

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

Documents et matériels autorisés :

- 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 12 pages, numérotées de 1/12 à 12/12.

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 2023
U31 – Pilotage de la production de services en hôtellerie restauration	Code : 23MHRU31 NC	Page 1/12

« L'ÉCHAPPÉE BELLE »

Niché au cœur d'une réserve naturelle et considéré comme l'un des jardins de la Haute-Savoie, Sixt-Fer-à-Cheval est un écrin vert doté de nombreuses richesses. La commune de Sixt-Fer-à-Cheval dispose d'un patrimoine paysager, naturel, architectural et culturel d'une richesse exceptionnelle. Avec 80 % de son territoire classé en réserve naturelle nationale et les sites classés du cirque du Fer-à-Cheval (deuxième cirque montagneux de France) et de la cascade du Rouget (dénommée la Reine des Alpes), la commune bénéficie d'une importante notoriété qui génère une forte fréquentation estivale avec un flux touristique de 300 000 visiteurs annuels.

Malgré ce fort attrait touristique, les offres de restauration sont limitées et l'offre hôtelière est quasi-inexistante sur ce territoire ce qui profite actuellement à Samoëns, une commune proche disposant d'une plus forte notoriété. Conscients de ce manque d'offre et en l'absence de retombées économiques pour la commune, les acteurs locaux se sont lancés dans une démarche de labellisation du Cirque du Fer-à-Cheval au Grand Site de France.

A la suite de la fermeture partielle du domaine skiable en raison du faible enneigement de cette station de moyenne montagne, la municipalité de Sixt-Fer-à-Cheval a souhaité s'inscrire dans une ouverture plus large aux activités nature. Elle a obtenu la labellisation « station Trail¹ ».

Le bureau des guides et accompagnateurs en montagne de la vallée souhaite profiter du label station trail et de l'engouement pour cette pratique sportive. À la fin de la saison d'hiver 2022, ce bureau envisage une offre de stages « Trail » sur la période printemps-automne dès 2023 et propose à l'hôtel-restaurant « L'Échappée Belle » de s'associer à leur offre.

« L'Échappée Belle » est situé dans le village de Sixt-Fer-à-Cheval. Ouvert à l'année, il dispose d'une capacité de 40 couverts et propose à sa clientèle une carte réduite autour d'une cuisine savoyarde traditionnelle. Cet établissement familial créé au début des années 70, implanté au cœur de la station, était ouvert uniquement en saison d'hiver où s'exerçaient principalement des activités de bar et de restauration rapide pour répondre à une clientèle de skieurs venue se restaurer à la hâte entre deux séances de ski. Repris en 1994 par les enfants des créateurs, ils décident d'exploiter le restaurant à l'année. Afin d'attirer une clientèle de loisirs prenant le temps de se restaurer, ils font évoluer le concept de l'établissement en réalisant une cuisine plus traditionnelle basée sur des produits locaux.

Forts de ces constats, Ludivine (fille des exploitants actuels) et Rémi, un ami rencontré lors de sa formation en BTS MHR, ont décidé de reprendre l'établissement afin de le faire évoluer en un hôtel restaurant de neuf chambres intégrant une démarche écoresponsable. Outre des chambres traditionnelles, ils ont aménagé deux mazots², afin d'offrir à la clientèle une expérience unique. Soutenus par leurs familles, ils se sont lancés dans les travaux en 2021 pour commencer l'exploitation au 1^{er} janvier 2022. La première année d'exploitation n'a pas été aussi florissante que prévue.

¹ Trail désigne la course à pied hors route

² Originaire de la région du Valais (en Suisse), le mazot désignait traditionnellement un petit chalet de bois faisant office de « coffre-fort multi-usage » pour conserver les papiers importants, les céréales, les victuailles et les affaires précieuses en cas d'incident dans le chalet principal.

