



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.

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.

"Au Fil de l'Eau"

Durée : 4 heures

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 "OCEAN", 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 national.**

Barème sur 60	
Dossier 1 : Dynamiser l'activité (économie touristique et mercatique)	19 points
Question 1.1	2
Question 1.2	3
Question 1.3	4
Question 1.4	5
Question 1.5	2
Question 1.6	3
Dossier 2 : Diagnostic d'exploitation et budget prévisionnel	24 points
Question 2.1	6
Question 2.2	6
Question 2.3	10
Question 2.4	2
Dossier 3 : Concilier flexibilité et sécurité de l'emploi (économie d'entreprise)	08 points
Question 3.1	2
Question 3.2	2
Question 3.3	2
Question 3.4	2
Dossier 4 : Aspects juridiques de la reprise (droit)	09 points
Question 4.1	2
Question 4.2	2
Question 4.3	2
Question 4.4	3

SESSION	EXAMEN : BTS Hôtellerie Restauration	Durée	4 heures
2010	Option B : Art culinaire, art de la table et du service	Coefficient	3
HRBEEJ	Etude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	Éléments de CORRIGÉ	1 / 7

Dossier 1 : Dynamiser l'activité (19 points)

1.1 À partir de vos connaissances et des éléments d'information en annexes 1 et 2, **proposez** une définition du tourisme culturel. (2 points)

Tout déplacement de personne hors de sa résidence pour plus de 24 heures vers une destination culturelle (musée, patrimoine ou événement).

"Déplacement dont la motivation principale est d'élargir ses horizons, de rechercher des connaissances et des émotions au travers de la découverte d'un patrimoine et de son territoire. Par extension, on y inclut les autres formes bien connues de tourisme (sportif...) où interviennent des séquences culturelles, sans en être une motivation principale, mais où le fait d'être en vacances en favorise une pratique occasionnelle." (Définition de Claude Origet du Cluzeau, " Le tourisme culturel, Que sais-je ? " : Paris, PUF, 1998)

1.2 Listez au moins **trois impacts économiques et sociaux** des festivals sur l'économie locale d'Angoulême (trois sont attendus). (3 points)

- création d'emplois, salaires et défraiements (saisonniers ou permanents, temps partiels, intermittents...),
- dynamisation de l'activité économique (achats et dépenses liés au Festival par les organisateurs, les participants),
- dépenses des festivaliers, notamment en hôtellerie et restauration,
- développement économique : accroissement ou rentabilisation des structures et infrastructures locales,
- retombées publicitaires pour la ville - aspect financier - (on parle de la ville dans les médias),
- création d'une identité forte associée à la ville (valorisation de l'image de la ville),
- développement du tourisme (attractivité géographique, destination touristique),
- démocratisation et décentralisation culturelle (diffusion culturelle),
- intégration et cohésion sociale (implication des habitants, moments de rencontres et de passages).

1.3 Après avoir étudié les documents reproduits en annexes 2 et 3, **justifiez** le choix des deux segments de clientèle privilégiés par Clarisse DUPUIS. (4 points)

Segment tourisme avec les festivaliers :

- nombre élevé de festivals (+ de 200 au niveau régional, 34 en Charente), dont les 10 plus importants sur Angoulême représentent 41% du CA des festivals régionaux : Circuit des remparts, Musiques Métisses, Piano en Valois, Gastronomades, Festival international de la bande dessinée,
- les festivals sont programmés tout au long de l'année (activité non saisonnière),
- public nombreux : plus de 600000 personnes induisant un besoin réel en hébergement.

Segment affaires avec les professionnels de l'image :

- la clientèle affaires est une clientèle habituelle et significative des établissements deux étoiles et non saisonnière, particulièrement dans le département de la Charente (60 % des nuitées, 44 % au niveau régional),
- sur l'agglomération d'Angoulême, présence constante de professionnels liés à Magelis et venant du monde entier, secteur économique en développement, soutenu par les collectivités territoriales, secteur locomotive pour l'essor du tourisme culturel,
- entreprises nombreuses et identifiées (écoles, studios, professionnels de l'image...),
- ouverture récente de l'espace CARAT, parc des expositions dédié en particulier aux événements de nature économique (salons, etc.).

SESSION	EXAMEN : BTS Hôtellerie Restauration	Durée	4 heures
2010	Option B : Art culinaire, art de la table et du service	Coefficient	3
HRBEEJ	Etude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	Éléments de CORRIGÉ	2 / 7

1.4 Proposez pour chacun des deux segments une offre spécifique. (5 points)

Festivaliers :

- thématisation des chambres (B.D, course automobile...),
- petit déjeuner prolongé et festif ; brunch décliné terroir,
- soirées à thème liées au festival local du moment.

