



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.

Brevet de Technicien Supérieur  
**HÔTELLERIE RESTAURATION**

OPTION B : Art culinaire, art de la table et du service

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

Durée : 4 heures

Coefficient : 3

**Documents et matériels autorisés :**

- Listes de comptes du plan comptable hôtelier et du plan comptable général,
- Calculatrice de poche à fonctionnement autonome sans imprimante (circulaire C. n° 99-186 du 16/11/99),
- Tables financières et statistiques.

**Tout autre matériel est interdit.**

En dehors de cette page de garde, ce sujet comporte 18 pages numérotées de 1/18 à 18/18 :  
6 pages de textes numérotées de 1/18 à 6/18 et 12 pages d'annexes numérotées de 7/18 à 18/18.

Nota : les annexes A et B 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 : <b>BTS Hôtellerie Restauration</b>	Durée	4 heures
2010	<b>Option B : Art culinaire, art de la table et du service</b>		
HRBEEJ	Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	Coefficient	3

**BTS HÔTELLERIE RESTAURATION      SESSION 2010**  
**OPTION B : ART CULINAIRE, ART DE LA TABLE ET DU SERVICE**

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

Durée : 4 heures

### “ Au Fil de l'Eau ”

Documents et matériels autorisés :

- Listes de comptes du plan comptable hôtelier et du plan comptable général,
- Calculatrice de poche à fonctionnement autonome sans imprimante (Circulaire C. n° 99-186 du 16-11-1999),
- Tables financières et statistiques.

Ce sujet comporte 18 pages numérotées de 1/18 à 18/18 ; 6 pages de textes numérotées de 1/18 à 6/18 et 12 pages d'annexes numérotées de 7/18 à 18/18.

Le travail à faire se compose de 4 dossiers qui peuvent être traités de manière indépendante.

Dossier	Thème	Durée	Barème / 60	Page
	Présentation de l'entreprise			Page 2
Dossier 1	Dynamiser l'activité	1 h 10	19 points / 60	Page 3
Dossier 2	Diagnostic d'exploitation et budget prévisionnel	1 h 30	24 points / 60	Page 4
Dossier 3	Concilier flexibilité et sécurité de l'emploi	0 h 40	08 points / 60	Page 5
Dossier 4	Aspects juridiques de la reprise	0 h 40	09 points / 60	Page 6

Nota : Les durées mentionnées ci-dessus sont données à titre indicatif.

Annexe 1	Typologie des festivals			Page 7
Annexe 2	Les festivals en Charente			Pages 7 et 8
Annexe 3	Le pôle image d'Angoulême			Page 9
Annexe 4	Données d'exploitation			Page 10
Annexe 5	Données prévisionnelles pour 2010			Page 11
Annexe 6	Les emplois à bas salaire et les salariés à l'épreuve de la flexibilité			Pages 12 et 13
Annexe 7	Attention aux délais de séquestre			Page 14
Annexe A	Tableau de bord			Pages 15 et 16
Annexe B	Analyse comparative de l'année 2010 par rapport à 2009			Pages 17 et 18

Les annexes A et B sont fournies en deux exemplaires, un exemplaire est à rendre avec la copie, l'autre servant de brouillon éventuel.

SESSION	EXAMEN : BTS Hôtellerie Restauration	Durée	4 heures
2010	Option B : Art culinaire, art de la table et du service	Coefficient	3
HRBEEJ	Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	SUJET/Feuille	1/ 18

## “ Au Fil de l’Eau ”

Nous sommes en Charente, un département discret, voire secret, qui a toujours voulu garder sa tranquillité et s’est ouvert au tourisme assez tard. Et pourtant, au fil des siècles, l’Angoumois, riche en histoire et le Cognçais, connu pour ses spécialités, n’ont cessé de se développer.

Les artisans d’Angoulême avaient compris, dès le Moyen-Âge, que la qualité des eaux charentaises permettait de fabriquer du papier de qualité.

C’est de cette tradition du papier que sont issus directement le festival international de la bande dessinée et l’implantation de Magelis pôle Image.

D’année en année, la capitale de l’Angoumois est devenue une cité de festivals, notamment du célèbre “ Festival de la bande dessinée ”.

C’est dans ce cadre agréable, aux portes de la ville, que se situe l’hôtel-restaurant “ Au Fil de l’Eau ”. Cet établissement est, jusqu’à la fin de l’exercice 2009, tenu par Monsieur et Madame DUCONGE qui désirent prendre une retraite bien méritée.

L’hôtel-restaurant, établissement deux étoiles, comprend une entrée avec réception, un petit salon, une salle de restaurant de 60 couverts, une salle de réunion, une terrasse donnant sur un magnifique petit parc, une piscine, une cave, une lingerie, 25 chambres et un appartement privatif avec ascenseur.

Depuis quelques années, Monsieur et Madame DUCONGE éprouvent des difficultés dans la gestion de leur personnel. Ils n’arrivent pas à stabiliser leur équipe de 8 salariés et doivent faire face à une rotation ("turn-over") élevée.

Le couple DUCONGE a l’intention de céder l’affaire. Clarisse DUPUIS se porte acquéreuse. Après avoir longtemps pratiqué l’hôtellerie dans la région parisienne, elle souhaite un retour aux sources (Angoulême est sa ville natale) et s’investir dans sa propre affaire.

Clarisse s’est forgée une première opinion sur l’établissement actuellement tenu par le couple DUCONGE. Elle pense que ce dernier privilégie l’activité de son restaurant. Elle nourrit également de nouvelles ambitions pour l’entreprise et désire s’appuyer sur les atouts économiques et touristiques d’Angoulême et de sa région.

Clarisse vous charge de traiter quatre dossiers afin de vérifier ses premières impressions et d’éclairer ses intentions.

**Dossier 1 :** Pour dynamiser l’activité, elle a décidé de prendre appui sur les atouts économiques et touristiques d’Angoulême favorables à une demande d’hébergement.

**Dossier 2 :** Clarisse DUPUIS se fixe pour objectif d’augmenter d’au moins 15 % le chiffre d’affaires d’ici l’an prochain en développant l’activité d’hébergement.

**Dossier 3 :** Clarisse DUPUIS serait seule aux commandes de l’entreprise. Pour mener à bien son affaire, elle doit s’entourer d’une équipe de confiance et impliquée. Elle est également très attachée à s’entourer d’un personnel stable, en particulier pour celui le moins qualifié.