BTS Management en Hôtellerie Restauration - Toutes options (A, B et C)		Session 2023
U31 – Pilotage de la production de services en hôtellerie restauration	Code : 23MHRU31 NC	Page 2/12

Ludivine et Rémi vous demandent de les accompagner pour faire le point sur la situation de leur établissement et appréhender la pertinence de ce projet de partenariat.

- 1) Justifier par le calcul les éléments suivants :
 - prix moyen par chambre (PDJ inclus) à partir des informations de l'annexe 7 ;
 - fonds de roulement net global (FRNG) ;
 - besoin en fonds de Roulement d'exploitation ;
 - besoin en fonds de roulement hors exploitation ;
 - trésorerie Nette.

- 2) Analyser les performances économiques et financières de l'entreprise.

- 3) Exposer dans un tableau les forces et opportunités de l'établissement de nature à conforter Ludivine et Rémi sur la pertinence du partenariat avec le bureau des guides.

- 4) Dans le cadre de l'accueil des stages de trail en partenariat avec le bureau des guides :
 - retrouver par le calcul, la marge sur coût variable par personne dégagée pour l'Échappée Belle ;
 - déterminer le nombre minimum de personnes par stage que « L'Echappée Belle » doit accueillir pour que la formule demi-pension proposée soit rentable.

- 5) Rédiger une note de synthèse à l'attention de Ludivine et Rémi sur la faisabilité de ce projet de partenariat.

Dossier documentaire :

Annexe 1	Entretien avec Rémi et Ludivine
Annexe 2	Données géographiques - socioéconomiques - Fréquentation du Cirque du Fer à Cheval
Annexe 3	Les enjeux de la labellisation Grand site de France - Vivre en site protégé
Annexe 4	Quatre trajectoires de reconversion pour les stations de ski
Annexe 5	En montagne, la revanche des « stations-villages »
Annexe 6	Les sports natures, un atout économique
Annexe 7	Fréquentation de « L'Échappée Belle » - Activité hébergement - 2022
Annexe 8	Bilan au 31/12/2022 (€) de « L'Échappée Belle »
Annexe 9	Tableau de gestion 2022 - Réalisé et prévisionnel
Annexe 10	Indicateurs commerciaux et financiers 2022
Annexe 11	Données concernant les stages « trail »

BTS Management en Hôtellerie Restauration - Toutes options (A, B et C)		Session 2023
U31 – Pilotage de la production de services en hôtellerie restauration	Code : 23MHRU31 NC	Page 3/12

Rémi : « Les résultats ne sont pas à la hauteur de nos espérances, la fréquentation de la partie hôtel est en dessous de nos prévisions. Les saisons d’hiver et d’été se sont bien déroulées, en revanche, l’avant et l’arrière-saison n’ont pas permis le remplissage attendu, nous n’avons pas encore une forte notoriété. »

Ludivine : « Depuis 1977, la commune a une large partie de son territoire couverte par une Réserve Naturelle et depuis ces dernières années, elle s’engage à obtenir la labellisation Grand Site de France. La situation économique et touristique de Sixt-Fer-à-Cheval est en pleine évolution. En venant ici, la clientèle recherche de l’authenticité pour être au plus près de la nature. C’est dans ce sens que nous avons bâti ce projet afin d’être en cohérence avec la direction prise par la municipalité. Nous nous efforçons de travailler avec des fournisseurs locaux et notre jardin nous permet de nous approvisionner en framboises, herbes aromatiques. »

Rémi – Ludivine : « Nous avons décidé d’ouvrir le restaurant du mercredi soir au dimanche soir et nous fermons deux mois par an en avril et novembre. Mais l’an prochain nous pensons ouvrir au mois les week-end au mois d’avril. »

Rémi – Ludivine : « L’offre d’hébergement sur la commune de Sixt-Fer-à-Cheval est peu développée. Ces dernières années, des locations meublées sur les sites de réservation en ligne se sont développées (une vingtaine d’offres). Une aire de service pour camping-car est aussi disponible ainsi que deux hôtels sur la commune. La station de Samoëns située à 10 km en aval propose une cinquantaine d’offres d’hébergement touristique (hôtels, Gîtes maisons d’hôtes) du 3* au 5* ».

