

Brevet de Technicien Supérieur  
**MANAGEMENT EN HÔTELLERIE RESTAURATION**  
Toutes options (A, B et C)

E3 – Management, pilotage et entrepreneuriat en hôtellerie restauration

**U31 - Pilotage de la production de services  
en hôtellerie restauration**

**Durée : 3 heures**

**Coefficient : 5**

**Matériels autorisé :**

- L'usage de calculatrice avec mode examen actif est autorisé.
- L'usage de calculatrice sans mémoire (type collègue) est autorisé.
- Liste des comptes du plan comptable hôtelier ou du plan comptable général.

L'usage de tout ouvrage de référence, de tout dictionnaire et de tout autre matériel électronique est rigoureusement interdit.

Dès que le sujet vous est remis, assurez-vous qu'il est complet.  
Le sujet se compose de 11 pages, numérotées de 1/11 à 11/11.

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

BTS Management en Hôtellerie Restauration - Toutes options (A, B et C)		Session 2021
<b>U31 – Pilotage de la production de services en hôtellerie restauration</b>	Code : <b>MHRU31</b>	Page 1/11

## « LES BRIMBELLES »

Après une solide expérience dans l'hôtellerie en tant que directeur d'hôtels, Marc MULLER a investi en 2013 dans un hôtel trois étoiles « Les Brimbelles » situé au « Schnepfenried », station de ski française située dans le massif vosgien. Cet investissement a été validé, à l'époque, par son expert-comptable. Monsieur MULLER a pu constituer, en 2013, un dossier suffisamment solide et crédible pour acquérir l'établissement fermé depuis plusieurs années. L'hôtel, en respectant les principes d'une politique de responsabilité sociale et environnementale, a été remis aux normes pour devenir un établissement de qualité et écologique.

L'hôtel 3 étoiles totalise 24 chambres de 25 à 35 m<sup>2</sup> et propose des prestations de qualité avec un prix moyen hors taxes chambres de 83,24 €. Marc MULLER affirme : « *Dans notre région montagneuse, nous connaissons un creux fin mars et en novembre, mais il y a du monde été comme hiver dans le massif vosgien, grâce à divers évènements et activités sportives* ». L'aménagement de l'hôtel a aussi été pensé en cas de mauvaise météo : l'hôtel abrite un espace spa avec une piscine intérieure chauffée, un sauna et un bain finlandais en extérieur.

Le restaurant de l'hôtel « Le Lucullus » dispose de 48 places qui est uniquement ouvert en demi-pension le soir, pour les clients de l'hôtel mais également pour les clients extérieurs. Sur la carte figurent des plats traditionnels (truite, sandre, gibier), souvent revisités, avec des produits frais issus de producteurs locaux pratiquant l'agriculture raisonnée.

Au début de cette année, Marc MULLER a souhaité développer l'activité de restauration. L'établissement s'est doté d'une terrasse en bois équipée d'une véranda bioclimatique, avec vue sur le parc, à proximité des pistes de ski, proposant une offre de restauration légère et accessible pour capter les skieurs et randonneurs pédestres ou cyclistes à l'heure du déjeuner. « *Nous voulions faire vivre « Les Brimbelles » autour de ce qui se passe dans la région, et apporter aux clients un conseil en fonction de leurs envies, avec une offre complète ou à thème en lien avec les loisirs locaux* » dit Marc MULLER. « *Sur cette terrasse, je souhaitais également réinstaurer l'après-ski ou l'après-randonnée, un moment où thés et chocolats chauds accompagnés de pâtisseries locales ont été mis à l'honneur* », ajoute Marc MULLER.

Toujours enthousiaste, Marc MULLER a encore divers projets en tête pour développer l'attractivité commerciale de son établissement. Il souhaite notamment proposer à sa clientèle un ski-room et une chambre de courtoisie à l'instar de ce qui existe dans de nombreux hôtels de montagne. Les clients n'étant pas encore enregistrés ou ceux ayant déjà quitté l'hôtel pourraient ainsi profiter d'un espace pour se doucher et se changer. Le budget global des projets a été estimé à 350 000 €.

