



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**

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

Session 2010

Brevet de Technicien Supérieur

## HÔTELLERIE RESTAURATION

OPTION A : MERCATIQUE ET GESTION HÔTELIÈRE

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

*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.  
En dehors de cette page de garde, ce sujet comporte 21 pages numérotées de 1/21 à 21/21 :  
5 pages de textes numérotées de 2/21 à 6/21  
et 15 pages d'annexes numérotées de 7/21 à 21/21.

**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.**

**Code sujet : HRAEEJ**

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

Durée : 5 heures.

**« LA CERISERAIE »**

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.**

Hors de la page de garde précédente, ce sujet comporte 21 pages numérotées de 1/21 à 21/21 :  
5 pages de textes numérotées de 2/21 à 6/21 et 15 pages d'annexes numérotées de 7/21 à 21/21.

Le sujet comprend cinq dossiers.

Pour une meilleure compréhension du cas, il est conseillé de lire l'ensemble  
du travail à faire dans les dossiers avant de les traiter.

(Les temps précisés sont indicatifs).

|                                      |  | Durée  | Barème     | Pages |
|--------------------------------------|--|--------|------------|-------|
|                                      | Lecture du sujet                                   | 0 h 15 |            |       |
| <b>Exposé de la situation du cas</b> |  |        |            | 2     |
| <b>Dossier 1</b>                     | Une innovation durable                             | 1 h 50 | pts 44/140 | 3     |
| <b>Dossier 2</b>                     | L'analyse de la situation comptable et financière  | 1 h 40 | pts 52/140 | 4     |
| <b>Dossier 3</b>                     | L'évaluation de la rentabilité de l'investissement | 0 h 35 | pts 20/140 | 5     |
| <b>Dossier 4</b>                     | La protection de l'innovation                      | 0 h 20 | pts 12/140 | 6     |
| <b>Dossier 5</b>                     | La gestion du personnel                            | 0 h 20 | pts 12/140 | 6     |

|                 |   |  |  |                 |
|-----------------|---|--|--|-----------------|
| <b>Annexe 1</b> | Fiche signalétique de l'hôtel « La Ceriseraie »                       |  |  | 7 et 8          |
| <b>Annexe 2</b> | L'Alsace et le tourisme   |  |  | 9 à 11          |
| <b>Annexe 3</b> | Le défi vert  |  |  | 12              |
| <b>Annexe 4</b> | Les nouvelles attentes et le tourisme durable                         |  |  | 13              |
| <b>Annexe 5</b> | Les chalets mobiles   |  |  | 14              |
| <b>Annexe 6</b> | Compte de résultat 2009 et informations complémentaires               |  |  | 15              |
| <b>Annexe 7</b> | Bilan au 31/12/2009   |  |  | 16              |
| <b>Annexe 8</b> | Caractéristiques de l'investissement                                  |  |  | 17              |
| <b>Annexe 9</b> | À propos de la protection de la marque                                |  |  | 17              |
| <i>Annexe A</i> | <i>Indicateurs commerciaux et tableau de gestion 2009</i>             |  |  | <i>18 et 19</i> |
| <i>Annexe B</i> | <i>Calcul des scores et de la rentabilité de la nouvelle activité</i> |  |  | <i>20 et 21</i> |
| <i>Annexe C</i> | <i>Tableau des flux nets de trésorerie de la nouvelle activité</i>    |  |  | <i>20 et 21</i> |

**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    |
| 2010          | Option A Mercatique et gestion hôtelière                            | Coefficient   | 7           |
| <b>HRAEEJ</b> | Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière | Feuille/SUJET | Page 1 / 21 |

## « LA CERISERAIE »

L'hôtel « La Ceriseraie », établissement 3\*, est situé en Alsace, à la sortie d'une petite bourgade de 500 habitants blottie aux pieds des Vosges du Nord, à 5 km de Saverne.

L'Alsace, la plus petite des régions françaises, est située entre Rhin et Vosges, à la frontière de l'Allemagne et de la Suisse. Dotée de deux parcs naturels régionaux dont celui des Vosges du Nord, elle offre une grande diversité de paysages.

Situé dans l'enceinte du Parc Naturel Régional des Vosges du Nord, l'hôtel « La Ceriseraie » se trouve ainsi au cœur d'une vaste zone touristique.

Cet établissement a connu des évolutions successives depuis sa création en 1980 par Christian et Clémentine CHATILLON, propriétaires des lieux. D'une dizaine de chambres au départ, il en compte aujourd'hui 50, une salle de restaurant, un bar, le tout installé dans un parc de verdure de trois hectares. L'activité s'est étoffée avec l'ouverture successive de nouveaux équipements : des salles de séminaires, une piscine couverte, une salle de fitness et, en 2000, un spa ainsi que l'aménagement de 900 m<sup>2</sup> dédiés à la relaxation sur un parcours vivifiant. Vous trouverez une présentation détaillée en annexe 1.

L'établissement, **ouvert toute l'année**, accueille une clientèle essentiellement d'affaires en semaine et d'agrément le week-end. Cette dernière est en augmentation depuis l'arrivée du TGV Est en 2007 bien que la fréquentation reste très saisonnière.

Au cours de son développement, l'établissement a fait l'objet de travaux de rénovation, dont les derniers il y a deux ans selon la démarche Haute Qualité Environnementale (HQE). La démarche HQE<sup>®</sup> est une démarche volontaire de management de la qualité environnementale des opérations de construction ou de réhabilitation des bâtiments visant à maîtriser les impacts des bâtiments sur l'environnement extérieur (amélioration de la performance énergétique, limitation des émissions de polluants).

L'environnement faisant partie de leur art de vivre, M. et Mme Chatillon ont déjà opté pour la cuisine bio en sélectionnant des agriculteurs locaux engagés dans la production biologique suscitant l'intérêt et la satisfaction de leurs clients, notamment allemands, suisses et belges, très impliqués dans le développement durable.

C'est ainsi que, tout naturellement, ils souhaitent poursuivre leur engagement dans une démarche de tourisme durable et novateur. Ils ont en projet de développer un nouveau concept de séjour au vert par l'adjonction de chalets mobiles en bois. Ces derniers devraient permettre une augmentation du taux d'occupation tout en diminuant la saisonnalité.

M. et Mme Chatillon vous confient un travail de recherche et de diagnostic afin de minimiser les risques. Ils vous soumettent les cinq dossiers ci-dessous :

- **Dossier 1** : Une innovation durable
- **Dossier 2** : L'analyse de la situation comptable et financière
- **Dossier 3** : L'évaluation de la rentabilité de l'investissement
- **Dossier 4** : La protection de l'innovation
- **Dossier 5** : La gestion du personnel

|               |   |               |             |
|---------------|---|---------------|-------------|
| SESSION       | EXAMEN : BTS Hôtellerie Restauration                                | Durée         | 5 heures    |
| 2010          | Option A Mercatique et gestion hôtelière                            | Coefficient   | 7           |
| <b>HRAEEJ</b> | Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière | Feuille/SUJET | Page 2 / 21 |

## DOSSIER 1 : Une innovation durable

Vous utiliserez les annexes 1 à 4 pour le traitement de ce dossier.

M. et Mme Chatillon s'informent auprès des acteurs régionaux du tourisme afin de mieux appréhender l'évolution du potentiel touristique local.

**1.1.** À partir des informations contenues dans l'annexe 2, **procédez** à l'analyse structurée de la demande sur les plans quantitatif et qualitatif.

M. et Mme Chatillon souhaitent poursuivre leur politique environnementale visant à minimiser l'empreinte écologique de l'établissement. Ils ont contacté un cabinet-conseil spécialiste de l'environnement dans l'hôtellerie et ont ainsi pu bénéficier d'un diagnostic et de conseils pour la mise en place d'un certain nombre d'actions. Ils ont également réuni une documentation sur le sujet. Le résultat de leur étude est présenté en annexes 3 et 4.

Ils décident d'entreprendre les démarches afin d'obtenir l'Écolabel européen. Cependant, ils souhaitent avoir davantage de précisions sur les besoins et comportements du consommateur.

**1.2.** En utilisant l'annexe 4, **dégagez** les composantes cognitives, affectives et conatives de l'attitude de la clientèle touristique à l'égard du tourisme durable.

**1.3.** **Précisez** l'intérêt, pour l'hôtelier, du choix de l'Écolabel européen.

M. et Mme Chatillon savent que leurs clients tant français qu'étrangers sont à la recherche de séjours à la fois insolites et respectueux de l'environnement. Afin de s'adapter à l'évolution du comportement de la clientèle et de se démarquer de la concurrence, ils souhaitent proposer une offre touristique de loisirs à la fois écodurable et innovante.

Afin d'améliorer l'activité annuelle et pour faire face à la demande durant les mois de forte activité (juillet et août), « La Ceriseraie » envisage d'investir dans des chalets mobiles écologiques en bois s'intégrant parfaitement dans le paysage. Le concept vous est présenté en annexe 5.