**Dossier 4 :** Clarisse DUPUIS s’intéresse également aux aspects juridiques de la reprise.

SESSION	EXAMEN : <b>BTS Hôtellerie Restauration</b>	Durée	4 heures
2010	<b>Option B : Art culinaire, art de la table et du service</b>	Coefficient	3
<b>HRBEEJ</b>	Étude économique, juridique et de gestion de l’entreprise hôtelière	SUJET/Feuille	<b>2/ 18</b>

## Dossier 1 : Dynamiser l'activité

Clarisse est convaincue du potentiel de développement de son activité hébergement. Elle sait que l'hébergement, qui représente 25 % du chiffre d'affaires de l'activité touristique régionale, se concentre essentiellement sur le littoral (Charente-Maritime). Elle pense néanmoins que le département de la Charente possède de véritables atouts.

Les festivals sont nombreux et particulièrement appréciés en région Poitou-Charentes. Ils remplissent une mission avant tout culturelle et, en même temps, ont de véritables retombées économiques.

### Travail à faire

- 1.1 À partir de vos connaissances et des éléments d'information en annexes 1 et 2, **proposez** une définition du tourisme culturel.
- 1.2 **Listez** au moins trois impacts économiques et sociaux des festivals sur l'économie locale d'Angoulême.

Pour augmenter son taux d'occupation, Clarisse pense qu'elle doit s'intéresser à une clientèle qui, d'une part lui permette d'éviter de s'enfermer dans une activité d'hébergement traditionnellement saisonnière dans la région Poitou-Charentes et, d'autre part, corresponde aux segments de clientèle habituels des établissements deux étoiles. Elle décide donc de privilégier les deux segments de clientèle suivants : les festivaliers et les professionnels de l'image (segment affaires).

### Travail à faire

- 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.
- 1.4 **Proposez** pour chacun des deux segments une offre spécifique (une pour l'hôtel et une pour la restauration).  
Votre proposition s'appuiera sur :
  - les possibilités d'aménagement des chambres de l'hôtel que vous préciserez,
  - des animations concernant l'offre de restauration.

Afin de promouvoir son hôtel-restaurant et l'offre nouvelle, Clarisse a prévu un budget de communication conséquent (34 650 €) pour l'année 2010. Elle envisage la recherche de partenaires et différentes actions de communication pour atteindre ses objectifs.

### Travail à faire

- 1.5 **Identifiez** trois partenaires pertinents susceptibles d'être des relais de communication \*.
- 1.6 **Choisissez** trois actions de communication permettant d'atteindre la cible commerciale visée.

(\*) Intermédiaires et / ou partenaires susceptibles d'offrir des supports de communication adaptés à la cible visée.

SESSION	EXAMEN : BTS Hôtellerie Restauration	Durée	4 heures
2010	Option B : Art culinaire, art de la table et du service	Coefficient	3
HRBEEJ	Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	SUJET/Feuille	3/ 18

## Dossier 2 : Diagnostic d'exploitation et budget prévisionnel

L'établissement est une entreprise individuelle, exploitée jusqu'à présent par un couple d'hôteliers restaurateurs charentais, M. et Mme DUCONGE, ayant acquis une certaine réputation culinaire avec l'aide d'une équipe de six salariés à temps complet plus deux apprentis (effectuant l'équivalent d'un mi-temps chacun). Du personnel intérimaire est occasionnellement employé.

L'établissement est ouvert 330 jours par an. Le restaurant peut servir 60 couverts avec deux services par jour et l'hôtel dispose de 25 chambres.

M. DUCONGE s'occupe essentiellement de la salle tandis que Mme DUCONGE assure la réception, la gestion des chambres ainsi que divers travaux administratifs.

Malgré de bons résultats, Clarisse DUPUIS estime que l'établissement "ronronne" et qu'il existe un potentiel de développement.

### Travail à faire

- 2.1 **Complétez** l'annexe A à l'aide des renseignements de l'annexe 4. **Justifiez** vos calculs sur votre copie (*les valeurs et les pourcentages seront arrondis à 2 décimales*).
- 2.2 **Rédigez** un commentaire **structuré** sur la situation de l'établissement en précisant les principaux points à améliorer (20 à 30 lignes maximum).

Votre analyse de la situation conforte Clarisse DUPUIS dans sa volonté d'augmenter le CA hébergement à hauteur d'au moins 15 % et de dynamiser l'établissement. Elle doit pour cela engager des frais et évaluer l'opportunité de cette stratégie.

### Travail à faire

- 2.3 **Complétez** l'annexe B, à l'aide des renseignements des annexes 4, 5 et A. **Justifiez** vos calculs sur votre copie (*les résultats des calculs seront arrondis à l'euro le plus proche, les pourcentages à 2 décimales*).
- 2.4 **Rédigez** un bref commentaire (10 lignes) permettant de porter une appréciation critique sur le projet de Clarisse DUPUIS.

SESSION	EXAMEN : BTS Hôtellerie Restauration	Durée	4 heures
2010	Option B : Art culinaire, art de la table et du service	Coefficient	3
HRBEEJ	Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	SUJET/Feuille	4/ 18

## Dossier 3 : Concilier flexibilité et sécurité de l'emploi

En reprenant l'établissement " Au Fil de l'Eau ", Clarisse doit recruter deux nouvelles personnes. Il s'agit de faire face, d'une part à la charge de travail actuellement assurée par le couple DUCONGE que Clarisse ne pourra pas absorber seule et, d'autre part, à l'augmentation envisagée de la fréquentation de l'hôtel.

Réussir ces recrutements, créer un véritable esprit d'équipe de façon à motiver et surtout à fidéliser le personnel sont deux des priorités de Clarisse DUPUIS. Mais Clarisse n'oublie pas les moments difficiles de ses emplois de femme de ménage pendant ses études. Elle souhaite à ce titre prendre en considération les réflexions actuelles sur l'éthique d'entreprise dans la gestion de son personnel le moins qualifié.

### Travail à faire

- 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.
- 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.
- 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.
- 3.4 **Suggérez** deux mesures à dimension éthique que Clarisse DUPUIS pourrait prendre afin de gérer son personnel le moins qualifié.

SESSION	EXAMEN : <b>BTS Hôtellerie Restauration</b>	Durée	4 heures
2010	<b>Option B : Art culinaire, art de la table et du service</b>	Coefficient	3
<b>HRBEEJ</b>	Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	SUJET/Feuille	<b>5/ 18</b>

## Dossier 4 : Aspects juridiques de la reprise

Clarisse travaille également avec son avocat sur les aspects juridiques de la reprise de l'établissement. Cette reprise s'effectuerait en deux étapes :

- a) constitution par Clarisse et deux associés d'une SAS, Société par Actions Simplifiée,
- b) puis achat par la SAS du fonds de commerce " Au Fil de l'Eau " et des murs.