Actuellement étudiant(e) en BTS Management en Hôtellerie Restauration, vous venez de signer une convention de stage avec monsieur MULLER. Polyvalent(e), vous prenez part au management de l'établissement et votre responsable vous donne l'occasion de contribuer à l'analyse des performances économiques et financières.

BTS Management en Hôtellerie Restauration - Toutes options (A, B et C)		Session 2021
<b>U31 – Pilotage de la production de services en hôtellerie restauration</b>	Code : <b>MHRU31</b>	Page 2/11

Vous trouverez ci-après des questions auxquelles il vous est demandé de répondre et, en annexe, des ressources documentaires.

Votre analyse portera sur les exercices 2018 - 2019. L'année 2020 n'étant pas représentative d'une activité normale.

- 1) Rédiger une note de synthèse présentant un diagnostic stratégique interne et externe de l'établissement.
- 2) Calculer le chiffre d'affaires à réaliser afin d'atteindre un résultat de 10 000 € pour l'activité liée à la terrasse.
- 3) Justifier pour 2019 le calcul de la capacité d'autofinancement et calculer un ratio d'autonomie financière.
- 4) Commenter l'ensemble des performances économiques et financières de l'entreprise.
- 5) Donner un avis argumenté sur les projets du ski-room et de la chambre de courtoisie.
- 6) Les clients et les prescripteurs sont de plus en plus sensibles à une démarche de responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE). Dans ce contexte, rédiger une note de synthèse présentant les défis d'une démarche RSE, les actions déjà mises en place depuis l'ouverture et proposer d'autres actions possibles pour l'établissement « Les Brimbelles ».

#### Dossier documentaire :

Annexe 1	Descriptif de l'établissement
Annexe 2	La nouvelle activité de restauration développée en terrasse
Annexe 3	L'activité touristique dans les Vosges
Annexe 4	Schnepfenried en bref...
Annexe 5	La démarche environnementale est un facteur de différenciation
Annexe 6	Comment sensibiliser ses équipes au développement durable ?
Annexe 7	Étude de la concurrence
Annexe 8	Compte de résultat et données commerciales des exercices 2019 et 2018
Annexe 9	Données commerciales 2019 et 2018
Annexe 10	Tableau de gestion de l'exercice 2019
Annexe 11	Bilan et indicateurs financiers au 31/12/2019

BTS Management en Hôtellerie Restauration - Toutes options (A, B et C)		Session 2021
<b>U31 – Pilotage de la production de services en hôtellerie restauration</b>	Code : <b>MHRU31</b>	Page 3/11

## ANNEXE 1 (1/2) – Descriptif de l'établissement

Quand Marc MULLER a racheté l'hôtel début 2013, les travaux de rénovation ont duré plusieurs mois avant de procéder à l'ouverture de l'établissement : les entreprises locales ont réalisé l'ensemble des rénovations dans un style vosgien moderne, associant des matériaux bruts naturels tels le bois, la pierre et le cuir. Le bâtiment a été totalement isolé par l'extérieur et respecte certains principes écologiques : le chauffage fonctionne en partie grâce à l'énergie solaire, l'eau de pluie est récupérée pour les toilettes, le linge est lavé à l'ozone, sans lessive, et l'hôtel dispose de bornes pour recharger les véhicules et VTT à assistance électrique.

Pleinement engagé dans une démarche de développement durable et souhaitant laisser un impact positif sur son environnement, l'hôtel « Les Brimbelles » s'attache à réduire son empreinte environnementale. L'établissement développe aussi une politique de responsabilité sociale forte tout en améliorant les conditions de travail de ses employés. « *Bien recruter, fidéliser mes salariés et tirer vers le haut leurs compétences, a un impact direct sur le chiffre d'affaires* », affirme Marc MULLER.

### L'offre de services :

L'hôtel « Les Brimbelles » 3 étoiles totalise 24 chambres, de 25 à 35 m<sup>2</sup>, dont trois chambres accessibles aux personnes à mobilité réduite. Les chambres offrent aux clients un décor et un confort de qualité supérieure, avec salle de bain spacieuse, machine à café et station Bluetooth. La plupart des chambres est configurée en triple, pour séduire familles et amis. La clientèle est donc plutôt familiale et loisirs, de la région, de France et de l'Europe du Nord.