Ludivine : « Avec l’ouverture de la partie hébergement, nous avons embauché 2 personnes supplémentaires. Rémi s’occupe de la partie cuisine, quant à moi je gère la salle et la réception. Notre souhait est d’avoir une équipe stable, c’est pourquoi nous proposons des CDI »

Rémi – Ludivine : « Le bureau des guides nous propose de nous associer à leur offre de stages « Trail ». Cette proposition nous semble intéressante, d’autant plus que l’Ultra Trail du Haut Giffre (UTHG) qui a lieu chaque année mi-juin attire 2 500 coureurs, sans compter les accompagnants. Nous ne savons pas si c’est profitable pour nous. »

ANNEXE 2 – Données géographiques - socioéconomiques - Fréquentation du Cirque du Fer à Cheval

1 - Données géographiques - socioéconomiques

En Haute Savoie, au cœur de la vallée du Giffre, la commune de Sixt-Fer-à-Cheval se situe à proximité de Genève et de deux aéroports internationaux Genève (1h) et Lyon Saint-Exupéry (2h).

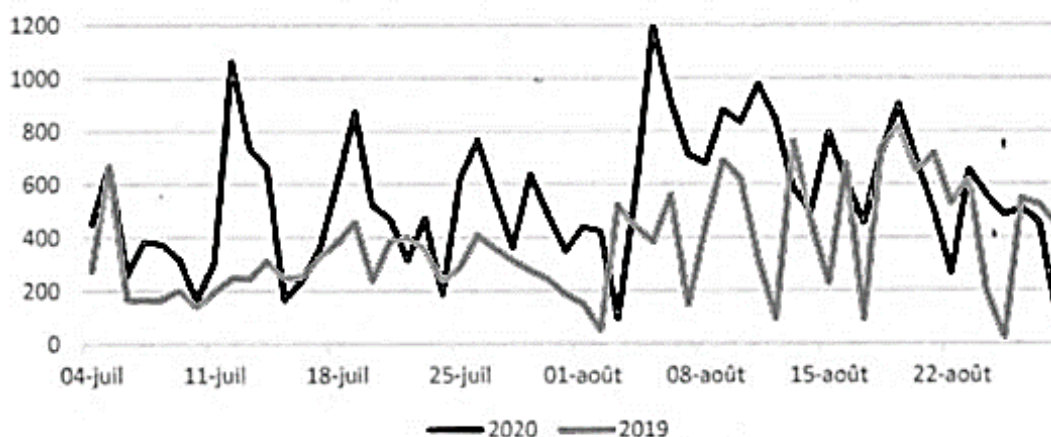
L'économie de la Haute-Savoie est globalement tournée vers les activités de services aux résidents et notamment vers le tourisme. En 2019, le département de la Haute-Savoie produit à lui seul 21 % de la richesse touristique dégagée de la région (deuxième département derrière la Savoie). Le tourisme de montagne représente une part essentielle de l'activité économique dans certains territoires. Ainsi, grâce aux nombreuses stations de ski, le secteur touristique crée la moitié de la richesse dégagée dans la zone touristique du Haut-Chablais, Giffre, et Grand Massif et près d'un quart dans le Massif du Mont-Blanc.

2 - Fréquentation du Cirque du Fer à Cheval

- UNE FRÉQUENTATION EN TRÈS FORTE HAUSSE EN JUILLET ET EN AOÛT

Le nombre de tickets de stationnement émis sur le site du cirque du Fer à cheval en juillet et août a **augmenté de 44 %** entre 2019 et 2020.

Évolution du nombre de tickets de stationnement émis entre 2019 et 2020



Le parking du cirque du Fer à Cheval a dépassé sa capacité d'accueil (600 places/jour) durant 22 jours en 2020 contre 10 jours en 2019. Le seuil critique de 800 places/jour a quant à lui été dépassé à 6 reprises en 2020, alors qu'il avait été dépassé 1 seule journée en 2019.