Professionnels :

- adaptation des chambres à la clientèle affaire : espace bureau.....
- connexion Internet,
- équipement multimédia dans les chambres : WIFI,
- soirées à thème (découverte des produits du terroir),
- offres pour l'organisation de déjeuners ou dîners d'affaires.

Il faudra valoriser les réponses des étudiants qui auront fait l'effort de présenter une offre complète et cohérente qui intègre à la fois l'hébergement et la restauration.

1.5 Identifiez trois partenaires pertinents susceptibles d'être des relais de communication. (2 points)

- institutionnels du tourisme,
- autres institutionnels et collectivités locales : Conseil général de Charente, ville d'Angoulême, Chambre de Commerce et d'Industrie,
- organisateurs de festivals (ils possèdent tous un site Internet dédié),
- entreprises et professionnels de l'image (une centaine d'entreprises environ, écoles spécialisées),
- l'Espace Carat.

1.6 Choisissez trois actions de communication permettant d'atteindre la cible visée. (3 points)

- développement de la présence de l'établissement sur l'Internet
 - développement d'un site Internet propre (généralisation de l'outil, réservation en temps réel),
 - référencement dans les bases de données des sites Internet des offices de tourisme,
 - référencement dans les rubriques " infos pratiques " des sites de festivals.
- parrainage des manifestations et des activités organisées par les entreprises de l'image, les organisateurs de festivals, les écoles de formation, (relais identifiés),
- opérations de mercatique directe auprès des professionnels de l'image qui viennent séjourner sur Angoulême (à condition de pouvoir louer des fichiers pertinents),
- presse ou radio locales pour annoncer les soirées à thème (cible indifférenciée mais couverture large à coût relativement réduit),
- soirées RP, cocktail presse et institutionnels (mairie, office du tourisme, organisateurs des festivals.....).

SESSION	EXAMEN : BTS Hôtellerie Restauration	Durée	4 heures
2010	Option B : Art culinaire, art de la table et du service	Coefficient	3
HRBEEJ	Etude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	Éléments de CORRIGÉ	3 / 7

Dossier 2 : Diagnostic d'exploitation et budget prévisionnel (24 points)

2.1. Complétez l'annexe 1 (6 points)

Chiffre d'affaires restauration		594250,00	100,00	100
Mat 1ères consommées	205930-1350-13250	191330,00	32,20	30
MARGE BRUTE RESTAURATION		402920,00	67,80	70
Chiffre d'affaires hébergement		108900,00	100,00	100
MARGE BRUTE GLOBALE		511820,00	72,79	80
Charges de personnel	131940+53460+20750	206150,00	29,32	35
MARGE SUR COUT PRINCIPAL		305670,00	43,47	45
Frais généraux	126930-20750+11000+4200+8350+3320	133050,00	18,92	16
RÉSULTAT BRUT D'EXPLOITATION		172620,00	24,55	29
Coûts d'occupation	51000+31750-3320	79430,00	11,30	15
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔT		93190,00	13,25	14

STATISTIQUES COMMERCIALES	Détail des calculs	Montant	
Prix moyen par chambre louée	108900 / 2475	44,00 €	45,00 €
taux d'occupation	2475 / 25*330	0,30	0,50
indice de fréquentation	3960 / 2475	1,60	
ticket moyen restaurant	(594250-22572) / 23770	24,05 €	
taux de fréquentation du restaurant	23770 / (60*2*330)	0,60	
taux de captage restaurant	3170/3960	0,80	
Prix moyen petits déjeuners	22572/3762	6 €	
taux de captage petits déjeuners	3762/3960	0,95	

2.2. Rédigez un commentaire structuré sur la situation de l'établissement en précisant les principaux points à améliorer. (6 points)

Commentaire structuré => introduction, développement, conclusion

Le résultat courant obtenu est légèrement inférieur aux statistiques de l'agglomération mais reste important en valeur absolue. Dans la mesure où il s'agit d'une entreprise individuelle, c'est ce résultat qui constitue la rémunération des exploitants.

L'activité

L'essentiel de l'activité est réalisé par le restaurant (près de 85 % du chiffre d'affaires total), l'hébergement semblant délaissé : le TO très bas à 30 %, et inférieur de 20 points au TO constaté dans l'agglomération pour les hôtels de même catégorie, le confirme. L'établissement semble tenir ses prix (44 € pour une moyenne de 45 € dans l'agglomération). Il semble donc connaître une insuffisance de commercialisation.