« Le Lucullus », le restaurant de 48 places est uniquement ouvert en demi-pension. Le chef et son équipe réinventent régulièrement de nouveaux plats aussi goûteux que singuliers. « *Nous ne proposons pas de carte fixe mais des déclinaisons autour de légumes et de fruits frais au gré des produits proposés par les fournisseurs locaux de préférence. Nous privilégions aussi une agriculture raisonnée. Je vais sélectionner moi-même mes produits tous les matins. Les viennoiseries et les confitures du petit-déjeuner sont également réalisées sur place.* » « *C'est important* » explique fièrement André, le chef de cuisine.

Pour le Lucullus, le taux de captage des clients de l'hôtel est de 52,04 % avec un ticket moyen H.T. qui s'élève à 29,17 €.

Les espaces aménagés dans le lobby de l'hôtel sont des lieux de vie ou de détente comme les deux espaces bibliothèque et la salle de petit déjeuner.

BTS Management en Hôtellerie Restauration - Toutes options (A, B et C)		Session 2021
<b>U31 – Pilotage de la production de services en hôtellerie restauration</b>	Code : <b>MHRU31</b>	Page 4/11

## ANNEXE 1 (2/2) – Descriptif de l'établissement

### Le personnel :

L'effectif du personnel est composé d'une équipe dynamique de quatorze salariés en CDI dont Marc MULLER le Directeur et un CDD en contrat d'apprentissage. Le territoire vosgien n'est pas épargné par le turn-over que connaît le secteur de l'hôtellerie-restauration.

L'établissement a aussi recours à des contrats d'extras et de travail temporaire pour les remplacements. Pour la partie « hébergement », Mathilde responsable de réception est assistée par Marie la secrétaire-comptable et d'un night auditor. Le personnel d'étages est composé de deux femmes de chambre.

Le restaurant « le Lucullus » emploie un maître d'hôtel, un chef de rang/sommelier et deux serveuses. En cuisine, André, le chef encadre un second, un commis, un apprenti et un employé à mi-temps pour la plonge. Ce dernier est également sollicité à mi-temps pour l'entretien technique courant de l'établissement.

## ANNEXE 2 – La nouvelle activité de restauration développée en terrasse

L'activité de la terrasse basée sur 28 couverts est ouverte 300 jours par an, uniquement pour le déjeuner et l'après-midi. Le chiffre d'affaires actuel est de 121 980 € (exercice 2019). Les charges variables prévisionnelles liées à cette activité de restauration comprennent le coût des matières consommées, une partie des rémunérations du personnel de production, le coût de blanchissage, etc. Le taux de marge sur coûts variables pour cette activité s'élève à 54,3 %.

Les frais fixes annuels comprennent les amortissements de la terrasse et du nouveau mobilier, une quote-part de frais généraux (assurance...), une quote-part des salaires et charges sociales. Ils s'élèvent à 59 065 €.

BTS Management en Hôtellerie Restauration - Toutes options (A, B et C)		Session 2021
<b>U31 – Pilotage de la production de services en hôtellerie restauration</b>	Code : <b>MHRU31</b>	Page 5/11

## ANNEXE 3 – L'activité touristique dans les Vosges

De par son histoire, le Massif des Vosges a hérité d'un patrimoine riche et diversifié : châteaux et fortification, lieux de mémoire, patrimoine rural, religieux, patrimoine naturel, sentiers de découverte, routes touristiques, ...

Le Massif des Vosges se caractérise par :

**Une âme** : des villages typiques et fleuris classés au palmarès des « plus beaux villages de France », des maisons troglodytiques, de nombreux musées historiques, traditionnels, techniques ou artistiques...

**Un patrimoine artisanal et industriel** : mines et graniteries, forges et scieries, marqueteries d'art ou cristalleries, poteries, papeteries et imageries, tissages et broderies, distilleries, brasseries, confiseries, mielleries et chocolateries... Les producteurs vosgiens, artisans et industriels, vous ouvrent largement leurs portes, leurs magasins d'usines.