BTS Management en Hôtellerie Restauration - Toutes options (A, B et C)		Session 2023
U31 – Pilotage de la production de services en hôtellerie restauration	Code : 23MHRU31 NC	Page 5/12

ANNEXE 3 – Les enjeux de la labellisation Grand site de France - Vivre en site protégé

1. Qu'est-ce qu'un Grand site de France ?

C'est un paysage exceptionnel, parmi les plus beaux, les plus célèbres et les plus emblématiques de France. C'est à ce titre qu'il est protégé par la loi de 1930 sur les sites classés. Sa notoriété en fait un haut lieu touristique mais le rend également vulnérable en raison de sa fréquentation. C'est la raison pour laquelle une gestion est mise en place localement pour veiller à assurer un équilibre entre les habitants qui y vivent et les touristes.

La démarche est valorisée par l'attribution du label Grand Site de France. Régi par le code de l'environnement, ce label exigeant est attribué pour 6 ans par l'Etat. Il a été attribué à 20 Grands Sites de France et plus d'une vingtaine de sites sont engagés dans la démarche de labellisation. Conscients de ce manque d'offre et de l'absence de retombées économiques pour la commune, les acteurs locaux se sont lancés dans une démarche de labellisation du Cirque du Fer-à-Cheval au Grand Site de France. Il devient urgent de répondre à une demande d'hébergement hôtelière afin de satisfaire cette clientèle qui ne peut jusqu'alors séjourner dans ces lieux. Cette préoccupation fait d'autant plus écho à l'heure actuelle que les consommateurs prônent la naturalité et un retour aux sources.

Source : Grand site

2. Vivre en site protégé

Le classement d'un site au titre du paysage n'entraîne pas de réglementation des activités qui y sont pratiquées (agriculture, sport...). Ce sont les travaux susceptibles de modifier l'état ou l'aspect du site qui ne peuvent être réalisés qu'après autorisation spéciale. Cela signifie que tout projet, justifié par rapport à l'état d'esprit des lieux, est a priori envisageable dans un site. Une attention particulière sera portée à la qualité paysagère de ce projet. Afin d'évaluer votre projet de travaux et les délais afférents, il convient de contacter au plus tôt l'administration concernée, sans attendre le moment du dépôt du dossier de demande d'autorisation de travaux. Les inspecteurs des sites classés notamment, basés en DREAL (Direction Régionale de l'Environnement, de l'Aménagement et du Logement) sont à votre disposition pour vous orienter dès la conception de votre projet.

Source : Auvergne-rhone-alpes.developpement-durable

BTS Management en Hôtellerie Restauration - Toutes options (A, B et C)		Session 2023
U31 – Pilotage de la production de services en hôtellerie restauration	Code : 23MHRU31 NC	Page 6/12

ANNEXE 4 – Quatre trajectoires de reconversion pour les stations de ski

Que deviennent les stations de ski qui ont dû fermer ? Le géographe Pierre-Alexandre Métral identifie « *quatre trajectoires de reconversion* ». La « *fin du ski est la fin d'une ère mais le début d'autre chose* », résume-t-il. Il y a tout d'abord les petites installations laissées à demeure ou démantelées : les alpages et les forêts regagnent leurs droits... Autre scénario : la reprise d'activité, souvent de manière alternative, par des habitants ou des associations, avec un financement participatif. Une ou deux remontées mécaniques peuvent rester, parallèlement au développement d'activités quatre saisons. Après avoir fermé en 2018, la station pyrénéenne de Puyvalador a ainsi pu reprendre à l'initiative d'un entrepreneur et d'une association locale. Ils ont choisi de conserver les petits téléskis du bas de la station en ciblant les débutants. Troisième reconversion : les « migrations d'agrément ». Des périurbains décident de s'installer dans une station au foncier devenu attractif, celle-ci se transformant en « hameau de montagne ». C'est le cas de la station Saint-Honoré 1500 en Isère où vivent une quarantaine d'habitants qui font la navette avec Grenoble. Ce « peuplement » s'inscrit dans une dynamique métropolitaine autour des agglomérations de montagne telles qu'Annecy, Grenoble ou Chambéry.