Clarisse qui ne peut financer à elle seule la reprise de l'établissement, s'associerait donc avec sa sœur et un ami restaurateur. Ils vivent tous deux à l'étranger et elle a rarement l'occasion de les voir. Mais, ils lui font la plus grande confiance et souhaitent qu'elle dispose des pouvoirs les plus étendus pour diriger la société.

En ce qui concerne l'achat du fonds de commerce, l'avocat de Clarisse lui a indiqué qu'une telle opération doit faire l'objet de deux publications et que le prix de vente du fonds de commerce serait séquestré pendant plusieurs mois à compter de la signature de l'acte de vente.

Vous répondez aux questions que Clarisse se pose sur la SAS d'une part et sur l'achat du fonds de commerce d'autre part.

### Travail à faire

- 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).
- 4.2 **Justifiez** le choix de la SAS pour la reprise de l'établissement.
- 4.3 À l'aide de l'annexe 7, **précisez** quel est l'intérêt de publier la vente du fonds de commerce.
- 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.

SESSION	EXAMEN : <b>BTS Hôtellerie Restauration</b>	Durée	4 heures
2010	<b>Option B : Art culinaire, art de la table et du service</b>	Coefficient	3
<b>HRBEEJ</b>	Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	SUJET/Feuille	<b>6/ 18</b>



## ANNEXE 1 : Typologie des festivals

En raison de leur extrême diversité, toute tentative de classification des festivals se révèle délicate. Quelle variable retenir ? Localisation (grande ville, zone rurale menacée de désertification...), durée (de quelques jours à plusieurs semaines), programmation, budget, ancienneté, ampleur, implication des acteurs publics (État, régions, commune) sont autant de paramètres qui contribuent à la spécificité des festivals. Il est intéressant de noter que l'acte fondateur de ces manifestations est déterminant pour l'identité du festival. Établir une typologie par les objectifs apparaît donc comme une solution pertinente. Se dessinent alors [quelques] grandes catégories de festivals : les festivals de création, les festivals touristiques, les festivals d'image et les festivals de diffusion.

Les " **festivals de création** " sont construits autour d'un projet artistique visant à produire des spectacles inédits ou à découvrir de nouveaux talents. Ils sont souvent portés par une volonté individuelle, historiquement ils appartiennent à la première génération des festivals marquée par la rencontre entre un créateur et le lieu qu'il a choisi. Ils remplissent avant tout une mission culturelle.

Les " **festivals touristiques** " s'appuient souvent sur un monument ou un cadre prestigieux et cherchent à susciter une fréquentation nouvelle dans une ville ou un site touristique par l'animation des lieux. Ce type de festivals s'est surtout développé dans les années soixante-dix sur l'impulsion de la caisse des monuments historiques.

Les " **festivals d'image** " visent surtout à promouvoir l'identité et l'image de leur site d'accueil. Ces festivals, qui ont vu le jour principalement dans les années soixante-dix et quatre-vingt, sont le fait des collectivités locales soucieuses de se faire connaître ou de se donner une image valorisante.

Les " **festivals de diffusion** " tendent à permettre à des publics souvent excentrés de voir des spectacles dont ils ne peuvent bénéficier le reste de l'année, faute par exemple de salle d'accueil.

Bien évidemment ces catégories ne sont pas exclusives, un festival peut appartenir à plusieurs de ces catégories, la dimension créative peut être très présente dans un festival dit touristique comme l'illustrent parfaitement les Chorégies d'Orange. De même, Avignon à l'origine exclusivement festival de création, continue à assumer cette fonction tout en étant devenu également un festival d'image pour la municipalité.

Les Eurockéennes de Belfort relèvent du festival d'image, tandis que le Printemps de Bourges s'apparente initialement davantage à un festival de création (réaction à l'emprise de la musique " variétés "). Jazz in Marciac est aussi considéré comme un festival d'image (animer la vie locale de bourg médiéval) même si l'initiative de sa création est portée par un homme et non une collectivité publique.

Source : extrait de <http://thesesophiediane.free.fr> - juin 2007

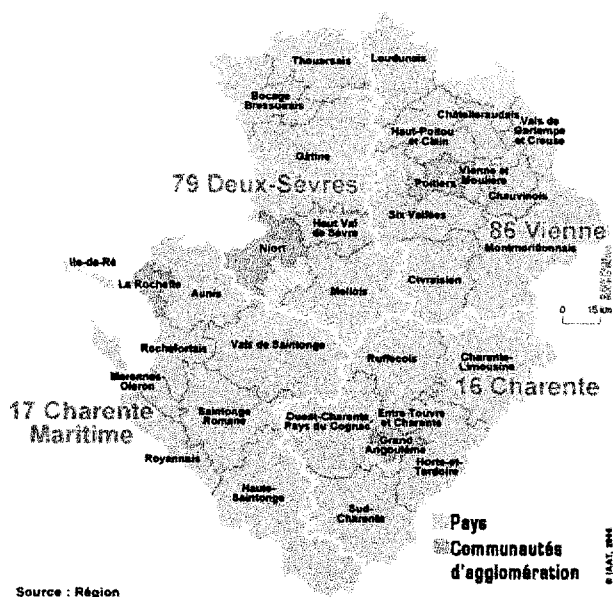
## ANNEXE 2 : Les festivals en Charente

La Région Poitou-Charentes est une terre riche de festivals, près de 227 manifestations jalonnent durant toute l'année les différents territoires de la Région. Elles recouvrent des thématiques très diverses allant de la musique savante (Académies Musicales de Saintes...), à la danse contemporaine (Printemps de la Danse de Villebois-Lavalette) en passant par l'art contemporain (biennale de Melle) ou encore les arts de la rue (Coup de Chauffe à Cognac). Comme au plan national, ce sont les festivals à dominante musicale qui sont les plus nombreux. Viennent ensuite les festivals de cinéma puis les manifestations proposant une programmation pluridisciplinaire, qui se multiplient au fil des ans.

Source : Conseil Régional de Poitou-Charentes

SESSION	EXAMEN : <b>BTS Hôtellerie Restauration</b>	Durée	4 heures
2010	<b>Option B : Art culinaire, art de la table et du service</b>	Coefficient	3
<b>HRBEEJ</b>	Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	SUJET/Feuille	7/ 18

## ANNEXE 2 : Les festivals en Charente (suite)



La Charente, avec pour capitale la ville d'Angoulême, compte plus de 34 festivals et fêtes répertoriés. Les 10 plus importants ont accueilli environ 600 000 visiteurs en 2005. Ils représentent 41 % du chiffre d'affaires \* des festivals régionaux.