Pour début 2011, M. et Mme Chatillon souhaitent étudier l'impact commercial d'un seul chalet avant d'envisager d'en acquérir d'autres. Pour promouvoir ce nouveau concept, ils décident de l'intégrer dans un produit touristique qu'ils prévoient de nommer séjour « Douce Nature » destiné, dans un premier temps, à être commercialisé auprès de la clientèle loisirs.

**1.4.** **Proposez** un programme pour un séjour « Douce Nature » court, écoresponsable alliant détente, découverte et respect de l'environnement. **Détaillez** le contenu de ce programme.

**1.5.** **Proposez** une action de distribution qui pourrait être mise en œuvre pour commercialiser ce séjour à destination d'une cible loisirs que vous choisirez.

**1.6.** **Précisez** comment M. et Mme Chatillon pourront développer une image d'établissement soucieux de son environnement au travers d'une action de communication.

|         |   |               |             |
|---------|---|---------------|-------------|
| SESSION | EXAMEN : BTS Hôtellerie Restauration                                | Durée         | 5 heures    |
| 2010    | Option A Mercatique et gestion hôtelière                            | Coefficient   | 7           |
| HRAEEJ  | Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière | Feuille/SUJET | Page 3 / 21 |

## DOSSIER 2 : L'analyse de la situation comptable et financière

Dans la perspective d'un nouvel investissement dans le développement durable, M. et Mme Chatillon vous demandent de réaliser un audit comptable et financier de leur entreprise afin d'en déterminer les forces et les faiblesses.

Les dirigeants ont bien ressenti une hausse du chiffre d'affaires après l'arrivée du TGV, en témoigne le taux d'occupation de l'hôtel qui a gagné 2,5 points de 2007 à 2008. Ils se demandent cependant s'ils en profitent à plein, c'est-à-dire s'il existe une relation significative entre le nombre de passagers descendant du TGV à Saverne (X, en passagers par mois) et le nombre de nuitées à l'hôtel (Y, en nuitées par mois).

| Mois | Janvier | Mars  | Avril | Juin  | Juillet | Août  | Septembre | Décembre |
|------|---------|-------|-------|-------|---------|-------|-----------|----------|
| X    | 5 710   | 5 840 | 5 621 | 5 845 | 6 542   | 7 548 | 4 835     | 6 882    |
| Y    | 892     | 1 020 | 1 402 | 1 479 | 2 244   | 2 320 | 1 147     | 637      |

2.1. À partir des données des quelques mois de 2009 ci-dessus, le coefficient de corrélation entre X et Y a été calculé. Il est égal à 0,47. Qu'en concluez-vous ?

2.2. À partir des données essentiellement fournies dans l'annexe 6, complétez le tableau des indicateurs commerciaux 2009 (annexe A à rendre). Justifiez chaque calcul.

2.3. À partir du compte de résultat de l'annexe 6, complétez le tableau de gestion (annexe A à rendre). Justifiez chaque calcul.

2.4. À partir du bilan de l'annexe 7, calculez les grandeurs caractéristiques de l'analyse fonctionnelle : Fonds de Roulement Net Global (FRNG), Besoin en Fonds de Roulement Exploitation (BFRE), Besoin en Fonds de Roulement Hors Exploitation (BFRHE), Besoin en Fonds de Roulement (BFR) et Trésorerie (T). Justifiez tous vos calculs.

2.5. Un site Internet d'information financière présentant les comptes annuels des sociétés, évalue chaque entreprise à l'aide de 7 scores. Ceux-ci permettent de la situer dans son secteur d'activité, par comparaison avec des scores moyens. Calculez les scores réalisés par « La Ceriseraie » (annexe B à rendre).

2.6. Présentez de manière structurée un commentaire sur la situation de l'exploitation et sur la situation financière, puis concluez brièvement sur les forces et les faiblesses de l'entreprise (30 lignes maximum).

|         |   |               |             |
|---------|---|---------------|-------------|
| SESSION | EXAMEN : BTS Hôtellerie Restauration                                | Durée         | 5 heures    |
| 2010    | Option A Mercatique et gestion hôtelière                            | Coefficient   | 7           |
| HRAEEJ  | Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière | Feuille/SUJET | Page 4 / 21 |

## DOSSIER 3 : L'évaluation de la rentabilité de l'investissement

L'hôtel « La Ceriseraie » vous demande d'étudier la rentabilité d'un seul chalet qui serait mis en service début 2011, à titre expérimental, afin de tester en grandeur nature la réaction de la clientèle. Pour cette étude, vous utiliserez les informations figurant en annexe 8.

**3.1. Complétez** le tableau de calcul des flux nets de trésorerie prévisionnels liés à l'investissement projeté figurant en annexe C. Seule l'année 2011 est à calculer ainsi que les RBE de 2012 à 2016. **Tous les résultats sont à arrondir à l'euro le plus proche.**

**3.2. Calculez** la valeur actuelle nette (VAN) de ce projet en utilisant comme taux d'actualisation le taux de rentabilité du secteur donné en annexe B, soit 10 %. **Concluez** sur la rentabilité économique du projet à ce taux.

**3.3.** Sur la base des résultats obtenus en annexe B et des valeurs moyennes du secteur, **indiquez** si cet investissement pourrait être financé par un endettement supplémentaire.

**3.4.** Après avoir rappelé la notion d'effet de levier financier, **indiquez** si le financement de cet investissement par un emprunt au taux de 5 % vous semble judicieux (aucun calcul n'est exigé). **Argumentez** votre réponse.

|         |   |               |             |
|---------|---|---------------|-------------|
| SESSION | EXAMEN : BTS Hôtellerie Restauration                                | Durée         | 5 heures    |
| 2010    | Option A Mercatique et gestion hôtelière                            | Coefficient   | 7           |
| HRAEEJ  | Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière | Feuille/SUJET | Page 5 / 21 |

## DOSSIER 4 : La protection de l'innovation

M. et Mme Chatillon pensent que le nouveau concept séjour « Douce Nature » mérite une protection et décident de déposer cette marque auprès de l'INPI (Institut National de la Propriété Industrielle).

La marque déposée, respectant toutes les conditions, a été enregistrée au Bulletin Officiel de la Propriété Industrielle. Peu de temps après, M. et Mme Chatillon apprennent que M. Zyto vient d'ouvrir une auberge à Saverne, sous le même nom commercial de « Douce Nature ».

Ils lui adressent donc une lettre recommandée avec accusé de réception, puis une sommation d'huissier lui demandant de cesser d'utiliser la marque déposée.

Mais M. Zyto prétend être dans son droit et n'entend changer ni ses documents commerciaux, ni l'enseigne, ni la devanture de son établissement.

**4.1. Indiquez** le type d'action juridique que pourraient tenter M. et Mme Chatillon.

**4.2. Appréciez** les chances qu'ont M. et Mme Chatillon d'obtenir satisfaction.

**4.3. En vous aidant de l'annexe 9, présentez** les effets juridiques d'une éventuelle action à l'encontre de M. Zyto

## DOSSIER 5 : La gestion du personnel

Donner une image d'entreprise respectueuse de l'environnement ne peut se faire sans engagement de la part du personnel. M. et Mme Chatillon sont conscients qu'un personnel en contact avec la clientèle doit être efficace et motivé pour la mise en place de la politique environnementale.

Le premier objectif est de sensibiliser le personnel et de lui insuffler un esprit écoresponsable : éteindre les appareils en veille, fermer le chauffage en cas d'aération, baisser les stores pour limiter la climatisation, ne pas gaspiller l'eau...

**5.1. Citez** trois actions qui leur permettront de sensibiliser le personnel aux économies. **Justifiez** votre réponse.

Le deuxième objectif est de dynamiser les ressources humaines de l'établissement et de développer des outils de gestion par une politique de rémunération adaptée.

**5.2. Présentez et illustrez** à l'aide d'exemples, les éléments d'une politique de rémunération du personnel permettant à M. et Mme Chatillon de récompenser des actions entreprises en faveur du développement durable.

|         |   |               |             |
|---------|---|---------------|-------------|
| SESSION | EXAMEN : BTS Hôtellerie Restauration                                | Durée         | 5 heures    |
| 2010    | Option A Mercatique et gestion hôtelière                            | Coefficient   | 7           |
| HRAEEJ  | Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière | Feuille/SUJET | Page 6 / 21 |



## ANNEXE 1 : Fiche signalétique de l'hôtel « La Ceriseraie »

### LOCALISATION

- Localisation : à 5 km de Saverne, ville de 12 000 habitants dans un parc de 3 hectares avec vue panoramique sur la plaine d'Alsace et par beau temps sur la flèche de la cathédrale de Strasbourg située à 50 km ;
- Accès :  
L'établissement se situe à 5 minutes de l'autoroute A4 reliant Strasbourg à Paris, de la gare desservie par le TGV Est (21 min de Strasbourg et 2h32 de Paris) et à 35 km de l'aéroport international "Strasbourg-Entzheim".  
Une navette (voiture électrique) assurée par l'établissement permet le transport des clients arrivant par le train.

### FORME JURIDIQUE

- Création de l'hôtel : 1980 ;
- Forme juridique : SAS (société par actions simplifiée) ;
- Immatriculation au RCS de Saverne ;
- Présidence du conseil d'administration : Mme Chatillon ;
- Directeur Général : M. Chatillon.