Les charges

Cette politique axée sur la restauration semble confirmée avec un ratio matières supérieur de 2 points à la norme ainsi qu'un taux de fréquentation annuel élevé.

Les charges de personnel sont nettement inférieures à la norme.

Le faible niveau du ratio de charges de personnel peut se justifier d'une part par une bonne productivité, mais également par un sous-effectif et un faible niveau de rémunération. Ces deux derniers éléments peuvent expliquer le "turn-over" élevé et risquent de créer des tensions et/ou une baisse de la qualité de la prestation.

Les frais généraux supérieurs de près de 3 points par rapport à la norme mériteraient d'être détaillés.

Les coûts d'occupation à 11,3 % du CA contre 15 % pour la norme permettent de compenser la faiblesse relative du RBE.

En conclusion, l'établissement présente un résultat conforme à la norme mais avec un potentiel hébergement inexploité ; on ne peut parler globalement de maîtrise des charges car les différents postes présentent une grande disparité par rapport à la norme, notamment les frais généraux et les frais de personnel.

SESSION	EXAMEN : BTS Hôtellerie Restauration	Durée	4 heures
2010	Option B : Art culinaire, art de la table et du service	Coefficient	3
HRBEEJ	Etude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	Éléments de CORRIGÉ	4 / 7

2.3. Complétez l'annexe B. (10 points)

Rappel exercice 2009 (ouverture : 330 jours)		Prévisionnel 2010 (ouverture : 340 jours)	
	Montant	Détail de calculs	Montant
CA hébergement	108900		187000
CA restauration	594250		638180
CA Clients de l'hôtel - restaurant		$0,5 \times 340 \times 44 \times 25$	108800
CA Clients de l'hôtel - petits déj.		$0,5 \times 340 \times 25 \times 1,6 \times 0,8 \times 20$	38760
CA Clients extérieurs		$0,5 \times 340 \times 25 \times 1,6 \times 0,95 \times 6$	490620
Chiffre d'affaires total	703150	$340 \times 2 \times 60 \times 0,5 \times 24,05$	825180

	ch. Variables	ch. Fixes	Total	Détail des calculs	Ch. Variables	Ch. Fixes	Total
Coût matières	191330		191330	$0,322 \times 638180$	205494		205494
Charges de personnel	41500	164650	206150	Variables : $(41500/703150) \times 825180$ Fixes : $206150 - 41500 + 45000$	48702	209650	258352
Frais généraux	17820	115230	133050		28795	136905	165700
Coûts d'occupation		79430	79430	Intérêts : $31750 - 2500 - 3320 + (122000 \times 0,8 \times 0,05)$ amortissements : $51000 + (122000/10)$		30810 63200	94010
Total	250650	359310	609960	Total	282991	440565	723556
Résultat			93190	Résultat			101624
Marge sur coût variable			452500	Marge sur coût variable			542189
Taux de marge sur coût variable			64,35%	Taux de marge sur coût variable			65,71%
Seuil de rentabilité			558368	Seuil de rentabilité			670469
Point mort (nombre de jours)			262	Point mort (nombre de jours)			276

2.4. (2 points) Les objectifs, selon les hypothèses de l'annexe 2, sont atteints : accroissement de 17 % du CA, dû en grande partie à la progression de l'activité hébergement (TO porté à 50 %). Il en résulte une progression du résultat courant d'environ 8 500 €.

Ces résultats sont la conséquence d'un engagement de moyens importants (recrutement, investissement, communication). Cependant, ils génèrent un risque d'exploitation plus élevé dans la mesure où 14 jours d'ouverture supplémentaires sont nécessaires pour atteindre le point mort (délai supplémentaire non absorbé par le passage de 330 à 340 jours de fonctionnement).

SESSION	EXAMEN : BTS Hôtellerie Restauration	Durée	4 heures
2010	Option B : Art culinaire, art de la table et du service	Coefficient	3
HRBEEJ	Etude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	Éléments de CORRIGÉ	5 / 7

Dossier 3 : Concilier flexibilité et sécurité de l'emploi (8 points)

3.1 À partir de l'annexe 6 et de vos connaissances, relevez cinq caractéristiques de la situation du personnel de nettoyage dans l'hôtellerie. (2 points)

- personnel peu payé (27 % d'entre eux perçoivent un salaire inférieur à 2/3 du salaire médian),
- personnel contraint de s'adapter à une grande amplitude horaire,
- personnel contraint à accepter des contrats de travail à temps partiel,
- conditions de travail très difficiles,
- reconnaissance se fait uniquement sur les cadences (peu de formation et de promotion),
- insécurité de l'emploi (extra, intérim).

