



SERVICES CULTURE ÉDITIONS  
RESSOURCES POUR  
L'ÉDUCATION NATIONALE

**Ce document a été numérisé par le CRDP de Bordeaux pour la  
Base Nationale des Sujets d'Examens de l'enseignement professionnel**

**Campagne 2009**

Ce fichier numérique ne peut être reproduit, représenté, adapté ou traduit sans autorisation.

Brevet de Technicien Supérieur

# HÔTELLERIE RESTAURATION

OPTION A : MERCATIQUE ET GESTION HÔTELIÈRE

<h2>ÉTUDE ÉCONOMIQUE, JURIDIQUE ET DE GESTION DE L'ENTREPRISE HÔTELIÈRE</h2>
--

Durée : 5 heures

Coefficient : 7

**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 financières et statistiques.

**Tout autre matériel est interdit**

- Dès que le sujet vous est remis, assurez-vous qu'il est complet.
- Ce sujet comporte :
  - 20 pages numérotées de 1/20 à 20/20 hors la page de garde ;
  - 5 pages de textes numérotées de 2/20 à 6/20 ;
  - 14 pages d'annexes numérotées de 7/20 à 20/20.

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

SESSION	EXAMEN -. BTS Hôtellerie Restauration	Durée	5 heures
2009	Option A Mercatique et gestion hôtelière	Coefficient	7
HRAEEJ	Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	Feuille/SUJET	

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

Durée : 5 heures.

### HÔTEL LUTÉA

#### 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 financières et statistiques. **Tout autre matériel est interdit**

#### Ce sujet comporte :

- 20 pages numérotées de 1/20 à 20/20.
- 5 pages de textes numérotées de 2/20 à 6/20.
- 14 pages d'annexes numérotées de 7/20 à 20/20.

Le sujet comprend quatre dossiers qui peuvent être traités de façon indépendante.  
Pour une meilleure compréhension du cas, il est conseillé de les traiter dans l'ordre de présentation.  
(Les temps précisés sont indicatifs).

		Durée	Barème	Pages
	<b>Exposé de la situation du cas</b>	0 h 10		p. 2
<b>Dossier 1</b>	L'hôtel Lutéa, une aventure collective auvergnate (droit)	0 h 20	pts 9/140	p. 3
<b>Dossier 2</b>	L'hôtel Lutéa, un établissement situé au cœur du Pays Gentiane (économie touristique)	0 h 30	pts 13/140	p. 3
<b>Dossier 3</b>	Premières décisions managériales pour Loïc Grougon (économie d'entreprise et mercatique)	1h 50	pts 56/140	p. 3 à 5
<b>Dossier 4</b>	Premières prévisions de gestion pour Loïc Grougon (gestion)	2 h 10	pts 62/140	p. 5 et 6
Annexe 1	Fiche signalétique de l'établissement			p. 7
Annexe 2	Le Pays Gentiane			p. 8 et 9
Annexe 3	Synthèse de l'étude de faisabilité			p. 9 et 10
Annexe 4	Données d'exploitation pour l'exercice 2009/2010			p. 11
Annexe 5	Données financières sur les investissements et leur financement			p. 12
Annexe 6	Tableaux prévisionnels de synthèse (comptes de résultat et bilans)			p. 13 et 14
Annexe A	Comptes d'exploitation prévisionnels			p. 15 et 16
Annexe B	Situation financière prévisionnelle			p. 17 et 18
Annexe C	Plan de financement prévisionnel			p. 19 et 20

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

**Avertissement :** Si le texte du sujet, celui de ses questions ou le contenu des annexes vous semblent nécessiter de formuler une ou plusieurs hypothèses, il vous est demandé de les expliciter sur votre copie.

SESSION	EXAMEN - BTS Hôtellerie Restauration	Durée	5 heures
2009	Option A Mercatique et gestion hôtelière	Coefficient	7
HRAEEJ	Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	Feuille/SUJET	Page 1 /20

## L'HÔTEL LUTÉA

**Avertissement :** ce cas est directement inspiré de la création réelle de l'hôtel LUTÉA par monsieur Loïc Grougon à Riom-ès-Montagnes (Cantal). Le nom de l'établissement, ses caractéristiques essentielles et le cadre ayant présidé à sa création ont donc été repris. Pour autant, afin de répondre aux conditions de l'épreuve à laquelle ils servent de support, le cadre, la chronologie, les circonstances du lancement et les données financières ont fait l'objet d'aménagements. Il est donc impossible de tirer de ce cas d'examen quelques conclusions que ce soit concernant la situation réelle du LUTÉA.



