



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 2010

CORRIGE

Ces éléments de correction n'ont qu'une valeur indicative. Ils ne peuvent en aucun cas engager la responsabilité des autorités académiques, chaque jury est souverain.

Cas – “ Le Tour Tan ” **Corrigé**

B.T.S. Hôtellerie Restauration Option B : Art culinaire, art de la table et du service

Éléments de corrigé de l'étude de cas d'économie et de gestion.

Durée : 4 heures

Le Tour Tan Proposition de barème sur 60

Avertissement :

La circulaire d'organisation précise que la nature de l'épreuve **impose**, pour sa correction, la convocation de professeurs d'économie et gestion, qui enseignent l'environnement économique et juridique, la mercatique et la gestion hôtelière.

Il est rappelé aux correcteurs que :

- Le logiciel “OCÉAN”, gérant les examens, permet de noter toute unité au ½ point près. Cette disposition s'applique à cette épreuve E3 qui correspond à l'unité U3.
- Les commissions de correction ne peuvent pas remettre en cause le barème porté à la connaissance des candidats : nombre de points attribués à chacun des dossiers.

Barème sur 60			
		Questions	Points sur un total de 60 points
<u>DOSSIER 1</u> <u>Analyse du résultat et contrôle budgétaire</u>	22 points	1.1.	8
		1.2.	6
		1.3.	2
		1.4.	1
		1.5.	2
		1.6.	2
		1.7.	1
<u>DOSSIER 2</u> <u>La procédure de conciliation</u>	5 points	2.1.	1
		2.2.	2
		2.3.	2
<u>DOSSIER 3</u> <u>Le printemps un enjeu pour le littoral</u>	8 points	3.1.	2
		3.2.	2
		3.3.	4
<u>DOSSIER 4</u> <u>Mieux comprendre le marché</u>	17 points	4.1.	2
		4.2.	5
		4.3.	4
		4.4.	3
		4.5.	3
<u>DOSSIER 5</u> <u>Les prévisions d'activité 2009</u>	8 points	5.1.	2
		5.2.	2
		5.3.	4

SESSION	EXAMEN : BTS Hôtellerie Restauration	Durée	4 heures
2009	Option B : Art culinaire, art de la table et du service	Coefficient	3
HRBEEJ	Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	feuille/CORRIGÉ	Page 1/8

Dossier 1 : Analyse du résultat et contrôle budgétaire (22 points)

1.1. À partir des annexes 1 et 2, complétez le tableau de bord financier pour 2008 et le tableau de bord commercial pour chacune des 3 années. (8 points)

Tableau de bord financier (5 points)

	2008	%	2007	%	2006	%
HÉBERGEMENT						
CAHT Hébergement	120 887	100%	131 334	100,00%	138 884	100,00%
Produits d'accueil consommés	1 943	1,61%	1 907	1,45%	1 915	1,38%
Marge brute hébergement	118 944	98,39%	129 427	98,55%	136 969	98,62%
RESTAURATION						
CAHT Restauration	614 961	100%	652 376	100,00%	647 733	100,00%
. Restaurant	593 560	97%	629 673	97%	625 192	97%
. Petits déjeuners	21 401	3%	22 703	3%	22 541	3%
Matières consommées	218 680	35,56%	209 544	32,12%	215 565	33,28%
Marge brute restauration	396 281	64,44%	442 832	67,88%	432 168	66,72%
CAHTTotal	735 848	100,00%	783 710	100,00%	786 617	100,00%
Marge brute totale	515 225	70,02%	572 259	73,02%	569 137	72,35%
Charges de personnel	324 165	44,05%	348 752	44,50%	316 005	40,17%
Marge sur coût principal	191 060	25,96%	223 507	28,52%	253 132	32,18%
Frais généraux	101 547	13,80%	126 491	16,14%	143 217	18,21%
RBE	89 513	12,16%	97 016	12,38%	109 915	13,97%
Coûts d'occupation	99 840	13,57%	102 240	13,05%	74 850	9,52%
Résultat courant avant impôt	- 10 327	-1,40%	- 5 224	-0,67%	35 065	4,46%

POSTES DE CHARGES	DÉTAIL DES CALCULS
Matières consommées	240 891 - 1 943 - 3 201 - 17 067 = 218 680
Charges de personnel	249 467 + 74 698 = 324 165
Frais généraux	138 375 + 21 301 + 3 952 + 3 439 - 65 520 = 101 547
Coûts d'occupation	27 867 + 9 892 - 3 439 + 65 520 = 99 840