Enfin, certaines stations se reconvertissent en bases de loisirs, en utilisant les remontées ou non, à l'image d'Orange Montisel, en Haute-Savoie, située à 1 100 mètres d'altitude. On y pratique aujourd'hui la luge d'été.

À noter que le fabricant de skis Rossignol a développé un service d'ingénierie touristique baptisé Outdoor Experiences qui propose une aide à la reconversion aux collectivités. Fermée depuis 2013, la station du Puigmal, dans les Pyrénées-Orientales, a ainsi pu rouvrir cette année avec des activités gratuites autour des quatre saisons : ski de randonnée, VTT, trail, marche nordique... Le projet a bénéficié d'une aide du département et de la région. En Haute-Savoie, Drouzin-le-Mont au col du Corbier, a pris un virage similaire. À l'arrêt depuis 2012, elle a décidé de démonter toutes ses remontées pour se tourner vers un tourisme vert, toujours avec l'assistance de Rossignol et des financements du département et de la région : ski de randonnée et ski de fond, trail, marche nordique, VTT à assistance électrique.

Source : Banque des territoires

BTS Management en Hôtellerie Restauration - Toutes options (A, B et C)		Session 2023
U31 – Pilotage de la production de services en hôtellerie restauration	Code : 23MHRU31 NC	Page 7/12

« *En moyenne montagne, il y a un ratio important de visiteurs qui ne sont pas skieurs, rappelle Guillaume Cromer, du cabinet de marketing ID-Tourisme, installé à Grenoble. Les petites stations ont compris il y a quelques années qu'il fallait se diversifier, à la fois pour se différencier des grosses et parce que l'enneigement était plus faible. Elles sont toutefois entre deux feux, partagées entre l'idée de montrer leur différence et la nécessité d'investir pour continuer à proposer du ski alpin.* » Ces dernières semaines, les stations de sports d'hiver communiquent sur le thème du grand air et des paysages de montagne. Mais le message semble plus crédible pour celles dont l'identité touristique s'est construite sur la pratique du ski nordique ou sur un patrimoine architectural et environnemental. Bonneval-sur-Arc, seule commune classée « Plus beau village de France » en Savoie, affiche ainsi 80 % de taux d'occupation après Noël.

La petite station d'Arêches-Beaufort incarne dans le Beaufortain la randonnée à ski, à travers l'organisation de l'épreuve mythique du ski alpinisme, la Pierra Menta. Conséquence : la station enregistre peu d'annulations, ayant d'autres arguments à faire valoir comme son village typique ou sa coopérative laitière.

« *Dès lors qu'on enlève le ski, le dynamisme découle d'un territoire plutôt que d'une station, qui est sur la logique de marque du domaine skiable, observe Jean-Yves Rémy, PDG de Labellemontagne, opérateur de dix stations des Vosges jusqu'aux Hautes-Alpes. Dans les Vosges ou dans le Champsaur, qui attirent beaucoup l'été, les annulations sont moins importantes que dans nos stations très fléchées « ski », comme Saint-François-Longchamp [Savoie]. Les stations qui ont plus de résidences secondaires, les plus anciennes, sont aussi avantagées.* » [...]

Le Vercors et le Jura, qui misent sur le ski nordique depuis une dizaine d'années, devraient connaître une affluence intéressante durant ces vacances scolaires. Déjà, les fabricants de skis nordiques, de raquettes ou de matériel de randonnée témoignent d'une demande difficile à satisfaire. Dans les Vosges, Julie Riu, responsable du tourisme au conseil départemental, affiche aussi son optimisme en raison de « *l'image de nature accessible, de beaux panoramas et la proximité des bassins de population du nord de la France* ». En cette année du tourisme de proximité, on sauvera les meubles en dernière minute, ce qui favorise les stations proches des grands centres urbains ou accessibles en train.