**Des châteaux, parcs et jardins** : de nombreux châteaux médiévaux livrent accès à des points de vue saisissants sur les vallées. Dans le massif fleurissent aussi les parcs, les arboretums et les jardins comme autant d'Eden colorés.

**Les lieux de mémoire** : passé récent, souvent déchirant, le massif a été, de 1870 à la fin de la Seconde Guerre Mondiale, le théâtre des luttes opposant la France et l'Allemagne. De nombreux monuments, toujours émouvants, témoignent de ces époques troublées.

Les Vosges, c'est aussi un Parc naturel régional situé sur trois régions : l'Alsace, la Franche-Comté et la Lorraine. C'est l'un des plus grands parcs naturels régionaux français. Il recèle également des milieux naturels rares : hautes chaumes, tourbières, hêtraies-sapinières, forêts de chênes et de hêtres, pelouses calcaires, cours d'eau, lacs et étangs.

### Des sites naturels remarquables...

- Le lac du Schiessrothried,
- Le lac Blanc,
- La cascade du Nideck,
- Le lac de Lispach,
- Le lac de Longemer.

### Des producteurs locaux...

- Le Jacquard français,
- La valse des douceurs,
- Liqueurs, eaux-de-vie et bières,
- Bienfaites eaux minérales.

Source : [massif-des-vosges.com/activites.htm](http://massif-des-vosges.com/activites.htm)

## ANNEXE 4 – Schnepfenried en bref...

- L'une des plus grandes stations de ski d'Alsace,
- Près de la ville de Munster,
- Ambiance jeune et sportive,

Schnepfenried est une station de ski située en Alsace, à une altitude de 1 010 mètres. Avec environ 14 kms de pistes de ski alpin, cette station est l'un des plus grands domaines skiables d'Alsace.

En hiver, Schnepfenried est une station de ski très prisée par les skieurs ou snowboarders mais aussi pour effectuer des balades en raquettes ou avec des chiens de traîneaux et pour le ski de fond. Le domaine skiable de Schnepfenried a un snowpark et un boardercross. Les pistes sont pour tous les niveaux, mais surtout pour les débutants. Les pistes sont larges et équipées de canons à neige. Lorsque la neige n'est pas au rendez-vous, d'autres activités sportives peuvent être pratiquées telles que les randonnées pédestres ou le VTT.

Dans la station de Schnepfenried, vous trouverez quelques restaurants, tous accessibles même à skis. L'hébergement se trouve dans les gîtes, au refuge à la Ferme du « Grand Hêtre » et à l'hôtel « Les Brimbelles ». La station organise de nombreux événements : ainsi vous ne manquerez de rien pour passer des soirées sympas pendant vos vacances en Alsace.

Source : [snowplaza.fr/france/schnepfenried](http://snowplaza.fr/france/schnepfenried)

BTS Management en Hôtellerie Restauration - Toutes options (A, B et C)		Session 2021
<b>U31 – Pilotage de la production de services en hôtellerie restauration</b>	Code : <b>MHRU31</b>	Page 6/11

## ANNEXE 5 – La démarche environnementale est un facteur de différenciation

La réduction de l'impact environnemental des activités hôtelières est devenue le nouveau crédo du secteur, qu'il s'agisse de nouvelles constructions ou de rénovations. L'implication des structures varie en fonction des marques et des propriétaires. Des chartes sont établies avec un minimum d'actions à mettre en œuvre. Les actions sont déployées de façon progressive. Leur mise en œuvre est généralement laissée à l'appréciation des directeurs d'hôtels. L'un des principaux objectifs recherchés, outre le respect des réglementations environnementales, est la réduction des coûts d'exploitation (consommations d'énergie, d'eau...). En outre, le fait de pouvoir se démarquer de la concurrence et de capter une nouvelle clientèle, en particulier étrangère, incitent de nombreuses marques à établir des chartes.