Tableau de bord commercial (3 points)

	2008	2007	2006	statistiques 2*
HÉBERGEMENT				
Nombre de chambres louées	2 775	2 934	3 192	
Nombre de chambres disponibles	6 860	6 860	6 860	
Taux d'occupation	40,45%	42,77%	46,53%	63,30%
Prix moyen chambre	43,56	44,76	43,51	54,20
REVPAR	17,62	19,14	20,25	34,30
RESTAURANT				
Nombre de repas servis	17 781	17 021	17 949	
Nombre de couverts possibles	38 020	38 020	38 020	
Taux de fréquentation	46,77%	44,77%	47,21%	54,90%
Addition moyenne	33,38	36,99	34,83	34,20

SESSION	EXAMEN : BTS Hôtellerie Restauration	Durée	4 heures
2009	Option B : Art culinaire, art de la table et du service	Coefficient	3
HRBEEJ	Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	feuille/CORRIGÉ	Page 2/8

Cas – “ Le Tour Tan ” Corrigé

1.2. A partir des données obtenues à la question précédente, commentez l'évolution des résultats de l'établissement pour la période 2006-2008, en structurant votre réponse (6 points):

• INTRODUCTION : ÉVOLUTION GLOBALE DES RÉSULTATS. (1 point)

Le RCAI est déficitaire depuis 2 ans. À noter qu'en 2006, le RCAI était positif même s'il ne représentait que 4,46 % du CA. Des explications peuvent être trouvées dans l'évolution de l'activité de l'établissement au travers du CA ainsi que dans l'étude de l'évolution des coûts...

• ÉVOLUTION DU CA. (2 points)

CA global : baisse de 6,45 % depuis 2006 avec chute inquiétante en 2007 (6,11 %) ; situation essentiellement due au **CA hébergement** qui baisse de 12,96 % entre 2006 et 2008 avec dégradation plus marquée entre 2007 et 2008 (- 7,95 %) qu'entre 2006 et 2007 .

Explications : baisse de 13,06 % du nombre de chambres louées d'où un TO en chute libre accompagnée d'une baisse du prix moyen chambre pour la période 2008/2007. Logiquement le REVPAR diminue de 12,96 % sur la période.

CA restaurant : connaît une baisse de 5,06 % entre 2006 et 2008 malgré un léger sursaut en 2007 (+ 0,72 %). Cause principale : addition moyenne en baisse de 10,82 % en 2008 après une augmentation de 5,85 % en 2007 mais dans le même temps évolution inverse du taux de fréquentation qui est passé de 47,21 % en 2006 à 44,77 % en 2007 avant de tenter de rattraper son niveau de 2006 en 2008 (46,77 %). La hausse de l'addition moyenne en 2007 a-t-elle « fait fuir » les clients ? Sont-ils revenus en 2008 lorsque les prix ont diminué ? Il serait intéressant de connaître la segmentation de clientèle du restaurant « clients de l'hôtel, clients extérieurs » et ainsi les taux de captage.

• ÉVOLUTION DES COÛTS. (2 points)

☞ **Coût matières hôtel** quasiment constant en valeur mais ratio matières en hausse constante par rapport au CA : 1,38 % puis 1,45 % puis 1,61 % ce qui est logique en raison de la diminution du CA ; à noter par chambre louée il représente 0,60 € en 2006, 0,65 € en 2007, 0,70 € en 2008. Cette hausse est-elle volontaire (amélioration de l'accueil) ?

Coût matières restaurant élevé et non maîtrisé ; le ratio est passé de 33,28 % en 2006 à 32,12 % en 2007 pour grimper à 35,56 % en 2008 soit une hausse de 4,36 % du coût matières en 2008 par rapport à 2007. Il est donc logique que les marges brutes se détériorent.

☞ **Charges de personnel** : après une augmentation conséquente en 2007 (+ 10,36 %) consécutive à l'embauche de Monsieur Kern, ce poste se stabilise en 2008 mais reste malgré tout à un niveau très élevé. On remarquera cependant que l'entreprise a fait un effort pour ajuster ces charges à la baisse de l'activité (baisse en valeur de 7,05 %)

☞ **Frais généraux** : sont maîtrisés car ils baissent en valeur et en pourcentage du CA.