3.2 Expliquez quelles en sont les conséquences (au moins deux) pour les entreprises du secteur. Précisez quelles en sont les conséquences pour les salariés ? (2 points)

- pour les entreprises : un gain de flexibilité mais :
 - rotation ("turn-over") du personnel élevée,
 - productivité dégradée,
 - qualité du service et des prestations vendues négligée et insatisfaction de la clientèle,
 - coût de recrutement.
- pour les salariés
 - peu voire aucune perspective d'évolution,
 - risque d'exclusion sociale (chômage),
 - troubles physiques,
 - pauvreté (bas salaires et sous emploi).

3.3 L'externalisation de l'activité de nettoyage apparaît être une solution "idéale" pour les entreprises hôtelières. Présentez deux avantages et deux inconvénients de cette solution. (2 points)

Avantages liés à l'externalisation de l'activité de nettoyage :

- plus grande flexibilité des charges de personnel,
- entreprises libérées de la gestion du personnel (contraintes administratives).

Inconvénients :

- absence de tout pouvoir décisionnel en cas de conflit social,
- qualité perfectible de l'entretien des chambres et du service rendu, notamment dans le haut de gamme.

3.4 Suggérez deux mesures à dimension éthique que Clarisse DUPUIS pourrait prendre afin de gérer son personnel le moins qualifié. (2 points)

- information sur les droits en matière de DIF, CIF...
- actions de formation et ou de validation des acquis de l'expérience,
- amélioration de l'ergonomie, des conditions de travail (en utilisant une literie adaptée),
- mise en place d'une polyvalence des postes occupés, pour développer d'autres compétences,
- égalité du nombre d'heures attribuées...

SESSION	EXAMEN : BTS Hôtellerie Restauration	Durée	4 heures
2010	Option B : Art culinaire, art de la table et du service	Coefficient	3
HRBEEJ	Etude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	Éléments de CORRIGÉ	6 / 7

Dossier 4 : Aspects juridiques de la reprise (9 points)

4.1. Rappelez les principales caractéristiques de la SAS (nombre minimum d'associés, responsabilité financière des associés, capital social minimum, obligation ou non d'avoir un commissaire aux comptes). (2 points)

Nombre minimum d'associés : 2 (un seul associé s'il s'agit d'une SASU)

Type de responsabilité : limitée au montant des apports

Capital social minimum : 37 000 €

Commissaire aux comptes : obligation d'en avoir un

4.2. Justifiez le choix de la SAS pour la reprise de l'établissement. (2 points)

Le candidat devra citer **au moins 2** des avantages suivants de la SAS :

- La SAS permet de simplifier la consultation des associés ; en effet :

– les associés fixent eux-mêmes les décisions pour lesquelles la consultation des associés est nécessaire (sauf décisions spécifiques comme l'approbation des comptes qui doivent impérativement être soumises au vote des associés)

– le formalisme simplifié (par rapport à la SA) pour la consultation des associés : possibilité de consulter les associés par courriel (intéressant du fait de l'éloignement des associés)

- La SAS permet d'organiser librement la direction de la société : possibilité d'opter pour les règles les plus simples => avoir un seul Président disposant des pouvoirs les plus étendus

- Enfin la SAS permet de contrôler son actionariat : clauses de non-cessibilité, d'agrément et de préemption possibles dans les statuts.

4.3. À l'aide de l'annexe 7, précisez quel est l'intérêt de publier la vente du fonds de commerce. (2 points)

De façon générale, la publication de la vente dans un Journal d'Annonces Légales (JAL) et au BODACC permet d'informer les créanciers du fonds de la vente.

(Cette information leur permettra de :

- faire courir le délai des oppositions

- faire courir le délai de surenchère du 1/6)

4.4. Expliquez la procédure de séquestre. À l'aide de l'annexe 7, **indiquez** si cette procédure est faite dans l'intérêt de Clarisse. **Justifiez** votre réponse. (3 points)

Procédure de séquestre : c'est la procédure qui consiste à confier le prix du fonds à un tiers (notaire ou avocat par exemple) qui aura pour mission de conserver cette somme jusqu'à la fin des oppositions avant de le restituer au vendeur (diminué le cas échéant du montant des oppositions).

Oui, Clarisse y a intérêt. En effet, si le prix est versé avant entre les mains du vendeur, elle pourrait être appelée en garantie, en règlement des dettes du vendeur (" Qui paie mal paie deux fois ").

SESSION	EXAMEN : BTS Hôtellerie Restauration	Durée	4 heures
2010	Option B : Art culinaire, art de la table et du service	Coefficient	3
HRBEEJ	Etude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	Éléments de CORRIGÉ	7 / 7