concentrés à Moscou. Il est d'ailleurs recommandé pour les agences de voyages d'être au coeur de la capitale car cela facilite les procédures consulaires.

La clientèle russe a beaucoup changé. Françoise Billault précise *"L'ancienne génération a profité doublement de la liberté quand le pays s'est ouvert, d'où ce côté excessif de leur personnalité. Ils peuvent être parfois sans gêne, n'hésitant pas à faire des scandales quand ils ne sont pas satisfaits. Les plus jeunes sont assez différents, ils parlent davantage l'anglais et semblent mieux éduqués"*.

La clientèle russe est difficile à cerner. *"Il est important et essentiel de connaître leur psychologie, leur mentalité et leurs attentes. La nouvelle génération est plus discrète et recherche davantage de coins isolés. C'est une population très attachante et intéressante. Quant à la clientèle russe en provenance d'Israël qui se fait de plus en plus rare, elle n'est pas très fortunée mais très culturelle. Ils viennent en France essentiellement l'été (juillet-août)"*, ajoute t-elle.

Avec 60% des départs vers l'étranger en juin, juillet, août, l'été est la saison privilégiée des touristes russes. Puis, 20% de départs en hiver pendant la période Noël (orthodoxe) - Jour de l'An. Les séjours sont pour 75% de longue durée, une moyenne de 12 nuitées. Cela peut varier selon la destination et le budget du touriste. La durée de séjour peut atteindre un mois pour les plus aisés.

En dehors même de toute considération de budget, on distingue clairement deux types de choix des touristes russes pour la destination. D'un côté, ceux qui se rendent sur les lieux de vacances dont la popularité et la renommée ne sont plus à faire, et de l'autre, un nombre croissant de touristes qui cherchent à sortir des "sentiers battus". Ils sont plus rares, mais leur nombre augmente chaque année. Une grande partie privilégie encore des destinations proches. L'Europe de l'Est est au ler rang. (...)

SESSION	EXAMEN : BTS Hôtellerie Restauration	Durée	4 heures
2005	Option B : Art culinaire, art de la table et du service	Coefficient	3
HRBEEJ	Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	SUJET/Feuille	10 /16

La destination France occupe encore une place modeste, mais le nombre de touristes russes ne cesse d'augmenter. D'après Christian Walgenwitz, directeur de Maison de la France en Russie, en 2002, on comptait 313 000 arrivées (+22% par rapport à 2001) et quelque 550 millions d'euros de dépenses. La croissance du nombre de visas délivrés par les consulats de France de Moscou et Saint-Petersbourg est également éloquente, +25% de 2001 à 2002. Ils s'y rendent principalement pour l'agrément, avec 75% de longs séjours. Pour l'hébergement, la formule privilégiée reste à 70% l'hôtellerie et les résidences de tourisme puis 12% pour les locations et résidences de vacances, 18% d'hébergements non marchands. Les Russes sont restés très attachés aux liens historiques entre les deux pays. Ils ont une image très positive de la France synonyme de culture, d'art de vivre et de luxe. Ils se rendent essentiellement à Paris et sur la Côte d'Azur, et dans les stations de ski comme Chamonix ou Courchevel pour les plus aisés.

Avant, venir en France était le privilège de quelques aristocrates ou marchands fortunés. Cela reste une destination encore trop chère avec une desserte aérienne insuffisante. "Par ailleurs se pose le problème du visa qui est souvent dissuasif", précise Richard Duvauchelle, directeur général du Noga Hilton de Cannes. "Cependant, nous espérons faire croître ce marché de 10 à 15% par an. Ce qui est fort réalisable car c'est un marché très porteur. Notre objectif est de recevoir autant de Russes que l'on a d'Allemands. Les Russes aiment la Côte d'Azur en référence à l'histoire". Une opération "coup de poing" réunissant les directeurs de Palaces, afin de promouvoir Cannes en Russie a voulu montrer le dynamisme de la Côte d'Azur et l'attrait de Cannes toute l'année. "C'est une clientèle intéressante, qu'il faut bien savoir recevoir. Le tout est d'être flexible et aux petits soins car elle est exigeante" résume Richard Duvauchelle.

Côté hébergement, ils apprécient "*les grandes chambres silencieuses, beaucoup de services, des équipements dernière technologie*" précise M.Peter Leitgeh, Directeur du Frankfurter Hof, 5 étoiles du groupe Steigenberger. "*Il veulent être traités comme des VIP. Cette clientèle haut de gamme individuelle se rend dans notre pays pour le shopping et la gastronomie essentiellement, mais aussi de plus en plus pour la santé et le bien être*". Le luxe n'est pas le seul créneau concerné. Alexandre Beltchikov d'Évolution Voyages constate : "*la classe moyenne demande de bons hôtels, 3 ou 4 étoiles avec un budget d'environ 3 000 euros par couple pour un séjour de 10 jours avec un maximum de prestations (excursions, cabarets ...)*".

Chacun des professionnels interrogés s'accorde à considérer que la clientèle russe est très prometteuse : fortement consommatrice, volontiers généreuse dans ses dépenses, elle aime prendre du "bon temps", mais n'accepte plus du tout de surpayer les prestations. Aujourd'hui, elle mérite que les établissements s'attachent un personnel qui parle russe et fassent des efforts particuliers, notamment dans l'information fournie dans leur langue, pour qu'elle se sente à l'aise. La clientèle russe est ouverte aux nouveautés à haute valeur ajoutée, bien-être, écotourisme, trekking... La vraie limitation reste la libéralisation des visas, un problème qui dépend peu de l'industrie touristique.

H T R – Septembre 2003

SESSION	EXAMEN : BTS Hôtellerie Restauration	Durée	4 heures
2005	Option B : Art culinaire, art de la table et du service	Coefficient	3
HRBEEJ	Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	SUJET/Feuille	11 /16