☞ **Coûts d'occupation** : se stabilisent en 2008 après une hausse spectaculaire en 2007 de + 36,59 % probablement due aux investissements en cuisine.

CONCLUSION : la situation est inquiétante et ne pourra être améliorée que grâce à une amélioration du niveau d'activité (augmentation du TO) et une amélioration de l'addition moyenne accompagnée d'un meilleur "remplissage" de la salle de restaurant.

Les coûts matières devront être revus à la baisse.

SESSION	EXAMEN : BTS Hôtellerie Restauration	Durée	4 heures
2009	Option B : Art culinaire, art de la table et du service	Coefficient	3
HRBEEJ	Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	feuille/CORRIGÉ	Page 3/8

N.B. : Ne pas oublier d’apprécier les indicateurs du Tour Tan pour l’année 2008 par rapport à ceux des établissements de même catégorie (annexe B) (1 point)

Tous les indicateurs de l’établissement sont en dessous des statistiques régionales. Ceci confirme que le Tour Tan doit impérativement résoudre son problème de fréquentation. Revoir sa politique commerciale, mettre en œuvre des actions en vue d’attirer la clientèle...

1.3 Précisez si Yann Le Coadic peut agir rapidement sur les coûts d’occupation et justifiez votre réponse. (2 points)

Travaux réalisés fin 2005 financés à hauteur de 80 % par emprunt d’où une augmentation des dotations aux amortissements et des intérêts d’emprunt.

Yann Le Coadic ne peut agir rapidement sur ces coûts qui ne résultent pas de la gestion "au quotidien" de son établissement mais qui résultent des décisions d’investissement et de financement prises, sur le moyen long terme, à la création de l’entreprise et lors des gros travaux décidés fin 2005.

Admettre au même titre une réponse seulement générale.

1.4. Calculez le coût global théorique de coquilles Saint-Jacques correspondant à ces ventes. (1 point)

$$1,2 \times \frac{148}{8} = 22,20$$

$$22,20 \times 18,50 = 410,70$$

1.5. Calculez l’écart global sur coût des consommations matières et procédez à sa décomposition en : (2 points)

- écart global : $(27,5 \times 18,10) - (22,20 \times 18,50) = 497,75 - 410,70 = 87,05$ Défavorable

- écart sur quantités : $(27,5 - 22,20) \times 18,50 = 98,05$ Défavorable

- écart sur prix : $(18,10 - 18,50) \times 27,5 = -11$ Favorable

1.6. Commentez les résultats de votre analyse en précisant les raisons probables des écarts constatés. (2 points)

Alors que l’entreprise aurait dû bénéficier de la baisse du prix de ces matières premières, le non-respect des quantités a entraîné une augmentation du coût matières de 87,05 € ce qui bien entendu entraîne une diminution de la marge brute d’autant.

Vol, coulage, non-respect des fiches techniques (185 g par plat au lieu des 150 prévus), calibrage approvisionné différent du calibrage commandé, perte à la cuisson, produits de qualité douteuse, déchets...

Les prévisions des ventes doivent être mieux élaborées, augmenter la vigilance sur les approvisionnements, notamment définition du calibrage des noix et de leur qualité.

1.7. Précisez les causes possibles du niveau élevé de ce ratio. (1 point)

Non-adequation du prix de vente et du coût matières (coefficients multiplicateurs à revoir), mauvais suivi administratif et comptable (erreurs, oublis...), mauvaise gestion des achats et de leur prix.

SESSION	EXAMEN : BTS Hôtellerie Restauration	Durée	4 heures
2009	Option B : Art culinaire, art de la table et du service	Coefficient	3
HRBEEJ	Étude économique, juridique et de gestion de l’entreprise hôtelière	feuille/CORRIGÉ	Page 4/8

2.1. Rappelez la notion de cessation de paiements. (1 point)

Actif disponible inférieur au passif exigible.

2.2. À quelles conditions Yann Le Coadic pourrait-il bénéficier de la procédure de conciliation. (2 points)

Etant une entreprise commerciale il peut en bénéficier si :

- il rencontre une difficulté juridique, économique, financière avérée ou prévisible,
- il ne doit pas être en situation de cessation de paiement depuis plus de 45 jours.

