

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 des comptes du plan comptable général, du plan comptable hôtelier,
- l'usage de tout modèle de calculatrice, avec ou sans mode examen, est autorisé,
- tables financières et statistiques.

Tout autre matériel est interdit.

Documents à rendre avec la copie :

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.

Dès que le sujet vous est remis, assurez-vous qu'il est complet.
Ce sujet comporte 20 pages numérotées dont 14 pages d'annexes.

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

BTS Hôtellerie-Restauration - Option A - Mercatique et gestion hôtelière		Session 2018
U3 - Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	Code : 18NC-HRAEEJ	Page 1/20

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

Les Belles Vignes

Le sujet comprend cinq dossiers qui peuvent être traités de façon indépendante.
Pour une meilleure compréhension du cas, il est conseillé de les traiter dans l'ordre de présentation.

Les temps précisés sont indicatifs.

		Durée	Barème	Pages
	Exposé de la situation du cas			3
Dossier 1	Les enjeux de la procédure de règlement judiciaire	0 h 30	15	4
Dossier 2	L'analyse des données financières des Belles Vignes	1 h 40	47	4
Dossier 3	Le tourisme en Beaujolais	0 h 40	19	5
Dossier 4	La stratégie de différenciation et de développement de la clientèle	1 h 30	39	5 et 6
Dossier 5	Le financement du projet	0 h 40	20	6
Annexe 1	L'entreprise en redressement judiciaire			7
Annexe 2	Les données comptables des Belles Vignes			8
Annexe 3	Le bilan au 31/12/2017 des Belles Vignes			9
Annexe 4	Le tourisme en Beaujolais			10 et 11
Annexe 5	Questionnaire de satisfaction			12
Annexe 6	Le projet de rénovation et de montée en gamme			13
Annexe 7	Les conditions de reprise			14
Annexe A	Tableaux de gestion et des indicateurs commerciaux des Belles Vignes			15 et 16
Annexe B	Bilan fonctionnel des Belles Vignes			17 et 18
Annexe C	Plan de financement des Belles Vignes			19 et 20

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.

Les Belles Vignes

Originaire de Beaujeu, bourgade située au cœur du Beaujolais, Antoine est resté très attaché à sa région. Après l'obtention du BTS Hôtellerie-Restauration, il a été formé par les meilleurs chefs. Auprès de Pierre Gagnaire, il a découvert la curiosité pour les produits issus des terroirs de France et a été sensibilisé à l'esthétique de l'assiette. À l'Arpège avec Alain Passard, il a découvert une cuisine « légumière » qui est désormais toujours pour lui source d'inspiration.

À 35 ans, Antoine a désormais envie de créer sa propre affaire, d'autant qu'il a désormais pour compagne, Marie, titulaire du BTS Hôtellerie-Restauration, davantage tournée vers le service, l'accueil et l'hôtellerie. Antoine a récemment bénéficié d'un héritage et dispose de moyens financiers nécessaires pour mener à bien son projet. Antoine et Marie souhaitent s'installer dans le Beaujolais et recherchent une demeure de charme pour offrir une prestation de qualité.

Dans le cadre de leur recherche, ils ont appris que l'établissement « Les Belles Vignes », en redressement judiciaire, cherche un repreneur susceptible d'éviter la liquidation judiciaire de l'affaire. L'établissement composé d'un hôtel quatre étoiles et d'un restaurant est actuellement la propriété de monsieur et madame Brun, un couple de restaurateurs d'une soixantaine d'années qui désirent prendre leur retraite. « Les Belles Vignes » correspond aux critères d'Antoine et de Marie. La décoration n'est certes plus au goût du jour mais c'est une maison de maître située au cœur des vignes du Beaujolais. Le bâtiment du XVIII^{ème} siècle présente une architecture typiquement locale. L'hôtel ouvert 330 jours dans l'année propose 20 chambres. Le restaurant dispose d'une capacité de 40 couverts, 2 services par jour y sont réalisés. En plus du couple propriétaire, l'établissement emploie une dizaine de salariés.