### RESSOURCES HUMAINES (année 2009)

- Effectif stable : 25 salariés ;
- Chefs de service : Mme Langrand pour l'hébergement, les séminaires et le spa, M. Herbert en restaurant et cuisine ;
- Équipe commerciale : Mme Carré.

### HÉBERGEMENT

- Chambres : 50 chambres aux normes 3\* dont 5 pour personnes à mobilité réduite ;
- Les chambres sont équipées en trois standards :
  - « Exclusive » au nombre de 28 chambres, avec lits Twin,
  - « Prestige » au nombre de 14 chambres, avec grand lit, espace salon,
  - « Junior Suite » au nombre de 8 chambres, avec grand lit, produits d'accueil personnalisés, terrasse de 10 m<sup>2</sup> avec vue sur la forêt ;
- Équipements chambres : elles sont dotées de minibar, coffre fort, salle de bains avec toilettes séparées, sèche-cheveux, climatisation, télévision, chaînes satellite, Canal +, produits d'accueil, accès internet Wifi.

### RESTAURATION

Le chef propose une cuisine saine et naturelle, raffinée et inventive :

- « Les Érables » : restaurant type brasserie de 80 places, 2 services, puisant son inspiration dans les ressources de la nature qui l'entoure. Il offre trois types de menus allant de 20 à 42 €. Les fournisseurs sélectionnés sont, pour la plupart d'entre eux, choisis dans un périmètre géographique local.
- Le bar est ouvert de 18 h à 24 h.

### JOURNÉES D'ÉTUDES

- 4 salles de réunions modulables de 85 à 150 m<sup>2</sup> pour des journées d'études affaires et bien-être. Elles sont toutes climatisées, équipées de « paperboard », vidéoprojecteur, ligne ADSL, prise pour modem, mallette intervenant.
- Capacité par salle : de 35 à 150 personnes selon la taille du salon.

|         |   |               |             |
|---------|---|---------------|-------------|
| SESSION | EXAMEN : BTS Hôtellerie Restauration                                | Durée         | 5 heures    |
| 2010    | Option A Mercatique et gestion hôtelière                            | Coefficient   | 7           |
| HRAEEJ  | Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière | Feuille/SUJET | Page 7 / 21 |

## ANNEXE 1 (suite) : Fiche signalétique de l'hôtel « La Ceriseraie »

### TARIFS :

#### • Hébergement :

| TARIFS en euros                                     | SINGLE | DOUBLE |
|---|--------|--------|
| « Exclusive »                                       | 98     | 135    |
| « Privilège »                                       | 120    | 155    |
| « Junior Suite »                                    | 165    | 190    |
| Petit déjeuner buffet                               | 12,50  |        |
| ▪ Prix taxes comprises sauf taxe de séjour (0,45 €) |        |        |

#### • Forfaits :

| EXEMPLES DE PROPOSITIONS   |  | TARIFS en euros |
|--|--|-----------------|
| Formules séminaires<br>1 journée <sup>(1)</sup>  | « Business » : café d'accueil, 2 pauses + déjeuner (4 formules au choix)   | 52              |
|  | « Prestige » : café d'accueil, 2 pauses + déjeuner (4 formules au choix)<br>Eau minérale et jus de fruit sur table, coupe de champagne en apéritif | 58              |
| Forfaits séminaires résidentiels<br><sup>(1)</sup>   | « Business » : en chambre individuelle, pension  | 175             |
|  | « Prestige » : en chambre individuelle, pension  | 189             |
|  | « Incentive » : challenges multiactivités, randonnée pédagogique, escalade, chasse au trésor, nuit en forêt, VTT...                                | 210             |
| Forfaits bien-être   | « Détente et bien-être » : nuitée, demi-pension, soins bien-être<br>« Arbronature » <sup>®</sup>   | 280             |
|  | « Détente et spa » : nuitée, ½ pension, accès au spa   | 150             |
|  | « Randonnée » : nuitée, deux repas, randonnée avec guide de l'ONF <sup>(2)</sup>   | 190             |
| <sup>(1)</sup> Les tarifs s'entendent par personne en euros, toutes taxes comprises et pour un minimum de 10 personnes<br>Possibilité de devis personnalisé. |  |                 |
| <sup>(2)</sup> L'établissement bénéficie de l'habilitation 1992  |  |                 |

### LOISIRS

- Parc arboré de 3 hectares avec sentiers pédestres ;
- Espace « Forme et Détente » : hammam, jacuzzi, sauna, appareils de cardiotraining, piscine intérieure chauffée, cours de gymnastique, soins de bien-être « Arbronature »<sup>®</sup> (produits issus de la nature environnante), cours de méditation zen... ;
- Parcours challenge : consiste, dans le cadre de forfaits séminaires, en une série d'activités expérientielles de manière à stimuler les défis pris dans un cadre naturel ;
- Location de VTT, de vélos à assistance électrique, visites et promenades guidées, chasse au trésor en forêt, soirées thématiques avec animations ;
- À proximité : randonnées sur les nombreux sentiers balisés par le Club Vosgien, équitation, route des châteaux forts dans le Parc naturel régional (PNR) des Vosges du Nord, maison du verre et du cristal, golf...

### DONNÉES COMMERCIALES

- **Cliantèle :**
  - Segmentation :
    - clientèle affaires : 55 % dont 45 % de clientèle séminaires,
    - clientèle loisirs : 45 %. Origine géographique : française à 60 % (originaire principalement de la région parisienne et du nord de la France). Parmi la clientèle étrangère, la clientèle allemande arrive en tête avec une proportion de 80 % ;
  - Taux d'occupation moyen en 2009 : 49 %. Forte activité de mai à septembre avec un taux d'occupation proche de 100 % en juillet et août ;
- **Concurrence directe :** 4 hôtels 3\* :
  - un situé à Saverne d'une capacité de 30 chambres, au tarif moyen de 92 € TTC, 3 salles de réunion,
  - trois établissements situés dans un rayon de 30 km, dont un de 60 chambres avec spa ; tarif moyen : 105 € TTC.

|         |   |               |             |
|---------|---|---------------|-------------|
| SESSION | EXAMEN : BTS Hôtellerie Restauration                                | Durée         | 5 heures    |
| 2010    | Option A Mercatique et gestion hôtelière                            | Coefficient   | 7           |
| HRAEEJ  | Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière | Feuille/SUJET | Page 8 / 21 |

## ANNEXE 2 : L'Alsace et le tourisme

Sources : d'après l'Observatoire Régional du Tourisme Alsace et [www.parc-vosges-nord.fr](http://www.parc-vosges-nord.fr)

### ❖ L'Alsace

#### • Une situation géographique avantageuse

Située dans le nord-est de la France, à côté de la Suisse et l'Allemagne, l'Alsace bénéficie d'une position privilégiée au cœur de l'Europe. Elle compte 1,7 million d'habitants et reste une région à échelle humaine (8 280 km<sup>2</sup>) où se mêle une grande variété de paysages : des forêts, des vallées, des plaines, des sommets. Elle se compose de deux départements, le Haut-Rhin au sud et le Bas-Rhin au nord. C'est dans ce dernier que se situe le parc naturel régional des Vosges du Nord.

#### • Une économie dynamique

L'Alsace est une des régions les plus dynamiques et les plus prospères de France. Avec sa position frontalière, l'Alsace se situe au carrefour de l'économie européenne sur l'axe rhénan. Elle est dotée d'infrastructures modernes qui lui permettent d'être une zone d'échange très intense entre le nord et le sud de l'Europe.

L'activité industrielle est encore florissante puisqu'elle représente environ 30 % du PIB alsacien. La vocation internationale de l'Alsace est forte. Mais le principal moteur de l'économie est désormais le secteur tertiaire, avec comme fer de lance les biotechnologies. Quant à l'agriculture, elle est essentiellement tirée par la vigne et la culture du houblon. L'Alsace déploie également un vaste tableau d'ateliers artisanaux. Ces artisans sont potiers, céramistes (au nord de l'Alsace), maîtres-verriers, sculpteurs sur bois ou sur pierre (grès des Vosges du Nord), marqueteurs, tisseurs traditionnels (dans le Ried) ou créateurs d'étoffes précieuses (dans le sud de l'Alsace).

#### • Culture et patrimoine, activités de détente

Région de frontières, l'Alsace a connu une histoire mouvementée. De cette histoire, elle a connu de nombreuses influences artistiques qui ont façonné son patrimoine exceptionnel en véritable héritage : églises surtout romanes et gothiques, nombreux châteaux et fortifications (plus de quatre cents) dont le plus connu est le Haut Koenigsbourg. L'Alsace n'abrite pas moins de 250 musées (le musée d'Unterlinden à Colmar, le musée national de l'Automobile à Mulhouse, la bibliothèque Humaniste de Sélestat, le musée d'Art moderne et Contemporain à Strasbourg...). Strasbourg est également capitale des institutions parlementaires européennes (Conseil de l'Europe, Parlement Européen, Cour Européenne des Droits de l'Homme). De plus, théâtres et opéras animent le riche calendrier des manifestations proposées.