2.3. Citez quatre avantages de cette procédure pour son entreprise. (2 points : 0,5. x 4)

- ne pas être dans l'obligation de payer toute créance née antérieurement au jugement,
- levée de l'interdiction d'émettre des chèques,
- suspension de toute action en justice et poursuite individuelle,
- poursuite des relations commerciales avec les fournisseurs, car ils bénéficient de privilèges...
- poursuite normale de l'activité,
- Yann Le Coadic conserve l'autonomie de direction.

Base Nationale des Sujets d'Examens Enseignement Supérieur Niveau SCEREN

SESSION	EXAMEN : BTS Hôtellerie Restauration	Durée	4 heures
2009	Option B : Art culinaire, art de la table et du service	Coefficient	3
HRBEEJ	Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	feuille/CORRIGÉ	Page 5/8

3.1. Présentez les missions principales de : (2 points)

- **Maison de la France :**

- promouvoir la "Destination France" sous toutes ses formes ;
- coordonner les efforts des acteurs institutionnels et privés pour valoriser l’image de la France par des actions de promotion, d’information et de communication, et les aider par la réalisation d’études.

- **Et du CDT du Morbihan :**

- Préparer et mettre en œuvre la politique touristique du département ;
- Promouvoir l’offre touristique départementale

3.2. Relevez : (2 points)

- *Le problème majeur auquel sont confrontés les professionnels du tourisme dans le département du Morbihan*
 Forte fréquentation durant la période estivale, peu de perspectives de croissance durant celle ci ...

- *Et les actions mises en œuvre : Développement du tourisme au printemps, l’idée étant de chercher à désaisonnaliser l’offre pour mieux répartir la demande sur l’année.*

Par maison de la France :

- création du Club littoral ...et budget substantiel ;
- campagne de communication en France et en Europe ;

Par les OT-SI :

- opération événementielle « le littoral fête le printemps »...

3.3. Exposez dans une quinzaine de lignes maximum les effets économiques attendus, de ces actions pour : (4 points)

- *l’hôtel le Tour tan ;*

- augmentation de chiffre d’affaires ;
- pérennisation de l’emploi, motivation plus importante des salariés, professionnalisme accru ;
- investissements amortis plus rapidement.

- *le département du Morbihan.*

- effet d’entraînement sur l’ensemble de l’économie du département, création d’un cercle vertueux (effet multiplicateur keynésien) ;
- infrastructures souvent surdimensionnées, rentabilisées plus vite.

L’étudiant peut citer d’autres effets même négatifs, le correcteur valorisera les remarques pertinentes.

SESSION	EXAMEN : BTS Hôtellerie Restauration	Durée	4 heures
2009	Option B : Art culinaire, art de la table et du service	Coefficient	3
HRBEEJ	Étude économique, juridique et de gestion de l’entreprise hôtelière	feuille/CORRIGÉ	Page 6/8

Dossier 4 : Mieux comprendre le marché pour développer son activité (17 points)
--

4.1. *Présentez les caractéristiques des consommateurs potentiels que l'établissement pourrait cibler pour développer son activité au printemps. (2 points)*

Qui sont-ils ?

- actifs, retraités, étudiants ;
- majorité de plus de 50 ans ;
- moitié des clients provient des régions limitrophes ;
- 40 % de nuitées par la clientèle étrangère ;
- majorité des couples avec enfants.

4.2. *Précisez les motivations et les freins de ces consommateurs potentiels en utilisant la classification de votre choix. (5 points)*

Toute classification sera **acceptée** : SABONE , SONCAS

À titre d'exemple la classification de Joannis :

<u>Les motivations</u>	<u>Les freins</u>
<ul style="list-style-type: none"> • hédonistes : loisirs, bien-être, repos, promenade individuelle... • oblatives : convivialité, plage pour les enfants, promenade en groupe, foires, marchés... • d'auto-expression : fréquentation d'un port célèbre (par exemple : La Trinité-sur-Mer, port de plaisance prestigieux des grands noms de la voile) 	<ul style="list-style-type: none"> • peurs : climat incertain, plages polluées... • inhibitions : commerces fermés, manque d'animations et de dépaysement, sentiment d'acheter un « sous-produit »...

4.3. *Compte tenu de votre étude des clients potentiels, proposez deux offres produit que l'hôtel pourrait mettre en œuvre pour les attirer. (4 points)*

Toutes les offres produit pertinentes qui tiennent compte des motivations des consommateurs devront être valorisées.