Antoine et Marie en sont à la phase de réflexion. Ils se demandent si cet établissement de caractère présente un réel potentiel. Ils souhaiteraient notamment connaître les risques de l'entreprise, avoir une idée précise de la situation financière actuelle et si la situation du Beaujolais présente une réelle attractivité touristique. Ils sollicitent votre aide pour apprécier la faisabilité de leur projet et leur permettre de prendre une décision. Ils vous soumettent les cinq dossiers suivants :

- **dossier 1** - Les enjeux de la procédure de règlement judiciaire
- **dossier 2** - L'analyse des données financières des Belles Vignes
- **dossier 3** - Le tourisme en Beaujolais
- **dossier 4** - La stratégie de différenciation et de développement de la clientèle
- **dossier 5** - Le financement du projet

BTS Hôtellerie-Restauration - Option A - Mercatique et gestion hôtelière		Session 2018
U3 - Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	Code : 18NC-HRAEEJ	Page 3/20

Dossier 1 - Les enjeux de la procédure de règlement judiciaire

Marie et Antoine sollicitent vos connaissances juridiques pour mieux comprendre les enjeux du redressement judiciaire et le fonctionnement de l'entreprise durant la période d'observation.

À l'aide de vos connaissances personnelles et des documents fournis en **annexe 1**, vous répondrez aux questions suivantes :

- 1.1. Indiquer quelle est la branche du droit qui concerne les entreprises en difficulté et quel est le tribunal compétent.
- 1.2. Définir l'état de cessation des paiements.
- 1.3. Identifier les acteurs pouvant saisir le tribunal.
- 1.4. Citer les organes principaux de la procédure. Expliquer leur rôle.
- 1.5. Indiquer et expliquer brièvement les issues possibles après la période d'observation.
- 1.6. Les salariés des Belles Vignes sont inquiets car ils pensent que la trésorerie deviendra insuffisante pour payer leurs salaires. Que peut-on leur répondre ?

Dossier 2 - L'analyse des données financières des Belles Vignes

Antoine et Marie ont désormais une meilleure compréhension du fonctionnement de l'entreprise en difficulté. Ils souhaitent maintenant avoir accès aux données comptables, afin d'établir un diagnostic chiffré de l'entreprise. Ils font appel à vos compétences en gestion pour répondre aux questions suivantes :

- 2.1. À partir de l'**annexe 2**, compléter le tableau de gestion et le tableau des indicateurs commerciaux figurant en **annexe A, à rendre avec la copie**.
- 2.2. Commenter de façon structurée les résultats obtenus (30 lignes maximum).
- 2.3. Antoine et Marie constatent que les coûts d'occupation sont très élevés et se demandent s'ils pourraient y remédier à court terme. Que peut-on leur répondre ?

Après cette analyse de l'exploitation, Antoine et Marie se penchent sur la structure du bilan.

- 2.4. À partir de l'**annexe 3**, compléter le bilan fonctionnel 2017 figurant en **annexe B, à rendre avec la copie**.
- 2.5. Commenter la situation financière des Belles Vignes et son évolution.

Dossier 3 - Le tourisme en Beaujolais

Le diagnostic financier étant établi, Marie et Antoine se penchent sur le potentiel de développement de la région. Bien qu'originaires de la région, ils vous sollicitent pour établir une analyse objective de l'environnement touristique du Beaujolais.

À l'aide de vos connaissances et des documents fournis en **annexe 4**, ils vous demandent de répondre aux questions suivantes :

- 3.1. Citer cinq formes possibles de tourisme dans le Beaujolais. Illustrer chaque réponse par un exemple.
- 3.2. Marie et Antoine s'interrogent sur l'opportunité de travailler avec des partenaires. Citer deux organisations touristiques publiques en expliquant leur rôle ainsi que deux organisations privées sur lesquelles ils pourraient s'appuyer pour assurer le développement de leur établissement.

Antoine et Marie pensent que la situation privilégiée de leur établissement au cœur des vignes, devrait leur permettre d'appuyer leur développement sur l'œnotourisme.