La richesse des paysages offre une multitude de possibilités d'explorations. À pied, à cheval ou à vélo, il y en a pour tous les goûts :

- à pied : les possibilités sont inépuisables grâce au fabuleux réseau de 17 000 km balisé par le Club Vosgien, cas unique en Europe,
- à vélo : les circuits ont trouvé leur place sur des parcours spécifiques ou en harmonie avec les marcheurs,
- à cheval : une merveilleuse façon de compléter la découverte du biotope.

### ❖ Le Parc Naturel Régional des Vosges du Nord

Les richesses patrimoniales, naturelles et culturelles des Vosges du Nord sont nombreuses et variées. Elles constituent, d'une part, le fondement du classement des Vosges du Nord en Parc Naturel Régional (PNR) depuis 1975 ; d'autre part, la reconnaissance en 1989 du Parc en Réserve de biosphère par l'UNESCO témoigne de leur grande valeur.

#### • Ressources naturelles

À cheval sur l'Alsace et la Lorraine, les Vosges du Nord constituent la partie septentrionale du Massif Vosgien. D'importantes forêts abritent les milieux naturels les plus remarquables tels que tourbières, rochers et pinèdes.

Le territoire des Vosges du Nord offre quotidiennement à ses habitants des ressources naturelles exceptionnelles. L'eau, l'air, le sol sont autant d'éléments dont la qualité et la quantité contribuent à notre bien-être. Mais ces gisements ne sont pas inépuisables. Il est nécessaire de gérer ces richesses avec soin et parcimonie pour transmettre aux générations futures un environnement de qualité. L'objectif d'un territoire classé Parc Naturel Régional est de progresser et de se développer tout en préservant durablement les ressources qu'offre la nature. Le Parc encourage les collectivités et les particuliers à prendre soin de leur environnement. Cela passe par l'intégration dans tout projet d'aménagement d'une meilleure gestion de l'eau, des déchets, de l'énergie...

#### • Économie

Il connaît une tradition industrielle dès le XVI<sup>e</sup> siècle. La présence de ressources majeures telles que la forêt, l'eau, le sable, les gisements de fer et de pétrole a attiré de grandes industries, souvent encore présentes : extraction et transformation du grès, industrie du verre et du cristal, industrie du fer et filière bois. L'activité du pétrole a disparu dans les années 1960, mais trouve un prolongement dans les projets liés au thermalisme et à la géothermie.

|         |   |               |             |
|---------|---|---------------|-------------|
| SESSION | EXAMEN : BTS Hôtellerie Restauration                                | Durée         | 5 heures    |
| 2010    | Option A Mercatique et gestion hôtelière                            | Coefficient   | 7           |
| HRAEEJ  | Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière | Feuille/SUJET | Page 9 / 21 |

## ANNEXE 2 (suite) : L'Alsace et le tourisme

### • Patrimoine

Châteaux, églises, musées, sites archéologiques, maisons remarquables, fortifications... le territoire du Parc est riche d'un patrimoine de différentes époques. Le Parc a pour vocation la protection et la mise en valeur du patrimoine bâti et culturel. En collaboration avec les collectivités et associations locales, il œuvre à la restauration de certains châteaux, au développement de musées et expositions de sites reflétant les spécificités culturelles des Vosges du Nord.

### ❖ Le Pays de Saverne et Plateau

#### • Ressources naturelles et patrimoine

Le territoire du Pays de Saverne et Plateau est classé pour une majeure partie dans le Parc naturel régional des Vosges du Nord. Il concentre de nombreux atouts naturels et patrimoniaux : un cadre naturel privilégié propice au tourisme vert et au tourisme fluvial avec le port de plaisance à Saverne, plus loin, des sites patrimoniaux et musées répartis sur l'ensemble du territoire, sans oublier la route romane et la route du judaïsme ainsi que le patrimoine artisanal.

Saverne s'anime toute l'année pour vivre au rythme de la fête : nombreuses festivités, concerts. Pour les plus sportifs, de nombreux circuits au départ de Saverne :

- 200 kilomètres de sentiers balisés,
- le circuit archéologique permettant la découverte de sites de crêtes, protohistoriques et historiques,
- les circuits touristiques le long du canal, plan incliné d'Arzwiller,
- le circuit des châteaux : le majestueux château des Rohan, le château du Haut-Barr.

#### • Économie

Le SCoT de la Région de Saverne (Schéma de Cohérence Territoriale : outil de planification intercommunale qui fixe les orientations générales de l'organisation de l'espace dans une perspective de développement durable) constate :

- une orientation industrielle très marquée avec 31 % des emplois,
- une augmentation de la tertiarisation de l'économie locale.

### ❖ Fréquentation touristique en Alsace

Le poids du tourisme dans le PIB est de 5,1 % avec 11 millions de touristes en 2007 passant au moins une nuit dans la région. L'activité touristique permet de maintenir et de développer 24 700 emplois directement liés au tourisme dont 16 300 en hôtellerie-restauration.

En 2007, le taux d'occupation moyen de 56,7 % a connu une augmentation de 2 points par rapport à 2006. L'année 2007 est la meilleure année jamais connue pour les hôtels 3 et 4\* :

- 3\* : + 3 points de TO,
- 4\* : + 1,7 point.

La durée moyenne des séjours en hôtels est de 1,6 jour pour les français et de 1,8 pour les étrangers.

La clientèle étrangère est surtout présente dans les hôtels 3 et 4\* avec une progression de 9 % par rapport à 2006.

#### • Fréquentation des touristes venant de l'étranger

| Hôtels classés | Nuitées (en milliers) |      |      | DMS <sup>(1)</sup><br>(en jours) | Part des<br>nuitées en<br>3-4* |
|----------------|-----------------------|------|------|----------------------------------|--------------------------------|
|                | 2005                  | 2006 | 2007 |                                  |                                |
| Allemagne      | 703                   | 628  | 615  | 1,8                              | 43,4                           |
| Belgique       | 350                   | 384  | 414  | 1,9                              | 48,7                           |
| Italie         | 233                   | 192  | 222  | 1,8                              | 47,1                           |
| Suisse         | 210                   | 191  | 183  | 1,6                              | 51,4                           |
| Autres pays    | 866                   | 821  |      |                                  |                                |

<sup>(1)</sup> DMS : durée moyenne de séjour

Source : Insee, Direction du tourisme

#### • Origine géographique des touristes français

| Origine           | Répartition (en %) |
|-------------------|--------------------|
| Région parisienne | 33,7               |
| Est               | 20,5               |
| Sud-Est           | 10,1               |
| Nord              | 12,3               |
| Ouest             | 8,1                |
| Sud-Ouest         | 4,1                |
| Méditerranée      | 6,1                |
| Autres            | 5,1                |

|         |   |               |              |
|---------|---|---------------|--------------|
| SESSION | EXAMEN : BTS Hôtellerie Restauration                                | Durée         | 5 heures     |
| 2010    | Option A Mercatique et gestion hôtelière                            | Coefficient   | 7            |
| HRAEEJ  | Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière | Feuille/SUJET | Page 10 / 21 |

## ANNEXE 2 (suite) : L'Alsace et le tourisme

### • Modes d'hébergement (en % des séjours)

| Modes d'hébergement         | Alsace | France |
|-----------------------------|--------|--------|
| Hôtel                       | 49     | 32     |
| Gîte rural, chambre d'hôte  | 21     | 11     |
| Club et village de vacances | 7      | 7      |
| Camping                     | 6      | 19     |
| Autres                      | 17     | 31     |

### • Activités pratiquées (en % des séjours)

| Activités                | Alsace | France |
|--------------------------|--------|--------|
| Randonnée pédestre       | 40     | 47     |
| Visite de sites naturels | 10     | 9      |
| Gastronomie, œnologie    | 12     | 5      |
| Visite de musées         | 14     | 26     |
| Visite de monuments      | 28     | 7      |
| Visite de villes         | 52     | 16     |

### • Modes de déplacement et attentes

Source : SDT. SOFRES Septembre 2007

| Nationalité | Mode de déplacement           | Saisonnalité               | Réservation                                    | Attentes  |
|-------------|-------------------------------|----------------------------|--|---|
| Français    | Voiture (72 %)                | été /décembre              | Internet (court séjour),<br>50 % en direct     | Authenticité pour la clientèle<br>urbaine et senior               |
| Allemands   | Voiture (53 %)                | juin-septembre             | Internet/agence de<br>voyages                  | Authenticité, visites<br>culturelles, randonnées                  |
| Belges      | Information non<br>disponible | Juillet-septembre/décembre | Information non<br>disponible                  | Nature, calme, loisirs actifs<br>(vélo), courts séjours culturels |
| Italiens    | Voiture (70 %)                | août-mars/décembre         | Internet (32 % des résa,<br>61 % pour billets) | Authenticité, luxe, calme,<br>relaxation, séjours à thème         |
| Suisses     | Voiture                       | Printemps/automne/décembre | Internet ; 36 % par<br>agence voyages          | Authenticité, accueil ; courts<br>séjours à thème                 |

Source : CRT Alsace – mai 2008

### • Activités réalisées dans le pays de Saverne (en % des citations auprès des visiteurs) :

- randonnées pédestres : 65 %,
- visites monuments, musées : 62 %,
- visites de villes, villages : 53 %,
- découverte du PNR (Parc Naturel Régional des Vosges du Nord) : 22 %.