Un autre point à ne pas négliger de la part des hôteliers est que les clients grands comptes sont de plus en plus nombreux à privilégier, par souci de cohérence avec leur stratégie développement durable, des structures d'hébergements dont les actions sont en adéquation avec une démarche responsable. C'est le cas notamment pour l'organisation de séminaires ou lors d'opérations événementielles.

Pour sa part, l'Union des métiers et des industries de l'hôtellerie a établi la charte « Eco-attitude » déclinée en 15 points dans le but de promouvoir les pratiques responsables dans le secteur. Un accord de partenariat a été signé avec l'Ademe en novembre 2007 pour une durée de 3 ans afin d'inciter les adhérents à s'engager dans une démarche environnementale.

Source : [rsenews.com/public/tourisme/chaines-hotelières-envi.php](http://rsenews.com/public/tourisme/chaines-hotelières-envi.php)

## ANNEXE 6 – Comment sensibiliser ses équipes au développement durable ?

Certains hôteliers transmettent leur engagement en faveur de la protection de l'environnement à leurs salariés. Pour y parvenir, ils les forment, les informent et les récompensent.

« *D'emblée, nous avons œuvré en cohésion avec l'équipe.* » Nadine Witczak, directrice de l'Amiral, un hôtel deux étoiles à Nantes (Loire-Atlantique), doté des labels La Clef Verte et Ecolabel, parle de « feuille de route » distribuée au personnel. « *Nous avons établi ensemble les éco-gestes applicables dans les tâches de chacun,* dit-elle. *À titre d'exemple, le personnel d'étage a réduit l'usage de l'eau de Javel, il veille à éteindre les lumières ou à repérer les fuites d'eau.* » Des réflexes acquis grâce à des formations. « *Notre veilleur de nuit a été formé à l'hygiène. Depuis, le soir, il reconditionne les produits frais* », poursuit-elle. Former et informer, c'est l'une des clés pour réussir à sensibiliser une équipe à la protection de l'environnement. Avis partagé par Arnaud Herrmann, directeur du développement durable au sein du groupe AccorHotels.

La pédagogie est d'ailleurs au cœur du programme Planet 21, mis en place par l'opérateur hôtelier pour protéger l'environnement. « *Mais, aujourd'hui, il faut aller plus loin,* souligne Arnaud Herrmann. *Il faut créer une émulation positive, inciter le personnel à prendre lui-même des initiatives.* » Pour cela la newsletter hebdomadaire interne du groupe AccorHotels met en avant « *la bonne pratique de la semaine* ». Autres temps forts : les trophées remis chaque année au personnel, dont certains saluent des initiatives prises dans le domaine du développement durable, ou encore le concours Green Stars, qui récompense un trio d'hôtels sensibles aux éco-gestes.

Source : Arnaud Herrmann, directeur du développement durable au sein du groupe AccorHotels  
Hôtellerie - mardi 20 juin 2017

BTS Management en Hôtellerie Restauration - Toutes options (A, B et C)		Session 2021
<b>U31 – Pilotage de la production de services en hôtellerie restauration</b>	Code : <b>MHRU31</b>	Page 7/11

## ANNEXE 7 – Étude de la concurrence

Sur le segment des hôtels 3 étoiles, plusieurs concurrents directs se situent à moins de 15 kms de la station du Schnepfenried.

Établissements 3*	Avis positifs de la clientèle	Avis négatifs de la clientèle
Hôtel « Aux deux cerfs »	La chambre, le style, la douche à l'italienne, hauteur plafond. Le restaurant, table excellente, chef ingénieux, super ! Agréable, très sympa et calme. Bel endroit.	Balcon, trop proche des voisins. Pas d'arrivée tardive possible (plus possible après 21h ...) Chambre et décoration « vieillottes ». Personnel froid. Hôtel bruyant le matin.
Hôtel-restaurant du Val de neige	L'hôtel est très bien situé entre le Schnepfenried et le Gaschney et il est au centre du village. Très bon accueil. L'emplacement est idéal pour les départs de randonnée. Hôtel entièrement refait à neuf. La décoration est faite avec beaucoup de goût. L'accueil est très chaleureux.	Il est vraiment regrettable de ne pas pouvoir prendre le petit-déjeuner, le repas du midi et celui du soir sur la terrasse quand les conditions climatiques le permettent. Cet empêchement, pour des raisons d'intendance, pénalise l'attrait de cet établissement au demeurant charmant...
Hôtel Braukopf	Style montagnard et bonne ambiance  Le repas du soir excellent, le petit déjeuner également fait avec des produits frais et du terroir !	Le prix excessif de l'hôtel et surtout le petit déjeuner 15 euros par personne le prix d'un repas ...devrait être compris dans le prix de la chambre qui est déjà à 105 euros.