- 3.3. Expliquer en quoi consiste cette forme de tourisme.
- 3.4. Proposer deux partenariats possibles à mettre en place dans le cadre de l'œnotourisme. Indiquer deux avantages attendus pour chaque partenariat mis en place.

Dossier 4 - La stratégie de différenciation et de développement de la clientèle

En menant leur diagnostic de l'existant, Marie et Antoine ont appris que l'établissement « Les Belles Vignes » disposait d'un questionnaire de satisfaction (**annexe 5**) mais dont le taux de retour est très faible. Ils vous le soumettent pour que vous en fassiez une analyse critique afin de l'améliorer.

- 4.1. Suggérer cinq améliorations possibles au questionnaire fourni en **annexe 5**.
- 4.2. Proposer une action possible pour améliorer le taux de retour.

Bien qu'imparfait, ce questionnaire leur a néanmoins permis de conforter leur impression initiale : la décoration, plus du tout au goût du jour, est un des points faibles de l'établissement. Ils ont consulté un ami architecte et ont réfléchi à un projet de rénovation pour lequel ils ont fourni la note de synthèse en **annexe 6**. À partir de ce document, répondre aux questions suivantes :

- 4.3. Après avoir défini la notion de différenciation, montrer, de façon structurée, en quoi le projet décrit en **annexe 6**, comporte des éléments à même de mener une stratégie de différenciation.

BTS Hôtellerie-Restauration - Option A - Mercatique et gestion hôtelière		Session 2018
U3 - Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	Code : 18NC-HRAEEJ	Page 5/20

- 4.4. Dans le cadre de cette stratégie, ils envisageraient une adhésion à une chaîne volontaire :
- définir la notion de chaîne volontaire ;
 - suggérer un nom de chaîne volontaire compatible avec leur positionnement ;
 - montrer les avantages et les inconvénients de l'adhésion à une chaîne volontaire.

- 4.5. Marie et Antoine sont conscients que leur communication doit correspondre à leur positionnement. Proposer deux actions de communication cohérentes avec leur projet.

Pour eux, il est nécessaire de consacrer du temps au développement de clientèle et c'est pour cela qu'il envisage de créer un poste à temps partiel qui couvrirait cette tâche.

- 4.6. Pour les accompagner dans leur décision, présenter, sous forme de tableau, les avantages et inconvénients de chacun des modes de recrutement suivants : recrutement interne, recrutement externe.

Dossier 5 - Le financement du projet

Antoine et Marie ont évalué le potentiel du projet et ont mûri leur décision. Ils réfléchissent désormais aux conditions de reprise à l'horizon automne 2018 fournies en **annexe 7**.

- 5.1. Retrouver le montant du capital restant dû de l'emprunt au 31/12/2017.
- 5.2. Construire les trois premières lignes du tableau de remboursement de l'emprunt. Arrondir vos résultats à l'euro le plus proche.
- 5.3. Compléter le plan de financement fourni en **annexe C**.
- 5.4. Commenter la faisabilité du projet.

Annexe 1 - L'entreprise en redressement judiciaire

LE REDRESSEMENT JUDICIAIRE

La procédure de redressement judiciaire est une procédure destinée aux entreprises qui sont en état de cessation des paiements mais qui sont susceptibles de présenter un plan pour sortir de leurs difficultés.

Elle doit être demandée par le chef d'entreprise dans les 45 jours de l'état de cessation des paiements.

Le tribunal est saisi soit par le chef d'entreprise qui dépose une déclaration de cessation des paiements au greffe du tribunal de commerce dans le ressort duquel l'entreprise a son siège social, soit par un créancier, soit enfin sur saisine d'office notamment lorsque le chef d'entreprise, ayant été convoqué en prévention/détection, ne s'est pas rendu aux différents entretiens, soit est en état de cessation des paiements manifeste.

Lorsqu'un plan paraît possible, le tribunal ouvre une période d'observation au cours de laquelle un diagnostic de l'entreprise sera réalisé et un plan de redressement préparé.

Si ce plan apparaît crédible, le tribunal l'acceptera et les créanciers seront payés dans le cadre du plan de continuation.