Source : ORT Alsace été 2007

### ❖ L'arrivée du TGV

Le TGV donne à l'Alsace une opportunité unique de se donner l'image d'une région forte de ses valeurs, mais qui vit avec son temps. Et l'effet TGV n'a pas tardé à se faire sentir :

### Évolution 2007 par rapport à la moyenne 2005-2006 dans l'hôtellerie alsacienne (Source : Insee Alsace)

| Hôtels               | Taux d'occupation | Nuitées françaises |
|----------------------|-------------------|--------------------|
| 0* et 1*             | - 2,1 points      | - 0,5%             |
| 2*                   | + 1,9 pt          | + 1,2%             |
| 3* et 4*             | + 4,1 pts         | + 11,5%            |
| Hôtels de Strasbourg | + 3,8 pts         | + 7,0%             |

### Évolution du RevPar (en pourcentage)\* en 2007

| Hôtels | Juillet | Août   | Septembre | Octobre | Novembre |
|--------|---------|--------|-----------|---------|----------|
| 2*     | + 8,7   | + 11,4 | + 6,7     | + 11,0  | + 11,6   |
| 3*     | 0,0     | + 24,2 | + 5,5     | + 13,5  | + 23,5   |
| 4*     | - 1,0   | NR     | + 8,8     | + 25,6  | + 20,0   |

\* sans réduction de la durée du séjour des clients

Source : MKG Consulting

| SESSION       | EXAMEN : BTS Hôtellerie Restauration                                | Durée         | 5 heures     |
|---------------|---|---------------|--------------|
| 2010          | Option A Mercatique et gestion hôtelière                            | Coefficient   | 7            |
| <b>HRAEEJ</b> | Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière | Feuille/SUJET | Page 11 / 21 |

## ANNEXE 3 : Le défi vert (d'après l'Industrie Hôtelière mars 2008)

L'environnement est un des défis majeurs de l'hôtellerie et de la restauration de demain, notamment parce que les réglementations deviendront de plus en plus précises en la matière. Des normes environnementales devraient être intégrées à la nouvelle classification des hôtels et l'impact du Grenelle de l'environnement devrait également se faire sentir. Pour s'aider dans leur démarche, un certain nombre d'hôteliers a décidé de s'adosser à un label.

### La démarche Green Globe

Green Globe 21 est une ONG australienne qui propose la labellisation et le soutien d'entreprises de l'industrie du tourisme travaillant à l'amélioration de leurs équipements et services en faveur du tourisme durable, de l'écotourisme et du développement durable. Novotel a entrepris cette démarche. Par exemple, pour devenir Green Globe, il faut d'abord s'inscrire sur le site [www.greenglobe21.com](http://www.greenglobe21.com) en décrivant la politique environnementale qui est mise en place (privilégier les fournisseurs locaux, proposer à ses clients des activités à base de VTT, de marche à pied, de balade à cheval...). Ensuite, si l'on est accepté, il faut s'engager à relever pendant un an dix indicateurs qui concernent la consommation d'énergie, la part des énergies renouvelables, le volume des déchets, la consommation d'eau, la consommation de lessives, de produits d'entretien... Si l'hôtelier passe avec succès cette étape, il doit continuer ces relevés pendant un an et à l'issue de cette période il recevra la visite d'un organisme certificateur. Ce type de démarche ne coûte pas nécessairement très cher. Par contre, en amont, le professionnel doit passer du temps à réfléchir et à analyser sa démarche environnementale. Il s'ensuit généralement une série d'économies, notamment sur l'eau (installation de réducteurs de pression sur les robinets, utilisation d'eau non potable pour l'arrosage...), sur l'énergie (en installant par exemple des panneaux solaires pour alimenter les chauffes eaux, en utilisant des lampes basse tension...), sur les produits d'accueil, au niveau du petit déjeuner.

### L'apport de l'Eco-Label européen

Pour devenir Eco-Label européen, il faut remplir des critères obligatoires :

- économie d'énergie : 22 % d'électricité de sources d'énergie renouvelables, isolation thermique et acoustique des fenêtres,
- économies d'eau : réducteurs de pression, draps et serviettes changés à la demande,
- gestion : maintenance des équipements, formation du personnel, suivi de données (consommation en eau et énergie),
- réduction des déchets : tri des déchets, pas d'utilisation de produits jetables (savon, shampoing en doses),
- information aux clients : éteindre la climatisation quand la fenêtre est ouverte, la lumière en quittant la chambre...

La certification finale est délivrée par l'AFAQ AFNOR Certification et les auditeurs se déplacent dans l'établissement pour vérifier qu'il remplit bien toutes les conditions requises. Pour l'aider, le professionnel peut faire appel à des organismes spécialisés. Leur intervention génère certes des coûts, mais ils ne sont pas très élevés, et dans certains cas, il peut obtenir des subventions de l'ADEME (Agence de l'Environnement et de Maîtrise de l'Énergie) ou de la Région.

### La Clef Verte

D'autres hôtels ont choisi le label Clef Verte C'est un label de gestion environnementale mené par la Fondation pour l'Éducation à l'Environnement depuis 1998. Il récompense les campings, hôtels, gîtes, pour leur dynamisme en matière d'environnement. Actuellement, 20 hôtels sont labellisés Clef Verte en France. Cela ne coûte pas nécessairement très cher parce qu'il faut simplement s'engager à privilégier une démarche environnementale au moment du remplacement du matériel. Par contre, au fur et à mesure des contrôles, les établissements doivent prouver qu'ils se sont vraiment engagés pour améliorer la situation.

### Les Hôtels au Naturel

Il s'agit d'un réseau développé par la Fédération Nationale des Parcs Naturels de France. Ce réseau comprend 17 adhérents répartis sur 7 parcs naturels régionaux. La charte « Hôtels au Naturel » insiste sur les valeurs d'accueil et de connaissance du territoire de la part de l'hôtelier. Elle demande également une mise en valeur des savoir-faire et des produits du terroir. Elle implique un souci de respect de l'environnement.

### L'engagement des restaurants

Chaque année, le salon Ecorismo à Arles regroupe plus d'une centaine de partenaires et d'exposants qui y présentent leurs nouveautés en matière de protection de l'environnement : produits d'hygiène professionnelle, écomatériaux et constructions, alimentation bio, arts de la table en matériaux écologiques, traitement de l'eau, énergie solaire, piscines biologiques et naturelles, produits d'accueil... Les restaurants sont aussi concernés parce que les clients veulent de plus en plus manger des produits naturels, sains et de saison. Pas seulement. La chaîne américaine Pizza Fusion utilise par exemple, de l'électricité qui provient d'une source éolienne, les pizzas sont livrées dans des véhicules hybrides, les clients qui ramènent leur boîte de pizza au magasin pour recyclage bénéficient de réductions, la vaisselle est bio plastique et les détergents utilisés sont 100 % écologiques. Même le papier utilisé dans la communication est recyclé et l'encre est une encre de soja.

|         |   |               |              |
|---------|---|---------------|--------------|
| SESSION | EXAMEN : BTS Hôtellerie Restauration                                | Durée         | 5 heures     |
| 2010    | Option A Mercatique et gestion hôtelière                            | Coefficient   | 7            |
| HRAEEJ  | Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière | Feuille/SUJET | Page 12 / 21 |

**ANNEXE 4 : Les nouvelles attentes et le tourisme durable**  
(d'après ODI France et une enquête menée par TNS Sofrès mars 2007)

Notre société assiste à une fragmentation sans précédent des clientèles touristiques qui expriment des demandes et des désirs diversifiés en fonction de l'âge, du niveau de revenu, des modes de vie, des motifs de départ, de la culture d'origine.

Le prix et la localisation resteront pour beaucoup de clients des critères de choix essentiels.

Les transformations des modes de vie amènent à la conception de nouveaux produits hôteliers conçus progressivement avec des espaces qui se confondent pour répondre à une demande de flexibilité guidée par le besoin de liberté de la part du consommateur.

Le client est en quête d'expériences. Il éprouve aujourd'hui un besoin de renouvellement, d'ouverture, de découverte et d'émotion.

Le consommateur demande un confort lui procurant un bien être sensoriel, des équipements et des ambiances lui offrant des sensations (musique, senteurs, couleurs, sensations tactiles).

L'éclatement des clientèles et la diversité de leurs centres d'intérêt ont entraîné l'apparition d'établissements recherchant à répondre à des niches de clientèles. Des types nouveaux d'établissements apparaissent poussés par un phénomène de thématisme visant une catégorie particulière de clients avec des demandes et des désirs bien spécifiques.

Le mode de vie urbain, modèle dominant à notre époque, a progressivement éloigné l'Homme de la nature. La redécouverte du milieu naturel, mis en scène ou à l'état brut, fait partie des aspirations essentielles des consommateurs. Cette demande forte de nature mais également d'authenticité devient un incontournable dans la réflexion sur l'hébergement touristique de demain.