Les festivaliers ont été plus nombreux en 2005 en Charente (+3%), malgré la petite baisse enregistrée au festival de la Bande Dessinée. Il faut rappeler que pour le festival le plus fréquenté de la région, 2004 était une année record. La fréquentation est supérieure pour les Gastronomades (entrées gratuites) à Angoulême, Coup de Chauffe à Cognac ou encore Ludoland à Angoulême.

Source : L'année touristique en Poitou-Charentes en 2005, CRT Poitou-Charentes

(\* ) Le chiffre d'affaires correspond aux dépenses effectuées par les visiteurs sur le festival à savoir les dépenses d'entrées et les dépenses correspondant aux achats d'objets, boissons, nourriture, souvenirs, produits divers, prestations supplémentaires, etc

Principaux festivals de Charente (Nombre de visiteurs)	Estimation
Festival International de la Bande Dessinée Angoulême	210 000
Les Gastronomades - Angoulême	98 040
Musiques Métisses - Angoulême	60 000
Ludoland - Angoulême	70 000
Coup de Chauffe - Cognac	42 500
Danses et musiques du monde - Confolens	28 000
Fête du Cognac - Cognac	35 000
Coupe d'Europe de Montgolfières - Mainfonds	40 000

**Angoulême** est la cité des festivals, jugez en par vous-même :

**Circuit des Remparts** : Du 19/09/2008 au 21/09/2008 : En pleine ville, cette course automobile est le rendez-vous des Bugatti et autres bolides de collection et d'avant guerre. Tout au long du sinueux Circuit des Remparts, ces véhicules s'affrontent dans une course dont le premier parrain fut le prestigieux Juan Fangio. [www.circuit-des-remparts.org](http://www.circuit-des-remparts.org)

**Musiques Métisses** : Du 8/05/2008 au 11/05/2008 : Salsa, rai, reggae, rumba... toutes les musiques du monde se jouent au festival Musiques Métisses. Johnny Clegg, Salif Keita... y ont donné leur premier concert en France. Cesaria Evora, Ismaël Lo, Faudel... ont été à l'affiche. [www.musiques-metisses.com](http://www.musiques-metisses.com)

**Festival "Piano en Valois"** : Du 13/10/2008 au 20/10/2008 et du 12/11/2008 au 19/11/2008 : Dans la cité de la sœur de François Ier, Marguerite de Valois, l'amie des arts, Piano en Valois brise les frontières entre les genres musicaux et renouvelle la présentation scénique du concert. [www.piano-en-valois.fr](http://www.piano-en-valois.fr)

**Gastronomades** : Du 28/11/2008 au 30/11/2008 : Tout à la fois salon de la gastronomie et festival international des saveurs, les Gastronomades permettent aux professionnels de promouvoir le patrimoine gastronomique, au public de découvrir les produits du terroir charentais. [www.gastronomades.net](http://www.gastronomades.net)

**Festival International de la Bande Dessinée** : Du 29/01/2009 au 1/02/2009 : Le Festival International de la Bande Dessinée est le rendez-vous incontournable des plus grands dessinateurs et scénaristes de BD du monde. Les fans y dialoguent avec leurs auteurs préférés et y découvrent nouveautés et jeunes talents. [www.bdangouleme.com](http://www.bdangouleme.com)

Source : <http://www.lacharente.com>

SESSION	EXAMEN : BTS Hôtellerie Restauration	Durée	4 heures
2010	<b>Option B : Art culinaire, art de la table et du service</b>	Coefficient	3
<b>HRBEEJ</b>	Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	SUJET/Feuille	<b>8/ 18</b>

## ANNEXE 3 : Le Pôle image d'Angoulême



À l'échelle de la région Poitou-Charentes, 44% des nuitées sont le fait de la clientèle affaires (principalement française). Les retombées économiques de la fréquentation affaires sont significatives notamment dans l'hôtellerie de 0 à 2\*. Dans le département de la Charente en particulier, la part des nuitées d'affaires en 2005 s'élève à 59,8%.  
Source : L'année touristique en 2005 en Poitou-Charentes, CRT Poitou-Charentes

La ville d'Angoulême, à 2 heures de Paris, se dote d'un nouveau site d'exception dont l'ouverture a été programmée en février 2007 : L'ESPACE CARAT. Il a été conçu pour des événements de grande envergure dans les meilleures conditions (Salons professionnel et grand public, concert et spectacle, congrès, séminaire, convention, assemblée générale, manifestations culturelle et sportive). Il comporte un parc d'exposition de 9000 m<sup>2</sup> couverts et 17000 m<sup>2</sup> extérieurs, une salle de spectacle de 7000 places, un espace de congrès de 3000 places, une salle de séminaires de 800 places. <http://www.espace-carat.fr>

### Angoulême : le festival permanent des images

On la connaît surtout pour son rendez-vous annuel des amateurs de BD, mais Angoulême est aussi un pôle de l'industrie de l'image animée.

Éloignée de la mer, délaissée par le réseau autoroutier, fragilisée par le déclin de l'industrie traditionnelle, la tranquille préfecture charentaise a fait un pari osé pour réussir sa renaissance : celui de la culture, en misant sur le succès de sa passion pour la bande dessinée. Une stratégie risquée mais payante. Angoulême est aujourd'hui mondialement reconnue pour son festival de la BD et la qualité de son industrie de l'image. " La ville consacre environ 10% de son budget à la culture " confie Christine Bussac, responsable du service culturel de la mairie. Une part qui ne cesse d'augmenter. En 2004, Angoulême s'est classée deuxième au palmarès de la croissance des dépenses culturelles, d'après les données recueillies par Terresco pour l'Expansion. Elle devance même Paris ! [...]

Cette vitrine festivalière exceptionnelle coûte cher : 1 million d'euros chaque année uniquement pour le Festival international de la bande dessinée. Mais l'image de la ville en est transfigurée, et les retombées économiques sont importantes : " Pour 1 euro investi par la ville, l'économie locale capte environ 10 euros en moyenne ! " affirme Samuel Cazenave, conseiller municipal chargé de la politique de communication des festivals. Grâce à la richesse de son programme, la ville étend son rayonnement. Aujourd'hui, Angoulême est devenue une référence pour la BD et l'organisation de manifestations culturelles. Son savoir-faire s'exporte jusqu'en Asie !