Si le tribunal estime que le plan présenté ne comporte pas de garanties quant à sa pérennité, il s'orientera vers un plan de cession (...).

Le tribunal peut également, en l'absence de perspectives de plan de redressement ou de cession, prononcer à tout moment la liquidation judiciaire.

Source : <http://www.cip-national.fr/que-faire/redressement-judiciaire>

LE RÉGIME DE GARANTIE DES SALAIRES

L'Association pour la gestion du régime de Garantie des créances des Salariés (AGS) est un organisme patronal fondé sur la solidarité interprofessionnelle des employeurs et financé par leurs cotisations.

Elle intervient en cas de redressement, de liquidation judiciaire de l'entreprise ou encore, sous certaines conditions, en procédure de sauvegarde. Elle garantit le paiement, dans les meilleurs délais, des sommes dues aux salariés (salaires, préavis, indemnités de rupture...) conformément aux conditions fixées par le code du travail.

Source : <http://www.ags-garantie-salaires.org/lessentiel.html>

BTS Hôtellerie-Restaurant - Option A - Mercatique et gestion hôtelière		Session 2018
U3 - Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	Code : 18NC-HRAEEJ	Page 7/20

Annexe 2 - Les données comptables des Belles Vignes

Année 2017	Montants en €
Chiffre d'affaires HT hébergement	428 763
Chiffre d'affaires HT restaurant	1 021 208
Chiffre d'affaires HT petits-déjeuners	44 252
Production immobilisée et consommée (1)	18 967
Achats de produits d'accueil	16 312
Achats de denrées	388 741
Stock initial de produits d'accueil	1 025
Stock initial de denrées	16 522
Stock final de produits d'accueil	1 410
Stock final de denrées	12 059
Autres achats et charges externes (2)	532 754
Impôts taxes et versements assimilés	23 115
Salaires et traitements	456 654
Charges sociales	183 561
Autres charges	6 333
Charges financières (3)	50 086
Dotations aux amortissements et dépréciations	57 815

(1) Coût matière des repas du personnel.

(2) Les autres achats et charges externes comprennent :

Redevances de crédit-bail	32 040
Location immobilière	187 000
Assurances	12 660
Entretien et réparation	44 355
Energie	52 112
Blanchissage	48 900
Frais personnel intérimaire	35 628
Divers	120 059
Total	532 754

(3) Les charges financières comprennent :

Intérêts d'emprunt	22 652
Commissions sur moyens de paiement	27 434
Total	50 086

Annexe 3 - Le bilan au 31/12/2017 des Belles Vignes

Actif	Brut	Amort. Déprécia- tions	Net	Passif	N
<u>Actif immobilisé</u>				<u>Capitaux propres</u>	
Immobilisations incorporelles				Capital social	360 000
Frais d'établissement				Réserves	
Concessions, brevets, licences				Report à nouveau	-312 655
Fonds commercial				Résultat de l'exercice	-206 259
Immobilisations corporelles				Subventions d'investissements	
Terrains				Provisions réglementées	
Constructions				TOTAL I	-158 914
ITMOI	249 850	66 010	183 840	Provisions pour risques	
Autres immobilisations corp.	355 398	103 240	252 158	Provisions pour charges	
Avances et acomptes				TOTAL II	
Immobilisations financières				<u>Dettes</u>	
Participations				Emprunts dettes Etabl. Crédit (1)	277 856
Autres titres immobilisés				Emprunts et dettes fin. diverses (2)	280 000
Prêts				Avances et acomptes reçus	
Autres (dépôt de garantie)				Dettes fournisseurs et comptes rattachés	82 073
TOTAL I	605 248	169 250	435 998	Dettes fiscales et sociales	23 734
<u>Actif circulant</u>				Dettes sur immo. et comptes rattachés	0
Stocks et en-cours	13 469		13 469	Autres dettes	
Clients et comptes rattachés	12 985	1 200	11 785	Produits constatés d'avance	
Autres créances	25 652		25 652	TOTAL III	663 663
Valeurs mobilières placement					
Disponibilités	17 845		17 845		
Charges constatées d'avance					
TOTAL II	69 951	1 200	68 751		
TOTAL GÉNÉRAL	675 199	170 450	504 749	TOTAL GÉNÉRAL	504 749

(1) Dont concours bancaires 37 572
(2) Dont comptes courants 280 000

Renseignements complémentaires :

- Aucun nouvel emprunt n'a été souscrit, ni en 2016, ni en 2017.
- Aucune acquisition d'immobilisation, ni de cession d'immobilisation n'a été effectuée en 2016, ni 2017.