La recherche de bien-être a pris ces dernières années une place prépondérante dans la vie du citoyen confronté à un environnement toujours plus stressant. Le temps pour soi, le silence, l'espace, l'eau sont des denrées jugées de plus en plus précieuses dans nos modes de vie modernes. Il s'agit d'une tendance de fond qui correspond à un besoin profond de mieux vivre. Il cristallise l'évolution de la consommation de voyages vers la recherche d'une véritable expérience de relaxation où l'émotionnel et le sensoriel sont très présents.

La conscience des dangers environnementaux et des risques liés à l'accroissement des inégalités sociales amène au développement d'un marché de niche, de produits éco-responsables et solidaires, et plus généralement, impulse la prise en compte de cette préoccupation dans l'ensemble de l'offre touristique.

Source : ODI Grand Angle juillet 07

**Résumé de la journée technique organisée par ODI France le 9 novembre 2007**

La présentation du résultat d'études menées par le cabinet Althéa sur les attentes des clientèles peut se résumer ainsi :

- ❖ une part importante ne se sent pas concernée, mais la démarche environnementale est perçue positivement,
- ❖ le respect de l'environnement participe à un tout dans la douceur de vivre de l'hôtel,
- ❖ une part de la clientèle allemande ne vient que pour cela (51 %),
- ❖ les clients ne viennent pas pour l'appartenance à un réseau mais y sont sensibles,
- ❖ pour le moment, le prix reste l'élément déterminant pour les clients,
- ❖ les profils de clients : les hostiles (rares) et les indifférents en voie de diminution,  
les intéressés, une fois sur place ils sont satisfaits,  
les concernés : ils ont intégré l'environnement comme élément de choix,  
les engagés.

**Résumé d'une enquête téléphonique réalisée entre le 9 et le 13 mars 2007 par la TNS SOFRES**

**Cible :** 1003 français voyageurs âgés de 18 ans et plus

**Résultats :**

- ❖ la notion de tourisme responsable : notion faiblement connue (52 % estiment plutôt mal connaître), élitiste car davantage cernée par les personnes  
de plus de 35 ans,  
ayant fait des études supérieures,  
et voyageant beaucoup,
- ❖ notion renvoyant principalement au respect environnemental :  
respect des sites : 55 %,  
aspect solidaire (aider les populations locales) : 33 %,  
respect des populations : 25 %,
- ❖ les voyageurs français sont prêts à s'engager :  
en participant à la protection de l'environnement : 48 %,  
en payant plus cher le voyage afin de financer des actions : 28 %,
- ❖ mais ils éprouvent de fortes attentes en termes d'information : 84 % considèrent être mal informés.

|         |   |               |              |
|---------|---|---------------|--------------|
| SESSION | EXAMEN : BTS Hôtellerie Restauration                                | Durée         | 5 heures     |
| 2010    | Option A Mercatique et gestion hôtelière                            | Coefficient   | 7            |
| HRAEEJ  | Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière | Feuille/SUJET | Page 13 / 21 |

## ANNEXE 5 : Les chalets mobiles

Chalet en bois massif, matériau écologique, renouvelable et 12 fois plus isolant que le béton, d'une superficie de 35 m<sup>2</sup>, terrasse de 5 m<sup>2</sup>. Constructions légères sur pilotis afin de faciliter les démarches administratives d'implantation.

Capacité d'accueil allant jusqu'à 4 personnes (deux adultes et deux enfants).

Description :

- **Équipement** : salle de bains avec douche et toilettes séparées (alimentées grâce à l'eau de pluie récupérée),  
L'équipement est complété par un mini-bar, TV, téléphone, coffre fort, accès Internet Wifi. Les produits d'accueil d'origine végétale et biodégradables se présentent sous forme de distributeurs siglés évitant le gaspillage.
- **Caractéristiques techniques** :
  - bois : pin de la région, matériau neutre en matière de rayonnement et d'électricité statique ayant une durée de vie exceptionnelle,
  - isolation par ouate de cellulose issue du recyclage du papier journal,
  - la façade à exposition sud-ouest dispose d'une baie vitrée pour bénéficier des apports du soleil en hiver,
  - chauffage réversible (climatisation/chauffage) par pompe à chaleur,
  - chauffe eau à énergie solaire.
- **Coût total** : 68 640 € HT (livraison, branchements et aménagements compris).

|                |  |               |                 |
|----------------|--|---------------|-----------------|
| <b>SESSION</b> | <b>EXAMEN : BTS Hôtellerie Restauration</b>                                | <b>Durée</b>  | <b>5 heures</b> |
| 2010           | Option A Mercatique et gestion hôtelière                                   | Coefficient   | 7               |
| <b>HRAEEJ</b>  | <b>Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière</b> | Feuille/SUJET | Page 14 / 21    |



**ANNEXE 6 : Compte de résultat 2009 et informations complémentaires**

**Compte de résultat 2009 (en euros)**

| <b>Charges</b>  | <b>Montants</b>  | <b>Produits</b>                                      | <b>Montants</b>  |
|---|------------------|--|------------------|
| <b>Charges d'exploitation</b>                         |                  | <b>Produits d'exploitation</b>                       |                  |
| Achats denrées et boissons                            | 298 400          | Prestations restauration (5)                         | 836 200          |
| Variation de stocks (denrées et boissons)             | -6 000           | Prestations hébergement (6)                          | 956 200          |
| Achats de produits d'accueil                          | 21 200           | Prestations spa                                      | 172 500          |
| Variation de stocks (produits d'accueil)              | 2 000            | Production consommée (7)                             | 16 100           |
| Autres achats et charges externes (1)                 | 552 100          | Subvention d'exploitation (8)                        | 12 200           |
| Impôts, taxes, versements assimilés (2)               | 82 400           | Reprises sur provisions (4)                          | 500              |
| Salaires et traitements                               | 561 200          |  |                  |
| Charges sociales                                      | 192 300          |  |                  |
| Dotations aux amort. des immobilisations              | 188 400          |  |                  |
| Autres charges  | 7 200            |  |                  |
| <b>Total des charges d'exploitation</b>               | <b>1 899 200</b> | <b>Total des produits d'exploitation</b>             | <b>1 993 700</b> |
| Charges financières (3)                               | 46 500           | Produits financiers (4)                              | 800              |
| Charges exceptionnelles sur opérations de gestion (4) | 5 500            | Produits exceptionnels sur opérations de gestion (4) | 8 900            |
| <b>Total des charges</b>                              | <b>1 951 200</b> | <b>Total des produits</b>                            | <b>2 003 400</b> |
| Impôts sur les bénéfices (4)                          | 12 500           |  |                  |
| Résultat net  | 39 700           |  |                  |
| <b>Total général</b>                                  | <b>2 003 400</b> | <b>Total général</b>                                 | <b>2 003 400</b> |

(1) Dont 18 000 de loyers, 3 400 de personnel intérimaire et 1 500 de frais de recrutement de personnel.

(2) Dont 3 500 concernent les rémunérations du personnel, le reste concerne les frais généraux.

(3) Dont 18 600 de commissions sur moyens de paiement.

(4) À considérer comme "Charges et produits divers".

(5) Dont 26 400 pour le bar, 164 800 pour les petits déjeuners et 645 000 pour le restaurant.

(6) Dont 921 200 pour les chambres et 35 000 pour la location des salles et divers.

(7) Concerne uniquement le restaurant.

(8) À déduire des frais généraux.

**Renseignements complémentaires pour l'année 2009 :**

|   |        |   |        |
|---|--------|---|--------|
| Nombre de chambres louées :   | 8 904  | Nombre de couverts servis au restaurant :                     | 22 341 |
| Nombre de petits déjeuners (servis uniquement aux clients de l'hôtel) | 14 321 | Nombre de couverts au restaurant par des clients de l'hôtel : | 17 425 |
| Nombre de nuitées à l'hôtel :   | 15 314 | Nombre de consommations au bar :                              | 4 310  |
| Dont, nuitées avec supplément spa :                                   | 7 215  |   |        |
| Nombre d'entrées au spa (avec clientèle extérieure)                   | 8 432  |   |        |

**Normes professionnelles de gestion des établissements à structure de ventes identique**

|                      | en % du CA total |                | en % du CA total |
|----------------------|------------------|----------------|------------------|
| Coût matières        | 14 à 18 %        | Frais généraux | 16 à 20 %        |
| Charges de personnel | 38 à 42 %        | RBE            | 23 à 27 %        |

|                |  |                      |                     |
|----------------|--|----------------------|---------------------|
| <b>SESSION</b> | <b>EXAMEN : BTS Hôtellerie Restauration</b>                                | <b>Durée</b>         | <b>5 heures</b>     |
| 2010           | Option A Mercatique et gestion hôtelière                                   | Coefficient          | 7                   |
| <b>HRAEEJ</b>  | <b>Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière</b> | <b>Feuille/SUJET</b> | <b>Page 15 / 21</b> |