### Des coups de pouce publics indispensables

Mieux, sur le terreau de la BD, Angoulême est parvenu à développer une véritable industrie de l'image. Créé en 1997 en partenariat avec la chambre de commerce et le conseil général, le pôle Magélis est aujourd'hui le deuxième centre de production d'images animées en France, juste derrière Paris. Une centaine d'entreprises ou d'associations y travaillent, avec de belles réalisations à leur actif : *Kiribou et les bêtes sauvages*, *Corto Maltese* ou encore *Les triplettes de Belleville*. Ce succès, le pôle image le doit en partie à l'implantation de cinq grandes écoles formant aux métiers de l'animation, des jeux vidéo et des médias interactifs, et dans lesquelles les entreprises locales recrutent. Les subventions ont aussi joué, en permettant aux projets de démarrer plus facilement. La proximité des différents acteurs a fait le reste. " Le regroupement d'entreprises qui tournent autour du même métier a créé une véritable dynamique ", explique Jean-Marc Guillemot, directeur général d'Antefilms Studio et président de l'association 16 000 Images. Aujourd'hui, les projets ne manquent pas, que ce soit dans l'animation, la publicité, les séries télé ou les longs-métrages. Signe de bonne santé : Bogard, entreprise de location de matériel de tournage pour le cinéma, a décidé d'installer une antenne à Angoulême. Son démarrage réussi, Magélis doit continuer à se développer. Une tâche pas si facile. " En dépit de ses atouts, Angoulême a des concurrents : Paris, Lyon pour les jeux vidéo, ou la région Provence-Alpes-Côte d'Azur ", reconnaît un professionnel du secteur. Pour continuer son chemin, Magélis aura sans doute besoin d'un nouveau coup de pouce. L'obtention du label " pôle de compétitivité ", après celui de " système productif local " (en 2003), serait déjà un bon début. Elle permettrait à la ville de garder une longueur d'avance dans le domaine de la recherche et d'assurer, sans doute pour quelques années encore, le succès de son industrie.

Extrait d'un article paru dans l'Expansion, juillet - août 2005

SESSION	EXAMEN : BTS Hôtellerie Restauration	Durée	4 heures
2010	Option B : Art culinaire, art de la table et du service	Coefficient	3
HRBEEJ	Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	SUJET/Feuille	9/ 18

## ANNEXE 4 : Données d'exploitation

### EXTRAIT DU COMPTE DE RÉSULTAT – EXERCICE 2009

Chiffre d'affaires hébergement	108 900,00
Chiffre d'affaires restauration	594 250,00
<i>Dont petits déjeuners</i>	22 572,00
Production consommée	13 250,00
<b>TOTAL</b>	<b>716 400,00</b>

Achats de matières premières	205 930,00
Variation de stocks de matières premières	-1 350,00
Autres achats et charges externes (1)	126 930,00
<i>Dont personnel intérimaire(2)</i>	20 750,00
Impôts et taxes	11 000,00
Salaires et traitements	131 940,00
Charges sociales	53 460,00
Dotations aux amortissements	51 000,00
Dépréciations (3)	4 200,00
Autres charges	8 350,00
Charges financières	31 750,00
<i>Dont commissions sur moyens de paiement</i>	3 320,00
<b>TOTAL</b>	<b>623 210,00</b>

<b>RÉSULTAT COURANT</b>	<b>93 190,00</b>
-------------------------	------------------

- (1) Les produits d'accueil ne font pas l'objet d'une procédure d'inventaire et sont considérés comme des fournitures non stockées. Ils font partie des frais généraux.
- (2) Les frais de personnel intérimaire représentent l'équivalent sur l'année d'un emploi à mi-temps et doivent être rattachés aux charges de personnel.
- (3) Dépréciation de créances clients. À rattacher aux frais généraux.

### DONNÉES COMMERCIALES – EXERCICE 2009

Nombre de chambres louées	2 475
Nombre total de couverts servis	23 770
Nombre de clients de l'hôtel	3 960
Nombre de repas servis aux clients de l'hôtel	3 170
Nombre de petits déjeuners	3 762

<b>SESSION</b>	<b>EXAMEN : BTS Hôtellerie Restauration</b>	<b>Durée</b>	<b>4 heures</b>
2010	<b>Option B : Art culinaire, art de la table et du service</b>	Coefficient	3
<b>HRBEEJ</b>	Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	SUJET/Feuille	<b>10/ 18</b>

## ANNEXE 5 : Données prévisionnelles pour 2010

### 1. Les prévisions d'activité.

→ Ouverture portée à 340 jours par an

→ Hébergement :

- Clarisse DUPUIS envisage de porter le taux d'occupation à 50 % en 2010 (c'est le standard observé pour les établissements similaires) tout en maintenant le prix moyen à 44 € HT.
- Indice de fréquentation inchangé.

→ Restaurant :

- Clients de l'hôtel

Taux de captage restaurant inchangé

Ticket moyen : Clarisse DUPUIS anticipe une baisse du ticket moyen à 20 € HT en raison de tarifs davantage négociés pour une clientèle affaires en semaine

Taux de captage et ticket moyen du petit déjeuner restent inchangés

- Clients extérieurs

Clarisse DUPUIS anticipe une baisse de fréquentation liée à l'effet changement de propriétaire amenant le taux de fréquentation de la clientèle extérieure à 50 %

Ticket moyen inchangé

### 2. Comportement des charges et moyens engagés pour développer l'hébergement.

→ Consommation de matières premières : variables par rapport au chiffre d'affaires restaurant et ratio matières inchangé.

→ Coût du personnel : les charges de personnel de 2009 comprenaient 41 500 € d'extra et d'intérim. Elles sont considérées comme variables par rapport au chiffre d'affaires total de l'année. Toutes les autres charges de personnel sont fixes.

Pour 2010, recrutement d'un maître d'hôtel, chargé de l'accueil clientèle et de la salle, plus une femme de chambre à temps partiel annualisé ; coût supplémentaire annuel : 45 000 €.

→ Frais généraux : voir annexe B.

→ Coûts d'occupation : Réaménagement des chambres et d'une partie de la salle de restaurant : budget global de 122 000 € HT amortissables sur 10 ans en linéaire et financés à 80 % par un emprunt à 5 % annuel, échéance constante annuelle (on suppose que l'investissement sera réalisé et payé en début d'exercice 2010).

Les intérêts des anciens emprunts (avant l'emprunt pour réaménagement) vont diminuer en 2010 de 2 500 €. Les dotations aux amortissements des immobilisations avant les réaménagements de 2010 resteront à 51 000 €.