Annexe 4 (1/2) - Le tourisme en Beaujolais

Entre vignes et monts, le Beaujolais déploie une multitude de paysages variés. Il se découpe en quatre zones : le Beaujolais Vignoble, le Beaujolais Vert Nature, le Beaujolais des Pierres Dorées et le Beaujolais cœur de Ville.

- **Le Beaujolais Vignoble** : de Clochemerle à Saint Amour, des paysages mélodieux se succèdent. Chaque colline réserve la surprise d'un manoir ou d'une chapelle, par endroit des belvédères offrent une vue époustouflante sur les coteaux et même le Mont-Blanc. Les beaujolais villages occupent principalement la partie centrale du vignoble et dessinent au nord un arc de cercle autour des 10 crus septentrionaux : Saint-Amour, Julienas, Chenas, Moulin à vent, Fleurie, Chiroubles, Morgon, Régnié, Brouilly, Côtes de Brouilly. La plupart des crus sont concentrés autour d'un village qui porte souvent le même nom et qui s'organise autour de son église, de son caveau, parfois d'un petit musée mais aussi de sympathiques visites chez les propriétaires viticoles. La nouvelle route des Vins du Beaujolais parcourt le vignoble sur 140 km (des portes de Lyon à la Bourgogne).
- **Le Beaujolais Vert Nature** : à l'ouest du territoire, changement de décor. La vigne laisse place aux sapins et aux activités de pleine nature. Des forêts de résineux recouvrent des monts dépassant 1 000 m d'altitude, c'est un pays de tradition textile où l'élevage est aujourd'hui très présent. Plusieurs associations de producteurs proposent d'ailleurs la visite de leur ferme, la dégustation et la vente de leurs produits.
- **Le Beaujolais des Pierres Dorées** : au sud-ouest de Villefranche, le pays des Pierres Dorées ressemble à une petite Toscane. Une trentaine de villages entourés de vignes, avec leurs maisons, leurs châteaux, leurs moulins, leurs églises et leurs lavoirs ont été bâtis il y a des siècles en une pierre de couleur ocre jaune ou rousse. C'est une terre vivante et lumineuse qui joue avec les reflets du soleil.
- **Le Beaujolais cœur de ville** : ville étape sur la route du sud de la France et capitale économique du Beaujolais, l'agglomération de Villefranche sur Saône offre avec son cœur historique une diversité culturelle dont le joyau est le musée d'art contemporain Paul Dini.

Source : d'après www.wikipedia.fr et www.destination-beaujolais.com/

À voir, à faire...

- **Les musées et les monuments** : nés de la passion de grands collectionneurs ou dédiés aux inventeurs et aux traditions du terroir, les musées de la région de Villefranche font revivre les aventures qui ont forgé le Beaujolais : musée des Vieilles Pierres, Espace Pierres Folles, musée Paul Dini... Au gré de ses petites routes ponctuées de villages de caractère en Pierres Dorées au charme paisible, le visiteur découvrira châteaux, églises et abbayes : Oingt qui figure parmi les plus beaux villages de France, l'église romane Saint Nicolas, le château de Pravins, le manoir de la Garde...