Les stations-villages correspondent aussi aux nouvelles aspirations des touristes en montagne. Une enquête de l'IFOP pour l'organisme de promotion touristique Atout France, menée il y a un an, mettait en évidence les freins de la montagne en hiver : le prix du ski, la perception de surtourisme et la difficulté d'accès aux stations. Autant d'éléments absents de la plupart des stations-villages. À l'inverse, les facteurs d'attraction prioritairement cités étaient, dans cet ordre, la neige, les paysages, l'oxygène et le cadre de vie montagnard. Le ski n'apparaissait qu'en cinquième position.

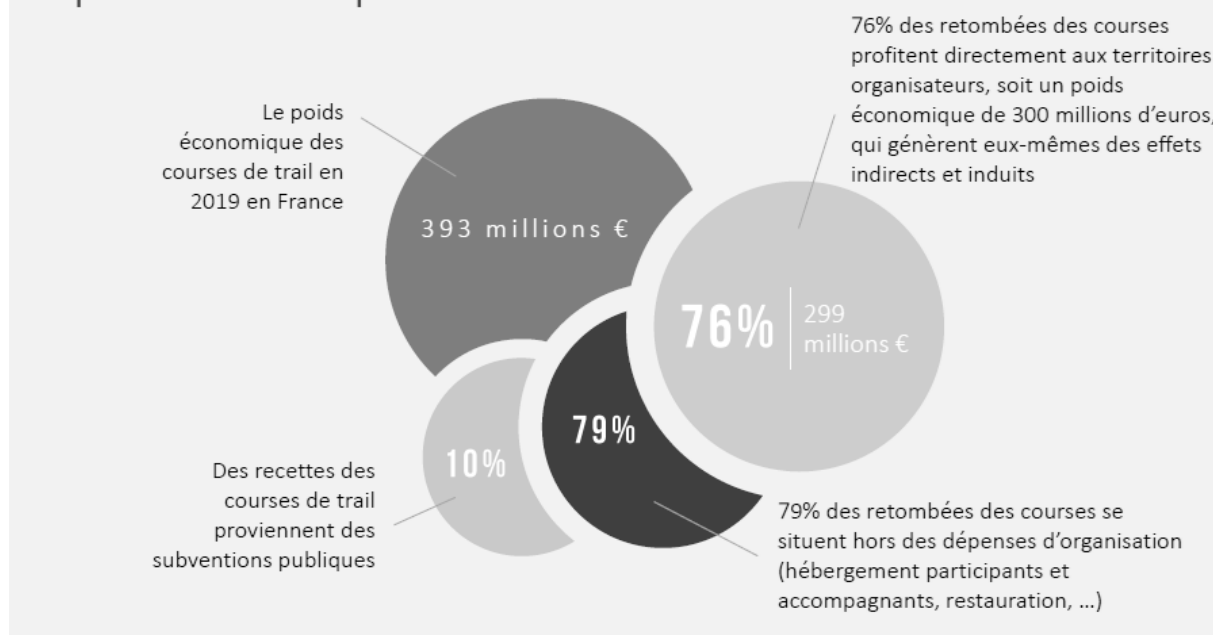
Il y a quelque chose d'une revanche pour ces stations régulièrement pointées du doigt par les chambres régionales des comptes pour leur endettement et leurs performances économiques médiocres. Malgré les difficultés liées à l'enneigement aléatoire depuis les années 1990, elles ont longtemps entretenu la tentation d'imiter le modèle économique des stations intégrées. Ces dernières années, les collectivités publiques qui les ont reprises en main tendent à en faire un élément d'attractivité parmi d'autres du territoire. La performance économique du domaine skiable n'est plus le seul indicateur d'efficacité.