SESSION	EXAMEN : BTS Hôtellerie Restauration	Durée	4 heures
2010	Option B : Art culinaire, art de la table et du service	Coefficient	3
HRBEEJ	Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	SUJET/Feuille	11/18

## ANNEXE 6

### Les emplois à bas salaire et les salariés à l'épreuve de la flexibilité

En Europe, sont considérées comme " travailleurs à bas salaire ", les personnes qui perçoivent moins des deux tiers du salaire médian de leur pays. Selon cette définition de l'OCDE, et sur la base de la rémunération horaire, la France compte 10 % de travailleurs à " bas salaire ". L'hôtellerie est un secteur d'activité où se

#### Proportion des travailleurs à bas salaire (moins des 2/3 du salaire médian)

- parmi l'ensemble des salariés : 10%
- au sein de l'hôtellerie : 27%
- salaire horaire médian : 14, 22 € (fin 2005)
- salaire horaire minimum : 8, 03 € (fin 2005)

*Salaire médian : niveau de rémunération qui sépare la population des salariés en deux parties égales.*

concentre un grand nombre de ces salariés. Ils sont particulièrement nombreux parmi le personnel d'étage. Ainsi, en France, toutes anciennetés confondues, les femmes de chambre perçoivent en moyenne une rémunération supérieure de 4 % au SMIC pour 39 heures de travail hebdomadaires. [...]

Autre constat [...], les employeurs de l'hôtellerie ont largement recours au travail à temps partiel, afin de s'adapter à la grande amplitude horaire d'ouverture de leur établissement mais aussi pallier les absences et

gagner en flexibilité. Le temps partiel concerne plus du tiers des salariés de l'hôtellerie en France [...]

Ces emplois sont nombreux en France, en particulier dans l'hôtellerie-restauration, un secteur singulier car il a longtemps bénéficié d'horaires dérogatoires au Code du travail et, jusqu'en 2005, de rémunérations nettes inférieures au minimum légal. Les employeurs ont une pratique de lobbying très développée auprès des pouvoirs publics et le taux de syndicalisation est très faible au sein du secteur, seulement 2 % contre en moyenne 8 % en France. De fait la négociation collective et les avancées sociales en faveur du personnel restent relativement limitées. [...]

Cette situation est également liée aux caractéristiques du personnel qui est plutôt jeune, peu diplômé, d'origine étrangère et à fort turn-over. Une telle configuration n'est pas sans répercussion sur les conditions d'emploi et les perspectives professionnelles des salariés du secteur, et notamment les plus vulnérables d'entre eux que sont les femmes de chambre [...]

#### Quand bas salaire rime avec emploi précaire

Pour faire face à une activité fluctuante et parce qu'ils disposent souvent d'un volant conséquent de main-d'œuvre disponible, les employeurs leur proposent en priorité des contrats d'une durée limitée, de peu d'heures, parfois entrecoupés d'importantes périodes d'inactivité. L'augmentation du temps de travail se fait au mérite, à l'appréciation de chaque employeur, ce qui développe une véritable compétition pour l'accès à un emploi stable et à des plannings de travail réguliers.

Atteindre une certaine stabilité relève souvent du parcours d'obstacles. Ainsi, en France, le "contrat d'extra", qui est spécifique au secteur de l'hôtellerie-restauration, varie d'une heure à 60 jours durant un même trimestre. Cette parcellisation de l'activité, qui est rarement choisie par les salariés, conduit certains à cumuler plusieurs emplois, sans véritable cadre légal. Ainsi, une femme de chambre témoigne se lever à quatre heures du matin pour être agent d'entretien trois heures par jour dans une pharmacie, puis prendre son poste dans un hôtel. Avant d'obtenir un contrat moins précaire, les femmes de chambre doivent attendre qu'une place se libère et, pendant cette période qui peut durer plusieurs années, se montrer particulièrement disponibles et investies dans leur travail. Elles n'en sont pas moins payées systématiquement sur la base du SMIC horaire, même pour accomplir très peu d'heures. L'une d'elles, qui élève seule son enfant, raconte : " Certains mois, je ne gagne que 400 euros. "

Certains hôteliers trouvent une plus grande flexibilité encore dans le recours à la sous-traitance qui leur permet d'être totalement déchargés des contraintes de gestion du personnel, et des préoccupations administratives et sociales qui les accompagnent. Cette externalisation concerne principalement le *facility management*, c'est-à-dire la gestion des services généraux. Ainsi, en France, plus d'un tiers des établissements hôteliers s'appuient sur la sous-traitance pour l'activité de nettoyage des chambres. [...]

SESSION	EXAMEN : BTS Hôtellerie Restauration	Durée	4 heures
2010	Option B : Art culinaire, art de la table et du service	Coefficient	3
HRBEEJ	Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	SUJET/Feuille	12/ 18

## ANNEXE 6 (suite)

Mais là encore [...], la sous-traitance s'appuie massivement sur des contrats à temps partiel. En France, ces contrats oscillent souvent entre 20 et 30 heures hebdomadaires, ce qui laisse une certaine souplesse de gestion à l'employeur qui peut ainsi proposer à ses salariés des heures complémentaires, moins coûteuses que des heures supplémentaires. Les cadences de travail des salariés d'entreprises sous-traitantes sont généralement supérieures à celles des personnels gérés en direct par les hôteliers. Qui plus est, le paiement se fait parfois aux objectifs, sur la base d'un forfait à la chambre entretenue, quel que soit son état initial. Une ancienne employée d'une société de nettoyage en témoigne : *"Nous devons faire quatre chambres et demie à l'heure. C'était impossible. En fait, pour préparer quatre chambres, on travaillait une heure ou deux de plus chaque jour, qui n'étaient pas payées."*

Néanmoins, certains employeurs, notamment dans l'hôtellerie de luxe, tendent à limiter cette pratique car elle ne leur permet pas de maîtriser la qualité de l'entretien des chambres, ni la gestion du personnel en cas de conflit social par exemple. Ils optent pour une gestion directe et une fidélisation du personnel, basée notamment sur la proposition de postes à temps plein et de promotions internes. Un directeur d'hôtel de chaîne justifie ainsi un tel choix : *"On a décidé d'internaliser la gestion du personnel des étages parce qu'au niveau de la propreté, une femme de chambre qui appartient à l'hôtel s'investit plus qu'une femme de chambre extérieure à l'hôtel."* Un manager d'hôtel de luxe considère d'ailleurs que la fidélisation du personnel contribue à personnaliser le service rendu à la clientèle régulière, ce qui constitue bien souvent un atout sur un marché hôtelier qui base sa compétitivité quasi exclusivement sur les prix. Toutefois, même dans l'hôtellerie de luxe, les opportunités d'évolution professionnelle demeurent limitées pour les femmes de chambre qui, dans l'ensemble, sont relativement âgées et peu diplômées. Un poste à temps plein représente souvent un espoir d'aboutissement de leur carrière.