BTS Hôtellerie-Restauration - Option A - Mercatique et gestion hôtelière		Session 2018
U3 - Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	Code : 18NC-HRAEEJ	Page 10/20

Annexe 4 (2/2) - Le tourisme en Beaujolais

- **Balades et randonnées** : à pied, à vélo, à cheval, le Beaujolais offre de multiples possibilités de randonnées. La voie verte du Beaujolais a été dessinée en lieu et place de l'ancienne voie ferroviaire qui reliait Beaujeu à Belleville. Sur 15 km, elle offre beaucoup de confort aux usagers : piétons, cyclistes, rollers, trottinettes, personnes à mobilité réduite... Réputé pour la beauté de sa nature le Beaujolais Vert offre de nombreux sentiers balisés.
- **Des activités en famille** : le patrimoine de la région peut se découvrir grâce aux circuits Randoland, des balades conçues comme des jeux de piste ; sur les traces de la mascotte, l'inspecteur Rando, les enfants doivent résoudre une énigme adaptée à leur âge. Le centre aquatique « le Nautille », avec son espace ludique, son sauna et son hammam, le Touroparc, parc animalier de Romanèche Thorens et le parcours Aventure Nature « Au fil des Arbres » réjouiront petits et grands.
- **Le vin, socle d'identité pour la région** : véritable fil conducteur entre les différentes attractions touristiques du vignoble, la route des vins serpente au cœur des 10 crus du Beaujolais et permet d'aller à la rencontre des viticulteurs. Le 3^{ème} jeudi de novembre, la parution du Beaujolais Nouveau, est source de fêtes et de manifestations dans toute la région. Le Comité Vins Rhône Alpes regroupe, d'ailleurs l'ensemble des organisations professionnelles de la filière vins de la région Rhône Alpes.
Tous les vignobles adhèrent à ce comité ce qui permet d'avoir une adresse et un contact unique pour rechercher des informations sur les vignobles rhônalpins.
- **De solides traditions** : nulle part ailleurs, la fête des conscrits n'a pris une telle ampleur. Ici, elle cimenter les générations à travers une amitié quasi indéfectible. Chaque dernière semaine de janvier, la fête bat son plein avec la remise des drapeaux aux jeunes de 20 ans puis les conscrits de toutes les décennies défilent dans les rues, chaque classe d'âge précédée d'une fanfare.
- **Baignades et sports aquatiques** : la base de loisirs du port d'Arciat, le lac des Sapins, le complexe « le Nautille » permettent détente et sports nautiques. Aux « trois rivières », il est possible de passer son permis côtier ou fluvial, Belleville offre de anneaux d'amarrage pour les bateaux, il y a possibilité d'organiser des séjours croisières fluviales sur la Saône.
- **La gastronomie** : autour de Villefranche, les restaurants pratiquent une cuisine inventive à partir de produits du terroir. Fromages, charcuterie, confitures, miel font redécouvrir les saveurs et les recettes d'autrefois. La région compte 8 chefs étoilés.

Source : d'après www.destination-beaujolais.com, www.rhonetourisme.com et beaujolaisvignoble.com

BTS Hôtellerie-Restauration - Option A - Mercatique et gestion hôtelière		Session 2018
U3 - Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	Code : 18NC-HRAEEJ	Page 11/20

Annexe 5 - Questionnaire de satisfaction

Informations personnelles

N° de chambre :

Arrivée le :

Votre opinion sur :

Le personnel :

Très bien Bien Décevant

Réception :

Accueil : Très bien Bien Décevant

Service : Très bien Bien Décevant

Chambres :

Confort : Très bien Bien Décevant

Propreté : Très bien Bien Décevant

Service : Très bien Bien Décevant

Petit-déjeuner en salle :

Composition : Très bien Bien Décevant

Qualité : Très bien Bien Décevant

Service : Très bien Bien Décevant

Petit-déjeuner en chambre :

Composition : Très bien Bien Décevant

Qualité : Très bien Bien Décevant

Service : Très bien Bien Décevant

Quel était le but de votre visite ?

Tourisme, loisirs

Affaires

Recommanderiez-vous notre hôtel ?