4.4. *Présentez 3 contraintes que le label RT imposerait au restaurant du Tour Tan et 3 avantages que Yann Le Coadic aurait à se labelliser.*

Contraintes : (1.5 point)

- formation (cuisine et environnement touristique) ;
- respect de la charte de qualité ;
- proposer au moins un menu du terroir.

Avantages : (1.5 point)

- garantir une qualité et une authenticité aux prestations proposées ;
- répondre à une attente de la clientèle en quête de traçabilité (besoin de sécurité) ;
- donner une identité régionale (réponse à la mondialisation des produits) ;
- bénéficier des actions de communication des RT.

SESSION	EXAMEN : BTS Hôtellerie Restauration	Durée	4 heures
2009	Option B : Art culinaire, art de la table et du service	Coefficient	3
HRBEEJ	Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	feuille/CORRIGÉ	Page 7/8

4.5. Proposez deux actions communication adaptées à cet objectif. (3 points : 1,5 point par action)

Le candidat proposera deux actions cohérentes avec la labellisation. **Accepter** toute proposition pertinente.

Exemples :

- communication média : insertion dans la presse locale, utilisation du site Internet pour communiquer,...
- communication hors-média : opération de mercatique directe (donc fichiers à constituer) pour informer sa clientèle, ...

Dossier 5 : Les prévisions d'activité 2009 (8 points)**5.1. Calculez les chiffres d'affaires prévisionnels hébergement et restauration ainsi que leur part respective dans le chiffre d'affaires global. (2 points)**

$$\text{C.A. Hébergement} = 44 * 20 * 343 * 0,52 = 156\,957 \text{ € soit } 17,12 \% \quad (1\text{pt})$$

C.A. Restauration :

$$\begin{aligned} \text{C.A. Restaurant} &= 35,20 * (50 * 343 + 30 * 62) * 2 * 54 \% = 722\,684 \text{ €} \\ \text{CA petit déjeuner} &= 6\,860 * 1,5 * 52 \% * 90 \% * 7,70 = 37\,081 \text{ €} \end{aligned} \quad \left. \vphantom{\begin{aligned} \text{C.A. Restaurant} \\ \text{CA petit déjeuner} \end{aligned}} \right\} 759\,765 \text{ soit } 82,88\% \quad (1\text{pt})$$

5.2. Déterminez les chiffres d'affaires hébergement et restauration correspondant au seuil de rentabilité sachant que le chiffre d'affaires restauration représente 4 fois le chiffre d'affaires hébergement. (2 points)

$$0,853x + 0,55y - 465\,000 = 0 \quad \text{avec } y = 4x \quad (1\text{pt})$$

$$\text{Donc, } x = 465\,000 / (0,853 + 0,55 * 4) = 152\,309 \text{ €} \quad (0,5\text{pt})$$

$$\text{Et } y = 4 * 152\,309 = 609\,236 \text{ €} \quad (0,5\text{pt})$$

5.3. Indiquez quels seront alors les taux d'occupation et de fréquentation correspondants. Concluez. (4 points)

$$\begin{aligned} \text{Nombre chambres vendues} &= 152\,309 / 44 = 3\,462 \quad (1\text{pt}) \\ \text{soit un taux d'occupation de :} & 3\,462 / (343 * 20) = 50,46 \% \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{CA Restaurant} &= 609\,236 * 97 \% = 590\,959 \quad (1\text{pt}) \\ \text{soit un taux de fréquentation de :} & (590\,959 / 35,20) / 38\,020 = 44,16 \% \end{aligned}$$

Si les prévisions en matière d'activité se réalisent, en 2009, le Tour Tan sera bénéficiaire. Pour le restaurant, le taux de fréquentation correspondant au seuil de rentabilité est déjà atteint en 2008 (46,77 %).

Par contre, pour l'hébergement, il faut que les contrats avec les tours opérateurs se confirment car le taux d'occupation correspondant au seuil de rentabilité excède le taux d'occupation 2008 de plus de 10 points.

Ces prévisions semblent réalisables, d'autant plus qu'elles n'excèdent pas les normes 2* de 2008 données dans le dossier 1 pour chaque activité.

(2 points pour toute conclusion cohérente)

SESSION	EXAMEN : BTS Hôtellerie Restauration	Durée	4 heures
2009	Option B : Art culinaire, art de la table et du service	Coefficient	3
HRBEEJ	Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	feuille/CORRIGÉ	Page 8/8