### Un quotidien presque sans lendemain

Une fois un emploi stable obtenu, les femmes de chambre n'en restent pas moins confrontées à des conditions de travail difficiles qui les conduisent même parfois à redevenir travailleuses précaires. La pénibilité des tâches, les exigences de productivité et l'intensification du travail rendent en effet peu tenable l'exercice de cette profession au-delà d'une dizaine d'années, surtout à temps plein. Parmi les activités jugées les plus pénibles par les femmes de chambre figurent le nettoyage des baignoires, qui impose des postures difficilement supportables, ainsi que la confection de lits *king size* à couettes et matelas de plus en plus épais, utilisés comme argument commercial dans l'hôtellerie de luxe. L'usure physique, les maux de dos ou les allergies aux produits d'entretien sont des troubles fréquents au sein de la profession.

Les chambres étant au cœur de l'activité hôtelière, la qualité de leur entretien est un enjeu majeur. Il n'en demeure pas moins que le travail des femmes de chambre repose sur l'invisibilité. À l'écart des collectifs de travail, ces dernières le sont aussi généralement de l'accès à la formation continue et de la promotion. [...]

En fait, dans l'activité des personnels d'étage, seule semble valorisée la "cadence" de travail. Mais celle-ci rencontre vite ses limites. Dans les hôtels européens, les femmes de chambre entretiennent, selon la catégorie des établissements, entre 9 et 24 chambres par jour. Ainsi, dans les hôtels de catégorie économique, où les rythmes de travail sont les plus élevés, la rémunération au SMIC horaire équivaut en France à 1,5 à 2 euros nets par chambre. Et, avec le temps, lorsque la fatigue s'installe, les femmes de chambre les plus expérimentées se trouvent dans l'obligation de réduire progressivement leur rythme ou leur journée, soit en travaillant de nouveau à temps partiel, soit en cherchant un autre emploi hors de l'hôtellerie, ce qui bien souvent les conduit vers le chômage.

Au final, occuper à plein temps un poste de femme de chambre suppose souvent de suivre un parcours marqué par une succession de contrats éphémères et, de plus, peut s'avérer rapidement intenable et conduire vers le sous-emploi, voire parfois à l'exclusion. Certains employeurs, conscients de ce phénomène, se préoccupent pourtant du devenir de ces salariés. Ainsi, une enseigne prestigieuse de chaîne hôtelière cherche à améliorer les conditions de travail et l'ergonomie des postes de femme de chambre. D'autres hôtels de chaînes de catégorie plus modeste, et de nombreux petits établissements indépendants, développent une flexibilité basée sur la polyvalence. Ce type d'initiative favorise l'apprentissage d'un nouveau métier et permet le développement des compétences, ce qui crée parfois de véritables opportunités de progression professionnelle, notamment vers le service ou la réception hôtelière. [...]

Source : CEREQ - BREF, N° 237, janvier 2007

SESSION	EXAMEN : BTS Hôtellerie Restauration	Durée	4 heures
2010	Option B : Art culinaire, art de la table et du service	Coefficient	3
HRBEEJ	Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	SUJET/Feuille	13/ 18

## ANNEXE 7 : Attention aux délais de séquestre

Aucune disposition légale n'impose à proprement parler de séquestrer ou consigner le prix de vente en matière de cession de fonds de commerce. Cependant, l'usage de séquestrer le prix de vente du fonds de commerce a été consacré depuis fort longtemps par les professionnels du droit, rédacteurs d'actes, dans le but de préserver les intérêts de l'acquéreur du fonds à l'égard des créanciers (ordinaires ou privilégiés) de l'ancien propriétaire. En effet, des dispositions légales permettent à ses créanciers d'être garantis sur le prix de cession. Ainsi, si le prix de la vente n'a pas été séquestré et a été indisponible pendant un certain délai, l'acheteur prend le risque de supporter les dettes du vendeur, en plus du prix de vente qu'il aurait versé trop tôt entre les mains du vendeur.

### **La publication : point de départ des délais**

Selon l'article L. 141-12 du Code de commerce, toute vente de fonds de commerce doit faire l'objet d'une publicité dans la quinzaine de sa date, dans un journal d'annonces légales et au Bodacc (Bulletin officiel des annonces civiles et commerciales). [...] La publication au Bodacc marque le point de départ de différents délais ouverts aux créanciers du vendeur pour se manifester. [...]

### **Le délai d'opposition**

L'article L. 141-14 du Code de commerce prévoit que dans les 10 jours de la publication au Bodacc, tout créancier du vendeur peut faire opposition au paiement du prix, en indiquant le montant et la nature de sa créance. L'opposition doit être faite par acte extrajudiciaire, c'est-à-dire par exploit d'huissier. Elle a pour effet de rendre indisponible la totalité du prix de vente. En conséquence, le règlement du prix de vente avant l'expiration du délai d'opposition ou fait au mépris d'une opposition déjà reçue est inopposable au créancier opposant.

### **Surenchère du 6e pour les créanciers**

L'article L.141-19 du Code de commerce prévoit la surenchère du 6e qui doit intervenir dans les 20 jours, suivant la publication au Bodacc. Il s'agit de la faculté offerte à tous les créanciers ayant fait opposition (dans le délai de 10 jours) et à tous les créanciers inscrits sur le fonds de surenchérir (par acte d'huissier) d'1/6e sur le prix de vente mentionné dans l'acte pour les éléments incorporels (clientèle, droit au bail... à l'exclusion du matériel et des marchandises).