Oui Non

Commentaires

Annexe 6 - Le projet de rénovation et de montée en gamme

Description du projet :

L'hôtel, positionné en hôtel de luxe, conserve sa capacité de 20 chambres, il est conçu comme une maison de famille. Il s'agit de transformer cette ancienne maison de maître en maison d'amis pour accueillir les clients des caves du Beaujolais, les amateurs de vins et autres visiteurs. D'où l'importance accordée à la décoration. La rénovation prend en compte le respect des traditions, l'établissement se veut différent, plus proche du domaine que de l'hôtel stricto sensu, telle une maison de maître où les propriétaires accueillent leurs hôtes. L'attention est portée au moindre détail tant sur le plan technique qu'esthétique pour faire de l'établissement un « deuxième chez soi ».

La rénovation est conçue en préservant le lieu et son environnement. Le style est épuré de façon à laisser parler l'âme du lieu. Les couleurs, mélangeant pourpre, bordeaux, bruns et camaïeux de verts évoquent la vigne. Toutes les chambres sont différentes, mais une unité se réalise au travers du thème du raisin et du vin. Les boiseries rappellent les sarments de vignes, les matières sont nobles, le raffinement des moulures souligne le souci du détail. À terme, une piscine intérieure dans les caves voûtées pourra constituer la touche finale de cette rénovation haut de gamme.

L'expérience d'Antoine auprès des chefs étoilés Pierre Gagnaire et Alain Passard permet au restaurant de proposer une cuisine originale aux plats raffinés. Ceux-ci sont réalisés à partir de produits du marché ou de paniers de légumes reçus de petits producteurs locaux. Le chef opère derrière une vitre à la vue des convives.

Le prix moyen envisagé pour une chambre est de 290 €, un menu à 40 € est proposé à midi, 60 € le soir.

Conditions de faisabilité sur le plan financier :

Les murs appartiennent actuellement à une SCI, détenue par monsieur et madame Brun. Ceux-ci ont conscience que sans reprise de leur établissement, les loyers perçus par leur SCI disparaîtraient. Ils sont prêts à faire un effort et en contrepartie de la reprise de l'activité et de la rénovation, ils s'engagent à ne pas demander le remboursement des comptes courants pendant 5 ans et à baisser le loyer de 10 %.

BTS Hôtellerie-Restaurant - Option A - Mercatique et gestion hôtelière	Session 2018
U3 - Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	Code : 18NC-HRAEEJ
	Page 13/20

Annexe 7 - Les conditions de reprise

- Le prix de cession de l'entreprise « Les Belles Vignes » est nul (égal à 0 €), et Antoine et Marie s'engagent à reprendre les dettes c'est-à-dire le bilan en l'état.
- Les dettes financières auprès des établissements de crédit sont renégociées : les remboursements d'emprunt sont gelés pendant 1 an (en 2018) et le capital restant dû au 31/12/2017 est remboursé sur 5 ans au taux de 2,5 % à compter de 2019 (remboursement par annuités constantes).
- Monsieur et madame Brun s'engagent à ne pas demander le remboursement des comptes courants pendant 5 ans.
- Antoine et Marie feront un apport de 350 000 € en 2018 : 300 000 € en capital, et 50 000 € en compte courant.
- Une rénovation d'un montant de 300 000 € HT est envisagée en 2018.
- L'augmentation du BFR sera évaluée en appliquant un pourcentage à l'augmentation du CA :

	2018	2019	2020
Augmentation prévue du CA	150 000 €	220 000 €	300 000 €
% d'augmentation du BFR à appliquer à l'augmentation du CA	5 %	4 %	4 %

Exemplaire à conserver par le candidat.

ANNEXE A - Tableaux de gestion et des indicateurs commerciaux des Belles Vignes

	2017		2016		
	Montants	%	Montants	%	
CA hébergement			437 623	100,0	Détail coût des denrées :
Coût des produits d'accueil				3,2	
Marge brute hébergement					
CA Restaurant (1)			1 156 212	100,0	Détail charges de personnel :
Coût des denrées				33,4	
Marge brute restaurant					
CA total			1 593 835	100,0	Détail frais généraux :
Marge brute totale					
Coût du personnel				43,0	
Marge sur coût principal					Détail coût d'occupation :
Frais généraux				21,7	
RBE				10,3	
Coût d'occupation			305 744	19,2	
RCAI			-142 275	-8,9	

(1) Y compris petits-déjeuners.