**ANNEXE 7 : Bilan au 31/12/2009**

| <b>Actif</b>                         | <b>Brut</b>      | <b>Amort. et dépréc.</b> | <b>Net</b>       | <b>Passif</b>                   | <b>Net</b>       |
|--------------------------------------|------------------|--------------------------|------------------|---------------------------------|------------------|
| <u>Immobilisations incorporelles</u> |                  |                          |                  | <u>Capitaux propres</u>         |                  |
| Concessions                          | 5 300            | 5 300                    | 0                | Capital social                  | 1 720 000        |
| Fonds commercial                     | 304 900          |                          | 304 900          | Réserve légale                  | 72 300           |
|                                      |                  |                          |                  | Autres réserves                 |                  |
| <u>Immobilisations corporelles</u>   |                  |                          |                  | Report à nouveau                |                  |
| Terrains                             | 165 100          | 108 100                  | 57 000           | Résultat de l'exercice          | 39 700           |
| Constructions                        | 2 172 000        | 984 900                  | 1 187 100        |                                 |                  |
| Installations techniques             | 870 000          | 323 900                  | 546 100          | <b>TOTAL I</b>                  | <b>1 832 000</b> |
| Autres immobil. corporelles          | 884 800          | 657 500                  | 227 300          |                                 |                  |
| <u>Immobilisations financières</u>   |                  |                          |                  | <u>Provisions pour risques</u>  | 57 200           |
| Participations                       | 79 400           | 1 700                    | 77 700           |                                 |                  |
| <b>TOTAL I</b>                       | <b>4 481 500</b> | <b>2 081 400</b>         | <b>2 400 100</b> | <b>TOTAL II</b>                 | <b>57 200</b>    |
| <u>Stocks</u>                        |                  |                          |                  | <u>Dettes</u>                   |                  |
| Stocks denrées et boissons           | 37 800           | 1 200                    | 36 600           | Emprunts établis. de crédit (1) | 636 300          |
|                                      |                  |                          |                  | Avances et acomptes reçus       | 31 300           |
| <u>Créances</u>                      |                  |                          |                  | Dettes fournisseurs             | 179 000          |
| Clients et comptes rattachés         | 150 100          | 2 300                    | 147 800          | Dettes fiscales et sociales (3) | 143 200          |
| Autres créances (2)                  | 272 500          |                          | 272 500          | Dettes sur immobilisations      | 38 700           |
|                                      |                  |                          |                  | Autres dettes (4)               | 16 200           |
| <u>Val. mobil. de placement</u>      | 11 600           | 1 700                    | 9 900            |                                 |                  |
|                                      |                  |                          |                  |                                 |                  |
| <u>Disponibilités</u>                | 26 900           |                          | 26 900           |                                 |                  |
|                                      |                  |                          |                  |                                 |                  |
| Charges constatées d'avance (3)      | 40 100           |                          | 40 100           | Produits constatés d'avance     |                  |
| <b>TOTAL II</b>                      | <b>539 000</b>   | <b>5 200</b>             | <b>533 800</b>   | <b>TOTAL III</b>                | <b>1 044 700</b> |
| <b>TOTAL GÉNÉRAL</b>                 | <b>5 020 500</b> | <b>2 086 600</b>         | <b>2 933 900</b> | <b>TOTAL GÉNÉRAL</b>            | <b>2 933 900</b> |

(1) dont concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque : 37 200

(2) dont 25 200 hors exploitation

(3) à considérer en totalité en exploitation

(4) à considérer comme hors exploitation

|               |   |               |              |
|---------------|---|---------------|--------------|
| SESSION       | EXAMEN : BTS Hôtellerie Restauration                                | Durée         | 5 heures     |
| 2010          | Option A Mercatique et gestion hôtelière                            | Coefficient   | 7            |
| <b>HRAEEJ</b> | Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière | Feuille/SUJET | Page 16 / 21 |

## ANNEXE 8 : Caractéristiques de l'investissement

- Coût de l'investissement engagé fin 2010 :
  - Chalet : 39 000 € HT,
  - Livraison et raccordements : 5 640 € HT,
  - Aménagements : 24 000 € HT.
- Amortissement en mode linéaire :
  - Chalet, livraison et raccordements : sur 12 ans,
  - Aménagements : sur 6 ans.
- Évolution du RBE de 2012 à 2016 :  
On prévoit chaque année une augmentation du RBE de 5 % par rapport à l'année précédente du fait de la hausse de fréquentation attendue.

## ANNEXE 9 : À propos de la protection de la marque d'après un extrait de jurisprudence du 22 février 2000

Le 22 février 2000, le tribunal de grande instance de Paris a rendu un jugement dont il est extrait ce qui suit. Le tribunal :

*Considérant que la dénomination « Relais et Châteaux » est une marque protégée enregistrée à l'INPI sous le numéro 1.501-216. Que c'est dans ce contexte que prend place l'assignation par l'Association « Relais et Châteaux » contre l'enregistrement le 7 février 1999 sur le réseau Internet d'un prétendu nom de domaine par Les Grandes Etapes Françaises sous l'appellation « relais-chateaux.com ».*

*Attendu que la dénomination « Relais et Châteaux » est une marque protégée, qu'en conséquence, il sera fait droit à la demande dans les termes du dispositif ; les juges ordonnent à la société Les Grandes Étapes Françaises d'effectuer le transfert du nom du domaine « relais-chateaux.com » à l'Association Relais et Châteaux, ce à titre gratuit pour cette dernière, sous astreinte de 1524 € par jour à compter du 20<sup>ème</sup> jour qui suivra la notification du jugement. Ils ordonnent également la publication du dispositif de cette ordonnance dans deux revues de leur choix et condamnent la défenderesse à payer à la demanderesse la somme de 1 220 € aux dépens.*

|               |  |               |              |
|---------------|--|---------------|--------------|
| SESSION       | EXAMEN : BTS Hôtellerie Restauration                                       | Durée         | 5 heures     |
| 2010          | Option A Mercatique et gestion hôtelière                                   | Coefficient   | 7            |
| <b>HRAEEJ</b> | <b>Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière</b> | Feuille/SUJET | Page 17 / 21 |

**ANNEXE A : Indicateurs commerciaux et tableau de gestion 2009 (en double exemplaire dont un à rendre avec votre copie)**

**INDICATEURS COMMERCIAUX « LA CERISERAIE » 2009**

| INDICATEURS                      | RÉSULTAT | JUSTIFICATION | INDICATEURS                      | RÉSULTAT | JUSTIFICATION | INDICATEURS  | RÉSULTAT |
|----------------------------------|----------|---------------|----------------------------------|----------|---------------|--|----------|
| TAUX D'OCCUPATION HOTEL          |          |               | TAUX DE FRÉQUENTATION RESTAURANT |          |               | TAUX DE CAPTAGE DES CLIENTS DE L'HOTEL PAR LE SPA        | 47.1%    |
| INDICE DE FRÉQUENTATION HOTEL    |          |               | TICKET MOYEN HT RESTAURANT       |          |               | TICKET MOYEN HT SPA                                      | 20.46 €  |
| PRIX MOYEN CHAMBRE HT            |          |               | TICKET MOYEN HT PETITS DÉJEUNERS |          |               | TAUX DE CAPTAGE DES CLIENTS DE L'HOTEL PAR LE RESTAURANT | 56.9%    |
| TAUX DE CAPTAGE PETITS DÉJEUNERS |          |               | TICKET MOYEN HT BAR              |          |               | TAUX DE CAPTAGE DES CLIENTS DU REST. PAR L'HOTEL         | 78.0%    |

**TABLEAU DE GESTION « LA CERISERAIE » 2009**

| ÉTABLISSEMENT                       | HÉBERGEMENT |        | RESTAURATION |        | SPA      |        |         |        |
|-------------------------------------|-------------|--------|--------------|--------|----------|--------|---------|--------|
|                                     | Montants    | %      | Montants     | %      | Montants | %      |         |        |
| Chiffre d'affaires                  | 1 964 900   | 100,0% | 956 200      | 100,0% | 836 200  | 100,0% | 172 500 | 100,0% |
| Achats consommés                    |             |        |              |        |          |        |         | 0.0%   |
| <b>Marge brute</b>                  |             |        |              |        |          |        | 172 500 | 100.0% |
| Coût du personnel                   |             |        |              |        |          |        |         |        |
| <b>Marge sur coût principal</b>     |             |        |              |        |          |        |         |        |
| Frais généraux                      |             |        |              |        |          |        |         |        |
| <b>Résultat brut d'exploitation</b> |             |        |              |        |          |        |         |        |
| Coût d'occupation                   |             |        |              |        |          |        |         |        |
| <b>Résultat courant</b>             | 47 500      | 2.4%   |              |        |          |        |         |        |
| Charges et produits divers          | -7 800      | -0.4%  |              |        |          |        |         |        |
| <b>Résultat net</b>                 | 39 700      | 2.0%   |              |        |          |        |         |        |

**Justifications des calculs :**

|                               |  |
|-------------------------------|--|
| Achats consommés hébergement  |  |
| Achats consommés restauration |  |
| Coût du personnel             |  |
| Frais généraux                |  |
| Coût d'occupation             |  |

|         |   |               |              |
|---------|---|---------------|--------------|
| SESSION | EXAMEN : BTS Hôtellerie Restauration                                | Durée         | 5 heures     |
| 2010    | Option A Mercatique et gestion hôtelière                            | Coefficient   | 7            |
| HRAEEJ  | Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière | Feuille/SUJET | Page 18 / 21 |