Source : E. Duroux (Avocat au barreau de Paris)

L'Hôtellerie Restauration n° 2865 Hebdo

SESSION	EXAMEN : <b>BTS Hôtellerie Restauration</b>	Durée	4 heures
2010	<b>Option B : Art culinaire, art de la table et du service</b>	Coefficient	3
<b>HRBEEJ</b>	Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	SUJET/Feuille	<b>14/ 18</b>



**ANNEXE A : Tableau de bord à compléter****UN EXEMPLAIRE À RENDRE AVEC LA COPIE****A : valeurs en pourcentage de l'établissement****B : valeurs en pourcentage des établissements de même catégorie, c'est-à-dire à clientèle et structure juridique comparables****C : valeurs moyennes observées dans l'hôtellerie de même catégorie de l'agglomération d'Angoulême.**

ÉLÉMENTS	MONTANT	A	B
Chiffre d'affaires restauration			100%
Matières premières consommées			30%
<b>MARGE BRUTE RESTAURATION</b>			70%
Chiffre d'affaires hébergement			100%
<b>MARGE BRUTE GLOBALE</b>			80%
Charges de personnel			35%
<b>MARGE SUR COÛT PRINCIPAL</b>			45%
Frais généraux			16%
<b>RÉSULTAT BRUT D'EXPLOITATION</b>			29%
Coûts d'occupation			15%
<b>RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔTS</b>			14%

STATISTIQUES COMMERCIALES	INDICATEURS	C
Prix moyen par chambre louée HT		45 €
Taux d'occupation		50%
Indice de fréquentation de l'hôtel		NC*
Ticket moyen restaurant HT		NC*
Taux de fréquentation du restaurant		NC*
Taux de captage restaurant		NC*
Ticket moyen petits déjeuners HT		NC*
Taux de captage petits déjeuners		NC*

\* NC : non communiqué

SESSION	EXAMEN : <b>BTS Hôtellerie Restauration</b>	Durée	4 heures
2010	<b>Option B : Art culinaire, art de la table et du service</b>	Coefficient	3
<b>HRBEEJ</b>	Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	SUJET/Feuille	<b>15/ 18</b>

**ANNEXE A : Tableau de bord à compléter****UN EXEMPLAIRE À RENDRE AVEC LA COPIE****A : valeurs en pourcentage de l'établissement****B : valeurs en pourcentage des établissements de même catégorie, c'est-à-dire à clientèle et structure juridique comparables****C : valeurs moyennes observées dans l'hôtellerie de même catégorie de l'agglomération d'Angoulême.**

ÉLÉMENTS	MONTANT	A	B
Chiffre d'affaires restauration			100%
Matières premières consommées			30%
<b>MARGE BRUTE RESTAURATION</b>			70%
Chiffre d'affaires hébergement			100%
<b>MARGE BRUTE GLOBALE</b>			80%
Charges de personnel			35%
<b>MARGE SUR COÛT PRINCIPAL</b>			45%
Frais généraux			16%
<b>RÉSULTAT BRUT D'EXPLOITATION</b>			29%
Coûts d'occupation			15%
<b>RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔTS</b>			14%

STATISTIQUES COMMERCIALES	INDICATEURS	C
Prix moyen par chambre louée HT		45 €
Taux d'occupation		50%
Indice de fréquentation de l'hôtel		NC*
Ticket moyen restaurant HT		NC*
Taux de fréquentation du restaurant		NC*
Taux de captage restaurant		NC*
Ticket moyen petits déjeuners HT		NC*
Taux de captage petits déjeuners		NC*

\* NC : non communiqué

SESSION	EXAMEN : <b>BTS Hôtellerie Restauration</b>	Durée	4 heures
2010	<b>Option B : Art culinaire, art de la table et du service</b>	Coefficient	3
<b>HRBEEJ</b>	Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	SUJET/Feuille	<b>16/ 18</b>

**ANNEXE B : Analyse comparative de l'année 2010 par rapport à l'année 2009**

**UN EXEMPLAIRE À RENDRE AVEC LA COPIE**

Rappel exercice 2009 (ouverture : 330 jours)			2009	Prévisionnel 2010 (ouverture : 340 jours)			2010	
			Montant	Détail des calculs			Montant	
CA hébergement				CA hébergement				
CA restauration				CA restauration				
CA restaurant - clients de l'hôtel				CA restaurant - clients de l'hôtel				
CA petits déjeuners - clients de l'hôtel				CA petits déjeuners - clients de l'hôtel				
CA Clients extérieurs				CA Clients extérieurs				
<b>Chiffre d'affaires total</b>				<b>Chiffre d'affaires total</b>				
	Ch. Variables	Ch. Fixes	Total	Détail des calculs		Ch. Variables	Ch. Fixes	Total
Coût matières								
Charges de personnel				Variables :				
				Fixes :				
Frais généraux	17820,00	115230,00	133050,00			28795,00	136905,00	165700,00
Coûts d'occupation								
<b>Total</b>				<b>Total</b>				
<b>Résultat</b>				<b>Résultat</b>				
<b>Marge sur coût variable</b>				<b>Marge sur coût variable</b>				
<b>Taux de marge sur coût variable</b>				<b>Taux de marge sur coût variable</b>				
<b>Seuil de rentabilité</b>				<b>Seuil de rentabilité</b>				
<b>Point mort (nombre de jours)</b>				<b>Point mort (nombre de jours)</b>				

SESSION	EXAMEN : <b>BTS Hôtellerie Restauration</b>	Durée	4 heures
2010	<b>Option B : Art culinaire, art de la table et du service</b>	Coefficient	3
HRBEEJ	Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	SUJET/Feuille	17/ 18

**ANNEXE B : Analyse comparative de l'année 2010 par rapport à l'année 2009**

**UN EXEMPLAIRE À RENDRE AVEC LA COPIE**

Rappel exercice 2009 (ouverture : 330 jours)			2009	Prévisionnel 2010 (ouverture : 340 jours)			2010
			Montant	Détail des calculs			Montant
CA hébergement				CA hébergement			
CA restauration				CA restauration			
CA restaurant - clients de l'hôtel				CA restaurant - clients de l'hôtel			
CA petits déjeuners - clients de l'hôtel				CA petits déjeuners - clients de l'hôtel			
CA Clients extérieurs				CA Clients extérieurs			
Chiffre d'affaires total				Chiffre d'affaires total			
	Ch. Variables	Ch. Fixes	Total	Détail des calculs	Ch. Variables	Ch. Fixes	Total
Coût matières				Variables :			
Charges de personnel				Fixes :			
Frais généraux	17820,00	115230,00	133050,00		28795,00	136905,00	165700,00
Coûts d'occupation							
<b>Total</b>				<b>Total</b>			
<b>Résultat</b>				<b>Résultat</b>			
<b>Marge sur coût variable</b>				<b>Marge sur coût variable</b>			
<b>Taux de marge sur coût variable</b>				<b>Taux de marge sur coût variable</b>			
<b>Seuil de rentabilité</b>				<b>Seuil de rentabilité</b>			
<b>Point mort (nombre de jours)</b>				<b>Point mort (nombre de jours)</b>			

SESSION	EXAMEN : BTS Hôtellerie Restauration	Durée	4 heures
2010	Option B : Art culinaire, art de la table et du service	Coefficient	3
HRBEEJ	Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	SUJET/Feuille	18/ 18