	2017	2016
Nombre de jours d'ouverture	330	330
Nombre de chambres louées	2 148	2 204
Nombre de clients	3 352	3 416
Taux d'occupation		33,4 %
Indice de fréquentation		1,55
Prix moyen chambre		198,56 €
REVPAR		66,31 €
Nombre total de repas vendus	11 491	12 761
Nombre de repas clients hôtel	2 182	2 225
Taux de fréquentation		48,3 %
Prix moyen repas		86,99 €
Taux de captage hôtel		34,1 %

Exemplaire à rendre avec la copie.

ANNEXE A - Tableaux de gestion et des indicateurs commerciaux des Belles Vignes

	2017		2016		
	Montants	%	Montants	%	
CA hébergement			437 623	100,0	Détail coût des denrées :
Coût des produits d'accueil				3,2	
Marge brute hébergement					
CA Restaurant (1)			1 156 212	100,0	Détail charges de personnel :
Coût des denrées				33,4	
Marge brute restaurant					
CA total			1 593 835	100,0	Détail frais généraux :
Marge brute totale					
Coût du personnel				43,0	
Marge sur coût principal					Détail coût d'occupation :
Frais généraux				21,7	
RBE				10,3	
Coût d'occupation			305 744	19,2	
RCAI			-142 275	-8,9	

(2) Y compris petits-déjeuners.

	2017	2016
Nombre de jours d'ouverture	330	330
Nombre de chambres louées	2 148	2 204
Nombre de clients	3 352	3 416
Taux d'occupation		33,4 %
Indice de fréquentation		1,55
Prix moyen chambre		198,56 €
REVPAR		66,31 €
Nombre total de repas vendus	11 491	12 761
Nombre de repas clients hôtel	2 182	2 225
Taux de fréquentation		48,3 %
Prix moyen repas		86,99 €
Taux de captage hôtel		34,1 %

ANNEXE B - Bilan fonctionnel des Belles Vignes

	Calculs	Montants en € 2017	Montants en € 2016
RESSOURCES PERMANENTES (ou STABLES)			
EMPLOIS STABLES			
FONDS DE ROULEMENT NET GLOBAL			17 138
ACTIF CIRCULANT			
PASSIF CIRCULANT			
BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT			26 628
TRÉSORERIE			- 9 490

Exemplaire à rendre avec la copie.

ANNEXE B - Bilan fonctionnel des Belles Vignes

	Calculs	Montants en € 2017	Montants en € 2016
RESSOURCES PERMANENTES (ou STABLES)			
EMPLOIS STABLES			
FONDS DE ROULEMENT NET GLOBAL			17 138
ACTIF CIRCULANT			
PASSIF CIRCULANT			
BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT			26 628
TRÉSORERIE			- 9 490

ANNEXE C - Plan de financement

PLAN DE FINANCEMENT DES BELLES VIGNES

	2018	2019	2020
Besoins de financement			
Investissements			
Remboursements d'emprunt			
Réduction des fonds propres			
Distributions des dividendes			
Augmentation du BFR			
Autres emplois (besoins)			
Total des emplois			
Ressources de financement			
Capacité d'autofinancement	-20 000	30 000	80 000
Emprunts bancaires			
Augmentation des fonds propres			
Diminution du BFR			
Autres ressources			
Total des ressources			
Trésorerie début d'exercice			
Flux de trésorerie annuel			
Trésorerie fin d'exercice			

ANNEXE C - Plan de financement

PLAN DE FINANCEMENT DES BELLES VIGNES

	2018	2019	2020
Besoins de financement			
Investissements			
Remboursements d'emprunt			
Réduction des fonds propres			
Distributions des dividendes			
Augmentation du BFR			
Autres emplois (besoins)			
Total des emplois			
Ressources de financement			
Capacité d'autofinancement	-20 000	30 000	80 000
Emprunts bancaires			
Augmentation des fonds propres			
Diminution du BFR			
Autres ressources			
Total des ressources			
Trésorerie début d'exercice			
Flux de trésorerie annuel			
Trésorerie fin d'exercice			