**ANNEXE A : Indicateurs commerciaux et tableau de gestion 2009 (en double exemplaire dont un à rendre avec votre copie)**

**INDICATEURS COMMERCIAUX « LA CERISERAIE » 2009**

| INDICATEURS                      | RÉSULTAT | JUSTIFICATION | INDICATEURS                      | RÉSULTAT | JUSTIFICATION | INDICATEURS  | RÉSULTAT |
|----------------------------------|----------|---------------|----------------------------------|----------|---------------|--|----------|
| TAUX D'OCCUPATION HOTEL          |          |               | TAUX DE FRÉQUENTATION RESTAURANT |          |               | TAUX DE CAPTAGE DES CLIENTS DE L'HOTEL PAR LE SPA        | 47.1%    |
| INDICE DE FRÉQUENTATION HOTEL    |          |               | TICKET MOYEN HT RESTAURANT       |          |               | TICKET MOYEN HT SPA                                      | 20.46 €  |
| PRIX MOYEN CHAMBRE HT            |          |               | TICKET MOYEN HT PETITS DÉJEUNERS |          |               | TAUX DE CAPTAGE DES CLIENTS DE L'HOTEL PAR LE RESTAURANT | 56.9%    |
| TAUX DE CAPTAGE PETITS DÉJEUNERS |          |               | TICKET MOYEN HT BAR              |          |               | TAUX DE CAPTAGE DES CLIENTS DU REST. PAR L'HOTEL         | 78.0%    |

**TABLEAU DE GESTION « LA CERISERAIE » 2009**

| ÉTABLISSEMENT                       | HÉBERGEMENT |        | RESTAURATION |        | SPA      |      |         |        |
|-------------------------------------|-------------|--------|--------------|--------|----------|------|---------|--------|
|                                     | Montants    | %      | Montants     | %      | Montants | %    |         |        |
| Chiffre d'affaires                  | 1 964 900   | 100,0% | 956 200      | 100,0% | 836 200  | 100% | 172 500 | 100,0% |
| Achats consommés                    |             |        |              |        |          |      |         | 0.0%   |
| <b>Marge brute</b>                  |             |        |              |        |          |      | 172 500 | 100.0% |
| Coût du personnel                   |             |        |              |        |          |      |         |        |
| <b>Marge sur coût principal</b>     |             |        |              |        |          |      |         |        |
| Frais généraux                      |             |        |              |        |          |      |         |        |
| <b>Résultat brut d'exploitation</b> |             |        |              |        |          |      |         |        |
| Coût d'occupation                   |             |        |              |        |          |      |         |        |
| <b>Résultat courant</b>             | 47 500      | 2.4%   |              |        |          |      |         |        |
| Charges et produits divers          | -7 800      | -0.4%  |              |        |          |      |         |        |
| <b>Résultat net</b>                 | 39 700      | 2.0%   |              |        |          |      |         |        |

**Justifications des calculs :**

|                               |  |
|-------------------------------|--|
| Achats consommés hébergement  |  |
| Achats consommés restauration |  |
| Coût du personnel             |  |
| Frais généraux                |  |
| Coût d'occupation             |  |

|               |   |               |              |
|---------------|---|---------------|--------------|
| SESSION       | EXAMEN : BTS Hôtellerie Restauration                                | Durée         | 5 heures     |
| 2010          | Option A Mercatique et gestion hôtelière                            | Coefficient   | 7            |
| <b>HRAEEJ</b> | Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière | Feuille/SUJET | Page 19 / 21 |

**ANNEXE B : Calcul des scores et de la rentabilité de la nouvelle activité**  
(en double exemplaire dont un à rendre avec votre copie)

| SCORE                     | FORMULE   | RÉSULTAT | JUSTIFICATION | SECTEUR |
|---------------------------|-----------|----------|---------------|---------|
| CROISSANCE DU CA          |           | 3,7%     |               | 5 %     |
| PERFORMANCE               | R/CA      |          |               | 6 %     |
| RENTABILITÉ               | R/CP      |          |               | 10 %    |
| INDÉPENDANCE FINANCIERE   | CP/(CP+E) |          |               | 49 %    |
| AISANCE DE TRÉSORERIE     | DI/CE     |          |               | 12 %    |
| CAPACITÉ D'ENDETTEMENT    | E/CP      |          |               | < 1     |
| CAPACITÉ DE REMBOURSEMENT | E/CAF     |          |               | < 3     |

|    |  |     |                             |
|----|--|-----|-----------------------------|
| CA | Chiffre d'affaires                           | E   | Emprunts du bilan comptable |
| CE | Charges d'exploitation du compte de résultat | R   | Résultat net de l'exercice  |
| CP | Capitaux propres du bilan comptable          | CAF | Capacité d'autofinancement  |
| DI | Disponibilités du bilan comptable            |     |                             |

**ANNEXE C : Tableau des flux nets de trésorerie de la nouvelle activité**  
(en double exemplaire dont un à rendre avec votre copie)

| TABLEAU DES FLUX NETS DE TRÉSORERIE NOUVEAU PROJET |               |               |               |               |               |                 |
|--|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|-----------------|
|  | 2011          | 2012          | 2013          | 2014          | 2015          | 2016            |
| <b>RBE</b>   | <b>21 589</b> |               |               |               |               |                 |
| Dotations aux amortissements                       |               |               |               |               |               |                 |
| Résultat avant impôt                               |               |               |               |               |               |                 |
| Impôt sociétés (33 1/3 %)                          |               |               |               |               |               |                 |
| <b>Résultat après impôt</b>                        |               |               |               |               |               |                 |
| Dotations aux amortissements                       |               |               |               |               |               |                 |
| <b>Flux nets de trésorerie du projet</b>           |               | <b>17 685</b> | <b>18 441</b> | <b>19 234</b> | <b>20 067</b> | <b>43 262 *</b> |

\* Il est tenu compte des flux nets de trésorerie au delà de 2016.

|               |   |               |              |
|---------------|---|---------------|--------------|
| SESSION       | EXAMEN : BTS Hôtellerie Restauration                                | Durée         | 5 heures     |
| 2010          | Option A Mercatique et gestion hôtelière                            | Coefficient   | 7            |
| <b>HRAEEJ</b> | Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière | Feuille/SUJET | Page 20 / 21 |

**ANNEXE B : Calcul des scores et de la rentabilité de la nouvelle activité**  
(en double exemplaire dont un à rendre avec votre copie)

| SCORE                     | FORMULE   | RÉSULTAT | JUSTIFICATION | SECTEUR |
|---------------------------|-----------|----------|---------------|---------|
| CROISSANCE DU CA          |           | 3,7%     |               | 5 %     |
| PERFORMANCE               | R/CA      |          |               | 6 %     |
| RENTABILITÉ               | R/CP      |          |               | 10 %    |
| INDÉPENDANCE FINANCIERE   | CP/(CP+E) |          |               | 49 %    |
| AISANCE DE TRÉSORERIE     | DI/CE     |          |               | 12 %    |
| CAPACITÉ D'ENDETTEMENT    | E/CP      |          |               | < 1     |
| CAPACITÉ DE REMBOURSEMENT | E/CAF     |          |               | < 3     |

|    |  |     |                             |
|----|--|-----|-----------------------------|
| CA | Chiffre d'affaires                           | E   | Emprunts du bilan comptable |
| CE | Charges d'exploitation du compte de résultat | R   | Résultat net de l'exercice  |
| CP | Capitaux propres du bilan comptable          | CAF | Capacité d'autofinancement  |
| DI | Disponibilités du bilan comptable            |     |                             |

**ANNEXE C : Tableau des flux nets de trésorerie de la nouvelle activité**  
(en double exemplaire dont un à rendre avec votre copie)

| TABLEAU DES FLUX NETS DE TRÉSORERIE NOUVEAU PROJET |               |               |               |               |               |                 |
|--|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|-----------------|
|  | 2011          | 2012          | 2013          | 2014          | 2015          | 2016            |
| <b>RBE</b>   | <b>21 589</b> |               |               |               |               |                 |
| Dotations aux amortissements                       |               |               |               |               |               |                 |
| Résultat avant impôt                               |               |               |               |               |               |                 |
| Impôt sociétés<br>(33 1/3 %)                       |               |               |               |               |               |                 |
| <b>Résultat après impôt</b>                        |               |               |               |               |               |                 |
| Dotations aux amortissements                       |               |               |               |               |               |                 |
| <b>Flux nets de trésorerie du projet</b>           |               | <b>17 685</b> | <b>18 441</b> | <b>19 234</b> | <b>20 067</b> | <b>43 262 *</b> |

\* Il est tenu compte des flux nets de trésorerie au delà de 2016.

|         |   |               |              |
|---------|---|---------------|--------------|
| SESSION | EXAMEN : BTS Hôtellerie Restauration                                | Durée         | 5 heures     |
| 2010    | Option A Mercatique et gestion hôtelière                            | Coefficient   | 7            |
| HRAEEJ  | Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière | Feuille/SUJET | Page 21 / 21 |