**ANNEXE 8 – Compte de résultat et données commerciales  
des exercices 2019 et 2018 (en €)**

<b>CHARGES</b>	<b>Exercice 2019</b>	<b>Exercice 2018</b>	<b>PRODUITS</b>	<b>Exercice 2019</b>	<b>Exercice 2018</b>
<b>CHARGES D'EXPLOITATION</b>			<b>PRODUITS D'EXPLOITATION</b>		
Achats de marchandises			Ventes de marchandises		
Variation de stocks			Production vendue de biens		
Achats de matières 1ères et approvisionnements	260 121	162 065	Production vendue de services	983 790	833 788
Variation de stocks	- 1 600	972	<b>Ss-total A : Montant net du Chiffre d'affaires</b>	<b>983 790</b>	<b>833 788</b>
Autres achats et charges externes	189 890	183 975			
Impôts, taxes et versements assimilés	54 232	54 470	Production stockée		
Salaires et traitements	252 367	240 846	Production immobilisée ou consommée (a)	26 875	25 820
Charges sociales	75 536	72 089	Subvention d'exploitation (b)	1 588	
Dot° aux amortissements, aux dépréciations et provisions			Reprise sur provisions et dépréciations		
- Sur immobilisations : amortissements	72 179	65 749	Autres produits		
- Sur immobilisations : dépréciations	3 089	243	<b>Sous-total B</b>	<b>28 463</b>	<b>25 820</b>
- Pour risques et charges : provisions					
Autres charges	8 817	13 522			
<b>TOTAL CHARGES D'EXPLOITATION (1)</b>	<b>914 631</b>	<b>793 931</b>	<b>TOTAL PRODUITS D'EXPLOITATION : (A+B) (1)</b>	<b>1 012 253</b>	<b>859 608</b>
<b>Quotes-parts de résultat sur opérations faites en commun (2)</b>			<b>Quotes-parts de résultat sur opérations faites en commun (2)</b>		
<b>CHARGES FINANCIÈRES</b>			<b>PRODUITS FINANCIERS</b>		
Dotations aux amortissements et aux dépréciations			De participations		
Intérêts et charges assimilées (c)	55 996	44 332	D'autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé		
Différences négatives de change			Autres intérêts et produits assi.		
Charges nettes sur cessions VMP			Produits nets sur cession de VMP		
<b>TOTAL CHARGES FINANCIÈRES (3)</b>	<b>55 996</b>	<b>44 332</b>	<b>TOTAL PRODUITS FINANCIERS (3)</b>		
<b>CHARGES EXCEPTIONNELLES</b>			<b>PRODUITS EXCEPTIONNELS</b>		
Sur opérations de gestion	914	607	Sur opération de gestion	132	243
Sur opérations en capital (d)	607		Sur opération en capital (e)	1 191	
Dot aux amortissements et aux provisions			Reprises / dépréciations et transferts de charges		
<b>TOTAL CHARGES EXCEPTIONNELLES (4)</b>	<b>1 521</b>	<b>607</b>	<b>TOTAL PRODUITS EXCEPTIONNELS (4)</b>	<b>1 323</b>	<b>243</b>
<b>Participation des salariés aux fruits de l'expansion (5)</b>					
<b>Impôts sur les bénéfices (6)</b>	8 186	4 162			
<b>TOTAL DES CHARGES (1 + 2 + 3 + 4 + 5 + 6)</b>	<b>980 334</b>	<b>843 032</b>	<b>TOTAL DES PRODUITS (1 + 2 + 3 + 4)</b>	<b>1 013 576</b>	<b>859 851</b>
<b>Solde créditeur = BÉNÉFICE</b>	<b>33 242</b>	<b>16 819</b>	<b>Solde débiteur = PERTE</b>		
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>	<b>1 013 576</b>	<b>859 851</b>	<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>	<b>1 013 576</b>	<b>859 851</b>