L'inauguration de l'hôtel LUTÉA est fixée le **1<sup>er</sup> juin 2009**. L'événement n'aurait rien d'exceptionnel s'il n'était le résultat de la mobilisation rare et originale de toute une petite ville du Cantal pour capter davantage de touristes.

Tout commence lorsque Loïc Grougon, fils d'hôteliers traditionnels à Riom-ès-Montagnes (Cantal) entre au lycée hôtelier pour se préparer à prendre la suite de l'exploitation familiale : le Saint-Georges (14 chambres) et un bar sur la place centrale. Il n'a qu'une idée en tête : « *se lancer dans le métier* » au Pays Gentiane.

Au fil de ses études, il se rend compte que l'hôtellerie traditionnelle de faible capacité aura de plus en plus de mal à survivre. Il sait que Riom-ès-Montagnes (2 930 habitants) possède 3 hôtels pour 37 chambres d'un niveau hétérogène et qu'aucun hôtelier ne peut accueillir un autocar complet ; énorme handicap pour développer le tourisme alors que le récent « Scénoparc » a ouvert en 2006 à proximité de Riom-ès-Montagnes et accueille environ 25 000 visiteurs par an.

Avec l'aide du Maire, et de ses parents, Loïc Grougon mobilise la population, les élus et certains prestataires de services... toute personne pouvant bénéficier des retombées du tourisme. L'idée est de créer un hôtel économique mais de qualité (classé 1\* avec les normes Qualité Auvergne) et d'associer à ce projet les gens du pays plutôt que des financiers. Le Conseil Général du Cantal, le Conseil Régional d'Auvergne, l'État et l'Europe sont également sollicités : le projet prend forme au niveau de son financement.

Pour la construction de l'établissement hôtelier, Loïc Grougon fait appel à des spécialistes d'un nouveau concept d'hôtellerie en « kit » de la société EMC (Euro Marques Conception) d'Aurillac. Ceux-ci proposent de livrer un hôtel modulaire clé en main. Le procédé consiste en une armature métallique habillée de matériaux préfabriqués, avec un choix énergétique tout électrique.

*Il est recommandé au candidat de prendre connaissance de l'ensemble du sujet et des annexes jointes.*

SESSION	EXAMEN -. BTS Hôtellerie Restauration	Durée	5 heures
2009	Option A Mercatique et gestion hôtelière	Coefficient	7
HRAEEJ	Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	Feuille/SUJET	Page 2 /20

## DOSSIER 1 : L'hôtel LUTÉA, une aventure collective auvergnate

Les restaurateurs, les commerçants, les habitants de la région, les élus, à titre personnel, s'impliquent pour mener à bien le projet de construction de l'hôtel LUTÉA. Résultat : une Société par Actions Simplifiée (SAS) voit le jour pour un capital de 200 000 €. L'investissement s'élève à 1,1 million d'euros pour 30 chambres.

À partir de vos connaissances et des informations contenues dans l'annexe 1 :

- 1.1. **Justifiez** la pertinence du choix de la SAS dans le cadre de la création de l'établissement.
- 1.2. **Montrez** les avantages et les inconvénients de cet actionnariat local.

## DOSSIER 2 : L'hôtel LUTÉA, un établissement situé au cœur du pays Gentiane

Loïc Grougon est très attaché au Pays Gentiane dont il est natif. C'est toujours avec beaucoup d'enthousiasme qu'il s'exprime sur la beauté des paysages, les vieilles pierres, la gastronomie... Il vous charge de recenser le patrimoine touristique de cette région.

À partir de vos connaissances et des informations contenues dans l'annexe 2 :

- 2.1. **Analysez** à travers un commentaire structuré (une page environ) les atouts de l'environnement touristique local que vous rapprocherez des différentes formes de tourisme possibles dans le pays Gentiane. En conclusion, vous indiquerez l'**impact possible** de ce potentiel touristique sur Riom-ès-Montagnes.

Le conseil régional et les acteurs du tourisme ont créé la marque « **Qualité Auvergne** » en 2000 pour garantir la qualité et l'identité régionale de l'accueil sur le territoire auvergnat. Elle est fondée sur la certification de services. L'ensemble des exigences de la certification est décrit dans un référentiel fondé sur trois points forts : un accueil "zéro défaut", un haut niveau d'équipements et la mise en valeur de l'identité régionale. À ce jour, 48 établissements de la région ont obtenu la certification.

- 2.2. À partir de vos connaissances, **donnez** trois arguments montrant que la création de cette marque permet de répondre aux tendances actuelles de la demande touristique.