Source : Le Monde - 23 décembre 2020

BTS Management en Hôtellerie Restauration - Toutes options (A, B et C)		Session 2023
U31 – Pilotage de la production de services en hôtellerie restauration	Code : 23MHRU31 NC	Page 8/12

ANNEXE 6 – Les sports naturels un atout économique

Le poids économique des courses de trail



Source : Emoha

ANNEXE 7 – Fréquentation de « L'Échappée Belle » - Activité hébergement - 2022

Année 2022	Capacité en chambres	Semaine			Week-end		
		Nb de jours	Taux d'occupation	Nb de chambres louées	Nb de jours	Taux d'occupation	Nb de chambres louées
J	11	23	60%	152	8	60%	53
F	11	20	80%	176	8	80%	70
M	11	23	60%	152	8	60%	53
A							
M	11	23	40%	101	8	50%	44
J	11	22	40%	97	8	55%	48
J	11	23	70%	177	8	70%	62
A	11	23	80%	202	8	80%	70
S	11	22	45%	109	8	55%	48
O	11	23	30%	76	8	40%	35
N							
D	11	23	50%	127	8	50%	44
Total		225		1 369	80		527

ANNEXE 8 – Bilan au 31/12/2022 (€) de « L'Échappée Belle »

ACTIF	Brut	Amort, dépréc.	Net	PASSIF	Net
Immobilisations incorporelles				Capitaux propres	
Concessions	5 300	5 300	0	Capital social	575 000
Fonds commercial	304 900		304 900	Réserve légale	40 300
Immobilisations corporelles					
Terrains	165 100		165 100	Report à nouveau	5 900
Constructions	1 350 000	1 084 000	266 000	Résultat de l'exercice	1 187
Installations techniques	370 000	123 900	246 100	TOTAL I	622 387
Autres immobil. corporelles	288 400	57 500	230 900		
Immobilisations financières				Provisions pour risques	
TOTAL I	2 483 700	1 270 700	1 213 000	TOTAL II	
Stocks				Emprunts établis. de crédit (1)	307 100
Stocks denrées et boissons	13 200	1 200	12 000	Emprunts et dettes fin. divers (2)	280 000
Créances				Avances et acomptes reçus	11 300
Clients et comptes rattachés	35 170	2 500	32 670	Dettes fournisseurs	17 900
Autres créances (5)	23 237		23 237	Dettes fiscales et sociales (3)	14 320
				Dettes sur immobilisations	16 200
Disponibilités	16 900		16 900	Autres dettes (4)	10 000
Charges constatées d'avance (6)	10 100		10 100	Produits constatés d'avance (6)	28 700
TOTAL II	98 607	3 700	94 907	TOTAL III	685 520
TOTAL GÉNÉRAL	2 582 307	1 274 400	1 307 907	TOTAL GÉNÉRAL	1 307 907

- (1) : Dont concours bancaires courants : 2 300 €
(2) : Comptes courants d'associés bloqués sur 5 ans
(3) : Dont dette d'IS : 1 120 €
(4) : À caractère hors exploitation
(5) : Avance faite à des fournisseurs d'immobilisation
(6) : En lien avec l'exploitation

ANNEXE 9 – Tableau de gestion 2022 – Réalisé et prévisionnel

Éléments	Réalisé 2022		Prévisionnel		Secteur
	Montant (€)	%	Montant (€)	%	
CA HT Hébergement & PDJ	196 405	34 %	208 826	36 %	45 %
CA HT Restauration	316 894	55 %	305 738	53 %	40 %
CA HT Boissons	66 582	11 %	65 477	11 %	15 %
CA HT Total	579 881	100 %	580 041	100 %	100 %
Coût des produits d'accueil consommés	2 342	1 %*	2 844	1 %*	2 %
Coût nourriture petit déjeuner	15 322	8 %*	15 925	8 %*	8 %
Coût de la nourriture consommée et vendue	100 792	32 %*	99 888	33 %*	36 %
Coût des boissons consommées et vendues	19 019	29 %*	19 086	29 %*	25 %
Marge brute totale	442 406	76 %	442 298	76 %	75 %
Charges de personnel	217 138	37 %	199 217	34 %	35 %
Marge sur coût principal	225 268	39 %	243 081	42 %	40 %
Frais généraux	115 976	20 %	123 302	21 %	17 %
RBE	109 292	19 %	119 779	21 %	23 %
Coûts d'occupation	108 105	19 %	108 105	19 %	15 %
Résultat Courant Avant Impôts (RCAI)	1 187	0,20 %	11 674	2,00 %	8 %

* Ces ratios ont été calculés par rapport aux chiffres d'affaires respectifs.