(a) La production consommée représente le coût matières des repas du personnel et des prestations offertes au restaurant

(b) L'hôtel « Les Brimbelles » a perçu une subvention d'exploitation pour l'embauche de salariés

(c) Dont commissions sur moyens de paiement : 9 858 € en 2019 et 8 357 € en 2018

(d) Il s'agit de la valeur nette comptable des éléments d'actifs cédés au cours de l'exercice

(e) Il s'agit du prix de cession des éléments d'actifs cédés au cours de l'exercice

BTS Management en Hôtellerie Restauration - Toutes options (A, B et C)		Session 2021
<b>U31 – Pilotage de la production de services en hôtellerie restauration</b>	Code : <b>MHRU31</b>	Page 9/11

## ANNEXE 9 – Données commerciales 2019 et 2018

### Données commerciales Année 2019

Hébergement : Les Brimbelles		Restauration : Le Lucullus		Restaurant	La terrasse
Nombre de chambres disponibles	8 760	Nombre de places disponibles		17 520	8 400
Nombre de chambres louées	5 823	Nombre de repas servis		9 546	5 713
Nombre de clients hébergés	11 742	Nombre de clients extérieurs		3 435	3 127
Indice de fréquentation	2,02	Taux de fréquentation		54,49 %	68,01 %
Taux d'occupation	66,47 %	Taux de captage des clients de l'hôtel		52,04 %	22,02 %
Prix Moyen Chambre (PMC)	83,24 €	Prix Moyen par couvert		29,17 €	21,35 €
REVPAR	55,33 €	Nombre de petits déjeuners servis		8 769	
		Nombre de clients extérieurs		156	
		Taux de captage petits déjeuners		73,35 %	
		Prix moyen petit déjeuner		11,25 €	

### Données commerciales Année 2018

Hébergement : Les Brimbelles		Restauration : Le Lucullus		Restaurant
Nombre de chambres disponibles	8 760	Nombre de places disponibles		17 520
Nombre de chambres louées	5 521	Nombre de repas servis		9 551
Nombre de clients hébergés	11 683	Nombre de clients extérieurs		3 283
Indice de fréquentation	2,12	Taux de fréquentation		54,51 %
Taux d'occupation	63,03 %	Taux de captage des clients de l'hôtel		53,65 %
Prix Moyen Chambre (PMC)	82,94 €	Prix Moyen par couvert		29,09 €
REVPAR	52,27 €	Nombre de petits déjeuners servis		8 726
		Nombre de clients extérieurs PDJ		123
		Taux de captage petits déjeuners		73,64 %
		Prix moyen petit déjeuner		11,23 €

## ANNEXE 10 – Tableau de gestion de l'exercice 2019

Éléments	Exercice 2019	%	Exercice 2018	%	Éléments	Exercice 2019	%	Exercice 2018	%
<b>CAHT Restauration</b>	499 083	100	375 875	100,0	<b>CAHT Hébergement</b>	484 707	100	457 913	100,0
Matières consommées	217 589	43,6	123 937	33,0	Produits d'accueil	14 057	2,9	13 280	2,9
<b>Marge brute restauration</b>	281 494	56,4	251 938	67,0	<b>Marge brute hébergement</b>	470 650	97,1	444 633	97,1
<b>Marge brute totale</b>	752 144	76,5	696 571	83,5					
Charges de personnel	326 315	33,2	312 935	37,5					
<b>Marge sur coût principal</b>	425 829	43,3	383 636	46,0					
Frais généraux	262 797	26,7	260 324	31,2					
<b>R.B.E.</b>	163 032	16,6	123 312	14,8					
Coûts d'occupation	121 406	12,3	101 967	12,2					
<b>Résultat courant avant impôt</b>	41 626	4,2	21 345	2,6					
Résultat exceptionnel	-198	0,0	-364	0,0					
Impôts sur les bénéfices	8 186	0,8	4 162	0,5					
<b>Résultat net</b>	33 242	3,4	16 819	2,0					