## DOSSIER 3 : Premières décisions managériales pour Loïc Grougon

Vos conclusions sur le tourisme en Pays Gentiane encouragent Loïc Grougon à poursuivre son idée et à commander une étude de faisabilité (Annexe 3). Celle-ci confirme ses propres observations :

- Il existe sur la commune et à proximité une offre touristique permettant de proposer diverses activités susceptibles d'intéresser des groupes et surtout les acteurs de ce marché que sont les autocaristes.

SESSION	EXAMEN - BTS Hôtellerie Restauration	Durée	5 heures
2009	Option A Mercatique et gestion hôtelière	Coefficient	7
HRAEEJ	Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	Feuille/SUJET	Page 3 /20

- La commune de Riom-ès-Montagnes compte sur son propre territoire deux éléments importants de cette offre que sont le train touristique « **Gentiane Express** » et l'espace « **Avèze** » ; ce dernier a accueilli l'an passé plus de 400 autocaristes.
- Il existe déjà une forme de structuration de l'offre grâce à l'association « **Balades en Auvergne** » qui est capable de proposer des programmes de visites sur un ou plusieurs jours.
- L'offre d'hébergement locale ne permettant pas d'accueillir dans de bonnes conditions les groupes, ceux-ci passent à Riom-ès-Montagnes mais n'y séjournent pas.

Fort de ces informations Loïc Grougon doit prendre deux décisions cruciales :

- **le choix d'un positionnement,**
- **le choix d'une stratégie.**

Compte tenu de l'environnement naturel, des grands espaces et de la beauté des paysages, l'enjeu est de proposer un ensemble « activités + hébergement » d'excellente qualité, où la seule prestation hébergement apparaît comme accessoire et où c'est la qualité du programme qui prime avant tout. Il est donc apparu nécessaire à Loïc Grougon de bien inscrire le LUTÉA dans **une logique de destination et pas uniquement de simple prestation d'hébergement.**

L'offre LUTÉA, telle qu'elle est définie par Loïc Grougon, pourrait se résumer ainsi :

**Produit : « Territoire + Activités + Hébergement »**

**3.1. Donnez** votre avis sur le choix de positionnement retenu pour l'hôtel LUTÉA. **Argumentez** votre réponse.

L'étude de faisabilité a permis d'identifier des segments de clientèle potentielle pour l'hôtel LUTÉA (point 4 de l'annexe 3). Se pose alors le choix d'une stratégie à mettre en œuvre.

**3.2. Présentez** sous la forme d'un tableau les trois stratégies marché-produit possibles (stratégie indifférenciée, stratégie différenciée, stratégie concentrée) en faisant apparaître pour chacune d'elle :

- sa caractéristique essentielle (ce qui permet de l'identifier, de la distinguer des autres...)
- son ou ses avantage(s) marquant(s) ;
- son ou ses inconvenient(s) marquant(s).

**3.3. Quelle stratégie conseillez-vous** à M. Grougon ? **Justifiez** votre réponse.



Quelle que soit la stratégie mercatique retenue, un segment retient particulièrement l'attention de Loïc Grougon. C'est LE ou UN segment qu'il faudra attirer à l'hôtel LUTÉA, à savoir :

**La clientèle des groupes touristiques des autocaristes**

**3.4. Récapitulez** de manière structurée les éléments de l'offre LUTÉA que Loïc Grougon devra mettre en valeur pour attirer ce segment de clientèle dans son établissement.

SESSION	EXAMEN -. BTS Hôtellerie Restauration	Durée	5 heures
2009	Option A Mercatique et gestion hôtelière	Coefficient	7
HRAEEJ	Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	Feuille/SUJET	Page 4 /20

**3.5. Indiquez** brièvement quel est le point faible le plus important de l'offre LUTÉA et comment l'établissement peut y faire face (une seule proposition est attendue. Elle doit être précise).

Des actions de prospection devront être menées par Loïc Grougon afin de faire connaître l'offre de l'hôtel LUTÉA à ce segment de clientèle.

**3.6. Précisez** quelle sera la cible de ces actions puis **justifiez** avec précision votre réponse. (Du vocabulaire mercatique précis est attendu).

Des supports permettront de présenter l'établissement LUTÉA lors des actions de prospection. À cette fin Loïc Grougon envisage de faire imprimer des brochures et de créer un site Internet qui soit à la fois :

- un *site vitrine* : mise en avant de l'image de l'hôtel,
- un *site d'information* : prestations offertes, activités et liens avec l'environnement,
- un *site marchand* : réservation et vente en ligne.