ANNEXE 10 – Indicateurs commerciaux et financiers 2022

Indicateurs commerciaux 2022		
	Réalisé	Prévisionnel
Taux d'occupation	56,51 %	64,00 %
Prix Moyen Chambre (PDJ inclus)	103,59 €	97,26 €
REVPAR (PDJ inclus)	59,05 €	62,25 €
Taux fréquentation	63 %	58 %
Ticket moyen	35,62 €	32,60 €

Indicateurs du bilan fonctionnel 2022	
Fonds de Roulement Net Global (FRNG)	-2 113
Besoin en Fonds de Roulement d'exploitation (BFRE)	-12 630
Besoin en Fonds de Roulement Hors exploitation (BFRHE)	-4 083
Besoin en Fonds de Roulement (BFR)	-16 713
Trésorerie Nette	14 600

BTS Management en Hôtellerie Restauration - Toutes options (A, B et C)		Session 2023
U31 – Pilotage de la production de services en hôtellerie restauration	Code : 23MHRU31 NC	Page 11/12

ANNEXE 11 – Données concernant les stages « trail »

L'offre de stage du bureau des guides s'adresserait aux pratiquants qui désirent venir découvrir l'activité ou se perfectionner en famille. Un partenariat est proposé aux gérants de l'Echappée Belle sur la base suivante :

Stage Trail et séjour à l'Échappée belle : 4 jours / 3 nuits

« Nous vous proposons un séjour de 4 jours pour vous initier au trail de façon complète et pour profiter de votre séjour en famille grâce aux activités qui seront proposées à vos proches. Ce stage dans la vallée du Fer à cheval vous permettra de découvrir le trail en montagne et ses spécificités. »

- Lieu / Accueil : Sixt-Fer-à-Cheval - Hébergement et restauration à « L'Échappée Belle ».
- Tarif par participant au stage : 725 € HT.
- Tarif par accompagnant (ne participant pas au stage trail) : 610 € HT.
- Nombre de personnes : de 6 à 8 personnes pour le stage et un maximum de 2 accompagnants par stagiaire.

L'étude de marché réalisée pour le compte du bureau des guides permet d'envisager de 5 à 7 stages au printemps et de 4 à 6 à l'automne.

Le tarif proposé inclut la demi-pension hors boissons pour les participants et les accompagnants, ces derniers se voient proposer, par le bureau des guides et l'office du tourisme, des activités dans la journée (randonnées, visite de l'abbaye de Sixt...).

La répartition du tarif HT se ferait selon la modalité suivante :

Ventilation du tarif par prestataire :	Tarif HT Participant au stage	Tarif HT Accompagnant
Bureau des guides	400 €	285 €
Echappée Belle	325 €	325 €

Selon le cahier des charges proposé par le bureau des guides, et compte tenu de leurs données d'exploitation des premiers mois de l'année 2022, pour « L'Échappée Belle », Ludivine et Rémi estiment les charges fixes à 1 450 € pour les 4 jours.

Les coûts variables sont estimés de la manière suivante :

Éléments	Coût variable unitaire par personne, pour la durée du séjour
Frais généraux	60,00 €
Matières premières restaurant	36,00 €
Petits déjeuners	12,00 €
Produits d'accueil	3,90 €

La marge sur coût variable est de 213,10 € par personne.

BTS Management en Hôtellerie Restauration - Toutes options (A, B et C)		Session 2023
U31 – Pilotage de la production de services en hôtellerie restauration	Code : 23MHRU31 NC	Page 12/12