**Données en euros.**

BTS Management en Hôtellerie Restauration - Toutes options (A, B et C)		Session 2021
U31 – Pilotage de la production de services en hôtellerie restauration	Code : MHRU31	Page 10/11

## Annexe 11 – Bilan et indicateurs financiers au 31/12/2019 (en €)

ACTIF	Brut	Amort, dépréc.	Net	PASSIF	Net
<b>Immobilisation corporelles</b>				<b>Capitaux propres</b>	
Frais d'établissement				Capital social ou individuel	493 683
Frais de recherche et développement				Primes d'émission	
Concessions, brevets et droits similaires				Écarts de réévaluation	
Fonds commercial (1)	904 585	38 734	865 851	Réserve légale	
Autres immobilisations incorporelles				Réserves statutaires	
<b>Immobilisations incorporelles</b>				Réserves réglementées	
Terrains				Autres réserves	
Constructions	657 345	33 866	623 479	Report à nouveau	8 236
ITMOI	231 092	33 094	197 998	<b>RÉSULTAT DE L'EXERCICE</b>	33 242
Autres immobilisations corporelles	77 030	11 031	65 999	Subventions d'investissement	
<b>Immobilisations financières</b>				Provisions réglementées	
Autres participations				<b>TOTAL (I)</b>	<b>535 161</b>
Créances rattachées à des participations				Provisions pour risques	
Prêts				Provisions pour charges	
Autres immobilisations financières				<b>TOTAL (II)</b>	
<b>TOTAL IMMOBILISATIONS (I)</b>	<b>1 870 052</b>	<b>116 725</b>	<b>1 753 327</b>		
<b>Stocks</b>				Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit (2)	828 434
Matières premières et autres approv.	9 429		9 429	Emprunts et dettes fi. divers (3)	437 391
En cours de production				A & acomptes reçus commandes (5)	17 000
Marchandises				Dettes fournisseurs, comptes rattachés	15 301
<b>Clients</b>				Dettes fiscales et sociales	6 385
Clients et Comptes rattachés	9 600	3 227	6 373	Dettes sur immo. et cptes rattachés	
Autres créances (4)	23 571		23 571	Autres dettes	
<b>Divers</b>				Produits constatés d'avance	
Valeurs mobilières de placement				<b>TOTAL (III)</b>	<b>1 304 511</b>
Disponibilités	39 429		39 429	Ecarts de conversion passif (IV)	
Charges constatées d'avance	7 543		7 543		
<b>TOTAL (II)</b>	<b>89 572</b>	<b>3 227</b>	<b>86 345</b>		
<b>TOTAL GÉNÉRAL (I à II)</b>	<b>1 959 624</b>	<b>119 952</b>	<b>1 839 672</b>	<b>TOTAL GÉNÉRAL (I à IV)</b>	<b>1 839 672</b>

(1) Dont droit au bail : 0

Marc MULLER a décidé d'amortir son fonds de commerce

(2) Dont découvert (solde créditeur de banque et CCP) : 37 714 €

(3) Dont comptes courants d'associés : 437 391 € bloqués sur 5 ans

(4) Dont 23 571 € d'avances faites à des fournisseurs d'immobilisations

(5) Arrhes versées par les clients de l'hôtel

Indicateurs financiers au 31 décembre 2019	Résultats
Fonds de Roulement net Global (FRNG)	13 172
Besoin en fonds de roulement d'exploitation (BFRE)	-12 114
Besoin en fonds de roulement hors exploitation (BFRHE)	23 571
Besoin en fonds de roulement (BFR)	11 457
Trésorerie Nette	1 715
Capacité d'autofinancement 2019	107 926

Dans ce secteur, les arrhes représentent habituellement 1 mois de chiffre d'affaires TTC.

BTS Management en Hôtellerie Restauration - Toutes options (A, B et C)		Session 2021
<b>U31 – Pilotage de la production de services en hôtellerie restauration</b>	Code : <b>MHRU31</b>	Page 11/11