**3.7. Compte tenu** de la cible et de l'objectif recherché, **présentez** sous la forme d'un tableau, pour les brochures et pour le site Internet :

- deux atouts offerts par chacun des deux vecteurs,
- deux qualités nécessaires pour que le vecteur concerné soit efficace.

La conception des brochures comme celle du site web commence par une étape de réflexion. Loïc Grougon se charge d'en établir le contenu et vous demande de sélectionner les visuels qui illustreront l'offre de l'hôtel LUTÉA.

**3.8. Mis à part** les « classiques » visuels qui présentent tout établissement hôtelier (chambre, salle des petits déjeuners ...), **proposez** deux exemples de photos ou d'images à intégrer sur les brochures et sur le site Web pour illustrer l'offre LUTÉA, telle qu'elle a été définie par Loïc Grougon. **Justifiez** votre proposition.

#### **DOSSIER 4 : Premières prévisions de gestion pour Loïc Grougon**

La SAS a été créée et a bénéficié d'une subvention européenne. Loïc Grougon souhaite à présent renouveler les demandes de subventions, restées sans réponse, auprès du Conseil Général du Cantal pour compléter le montage financier de l'opération. Pour cela, il a besoin d'une étude de son projet d'un point de vue comptable et financier.

**Il dispose des données prévisionnelles suivantes qu'il a obtenues auprès d'un cabinet d'expertise comptable :**

Annexe 4 : Données d'exploitation pour l'exercice 2009/2010

Annexe 5 : Données financières sur les investissements et leur financement

Annexe 6 : Tableaux prévisionnels de synthèse :

- comptes de résultat prévisionnels ;
- bilans prévisionnels.

SESSION	EXAMEN -. BTS Hôtellerie Restauration	Durée	5 heures
2009	Option A Mercatique et gestion hôtelière	Coefficient	7
HRAEEJ	Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	Feuille/SUJET	Page 5 /20

À partir des données des annexes 4, 5 et 6, vous procédez à l'ensemble des étapes suivantes :

- étude des données d'exploitation.
- étude du seuil de rentabilité.
- étude des données financières.

### Étude des données d'exploitation

- 4.1. **Présentez** le compte d'exploitation prévisionnel pour l'exercice 2009/2010 en complétant l'annexe A à partir des données de l'annexe 4. Vous **justifierez** les calculs sur votre copie.
- 4.2. **Portez une appréciation** sur l'ensemble des prévisions d'exploitation (15 à 20 lignes maximum).



Afin d'apprécier le risque d'exploitation, Loïc Grougon se demande s'il sera aisé d'atteindre le taux d'occupation prévu compte tenu de la localisation de l'entreprise.

### Étude du seuil de rentabilité

- 4.3. **Calculez** les charges fixes totales pour l'exercice 2009/2010 (montant à donner en €).
  - 4.4. **Déterminez** le chiffre d'affaires critique et le taux d'occupation correspondant pour l'exercice 2009/2010 dans chacune des deux hypothèses suivantes :
    - Hypothèse 1 : pas d'obtention de la subvention du département du Cantal (on travaille donc directement sur la base des charges fixes totales précédemment calculées).
    - Hypothèse 2 : obtention de la subvention du département du Cantal (30 000 € cf. annexe 5), qui viendra alors en déduction des charges fixes précédemment calculées.
- Remarque : On retiendra la structure des ventes suivante :
- Hébergement : 83,7 %
  - Petit déjeuner : 15,3 %
  - Divers : 1 %
- 4.5. Qu'en **concluez-vous** ?



### Étude des données financières

Pour plus de sécurité, Loïc Grougon choisit de travailler sur l'hypothèse de non obtention de la subvention du département du Cantal.

À partir des informations des annexes 5 et 6 :

- 4.6. Afin de présenter la situation financière prévisionnelle, vous **complétez** l'annexe B, à rendre avec la copie pour :
  - **Déterminez** le FRNG (fonds de roulement net global), le BFR global et la trésorerie.
  - **Calculez** les ratios significatifs : équilibre financier, autonomie financière, rentabilité des capitaux propres investis.
- 4.7. **Présentez** le plan de financement prévisionnel : annexe C à rendre avec la copie.
- 4.8. **Portez** une appréciation sur l'ensemble des prévisions financières établies aux points 4.6 et 4.7. (environ 20 lignes).

SESSION	EXAMEN -. BTS Hôtellerie Restauration	Durée	5 heures
2009	Option A Mercatique et gestion hôtelière	Coefficient	7
HRAEEJ	Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	Feuille/SUJET	Page 6 /20