

L'épreuve vise à évaluer les capacités du candidat à :

- maîtriser les connaissances relatives à :
  - . la politique et/ou la stratégie de l'entreprise hôtelière ;
  - . l'analyse du marché hôtelier ;
  - . la connaissance du consommateur et son comportement ;
  - . l'ensemble des variables mercatiques, prises isolément ou intégrées au plan de marchéage ;
- mobiliser ses connaissances pour exploiter le ou les documents qui lui sont fournis ;
- illustrer ses connaissances par des exemples récents tirés de l'environnement professionnel hôtelier et touristique ;
- communiquer avec la commission d'interrogation.

Le déroulement de l'épreuve ponctuelle comporte les phases suivantes :

- remise au candidat d'un ou plusieurs documents d'actualité et/ou professionnels correspondant au thème d'étude proposé, accompagné de questions d'élargissement et/ou d'approfondissement ;
- exposé sur le thème d'étude (15 minutes maximum) ;
- interrogation.

## **SUJET n° 10**

### **Thème : Le prix**

À l'aide de vos connaissances théoriques et pratiques, de votre culture mercatique, de vos acquis professionnels et de la documentation jointe, il vous est demandé de présenter un exposé structuré répondant aux travaux à faire ci-dessous. Vous les traiterez dans l'ordre qui vous convient. Les explications de vocabulaire seront, dans la mesure du possible, intégrées à votre exposé.

- Exploitez le document fourni en annexe et présentez-le de façon structurée dans le cadre du thème proposé.
- Présentez les différentes stratégies de fixation du prix qui sont à la disposition d'un hôtelier-restaurateur. Précisez les dangers d'une stratégie agressive en termes de prix.
- Expliquez et illustrez les termes et/ou expressions suivants :
  - prix magique,
  - stratégie de pénétration,
  - tarification dynamique.

| SESSION | EXAMEN  |   | Durée       | 30 min     |
|---------|---|---|-------------|------------|
| 2010    | <b>BTS Hôtellerie - Restauration</b>                          | <b>Option A : Mercatique et gestion hôtelière</b> | Coefficient | 2          |
| ÉPREUVE | Analyse et présentation d'une situation commerciale hôtelière | ORAL  | SUJET 10    | <b>1/2</b> |

## **ANNEXE SUJET n° 10**

### **Thème : Le prix**

#### **Marmara : des voyages pas chers qui rapportent**

Source : Capital Janvier 2009

Ce spécialiste du séjour à prix cassés parvient à régaler ses hôtes sans sacrifier ses marges. A l'heure où le Club Med tente d'écoper 8 millions d'euros de déficit, au moment où Fram peine à atteindre l'équilibre, Marmara affiche un bénéfice de 9,8 millions d'euros pour un chiffre d'affaires de 480 millions d'euros. Avec plus d'un million de touristes en 2007, Marmara se place même au premier rang des tour-opérateurs français pour les séjours à l'étranger. Ses best-sellers : la semaine au soleil en demi-pension aux Baléares (à partir de 349 euros), la descente du Nil en goélette avec «guide francophone devant les pyramides» (649 euros), le circuit découverte de la Tunisie, promenade à dos de chameau comprise (419 euros). Certes, à ce prix-là, il ne faut pas s'attendre au Ritz : il arrive même que le touriste ne découvre le nom de son hôtel qu'une fois sur place.

Hervé Vighier, le patron de Marmara, n'en fait guère mystère. «Mon métier est de vendre des produits pas chers, pas du rêve», confie-t-il, un pin's «Droit au voyage» en guise de rosette.

Marmara a concentré l'essentiel de son offre sur les destinations à fort volume du pourtour méditerranéen au lieu de s'éparpiller comme ses concurrents aux quatre coins du monde. La promesse ? «Si vous trouvez moins cher, nous remboursons deux fois la différence.» René-Marc Chikli, le président de l'Association de tour-opérateurs (Ceto), se souvient : «Les grands du métier ont longtemps débiné les hôtels Etapes nouvelles de Marmara, qu'ils rebaptisaient "Etapes poubelles"». Mais, en 2000, les mauvaises langues se sont tues. Cette année-là, lorsque le groupe britannique First Choice, spécialisé dans le tourisme, a inspecté les comptes de Marmara, il a découvert une véritable cash-machine.

Tout commence par une parfaite maîtrise de l'aérien. C'est le fils du fondateur, Florian Vighier, 34 ans, qui gère les relations avec les compagnies. Un job stratégique, puisque le billet d'avion représente les deux tiers du prix du séjour. Pour décrocher les meilleurs tarifs, le jeune manager travaille avec de petits transporteurs en difficulté, type Nouvelair, auxquels il propose de remplir leurs appareils à l'année. A l'inverse de ses rivaux, il ne négocie pas de «release dates», ces délais pendant lesquels un tour-opérateur peut annuler sans frais. Marmara s'engage ferme, mais négocie, en contrepartie, des tarifs imbattables. Et si l'avion est à moitié vide ? «On paie quand même», sourit Florian Vighier. Avant de préciser : «C'est plutôt rare : cette année, nous avons un taux de remplissage de 88% ». Contre 80% en moyenne dans l'aviation.

Il faut dire qu'en amont Marmara se démène pour écouler ses séjours et se montre, là encore, plus malin que les autres. Par souci d'économie, il dispose seulement d'une dizaine de boutiques en nom propre, et travaille avec 3 000 agences de voyages. Avantages pour celles-ci : pas de commission mirobolante (environ 13% du prix du séjour, soit la moyenne de la profession), mais des produits faciles à vendre. D'abord parce qu'ils permettent de partir de 15 villes de province, y compris les plus petites, comme Deauville, Brest ou Mulhouse, négligées par la plupart des autres TO. Ensuite parce que leur rapport qualité-prix est souvent imbattable. Au cas où les agents de voyages auraient un doute, Marmara leur remet chaque année un document comparatif de 56 pages, bourré de tableaux et de graphiques, prouvant bien sûr que ses tarifs sont inférieurs à ceux de Thomas Cook ou de Jet Tours. Les professionnels adorent : «C'est une véritable bible, raconte une employée d'une agence parisienne. On peut trouver le meilleur produit en un clin d'œil».

Une fois le client alangui dans son transat, le voyageur continue à travailler dur pour serrer les coûts. En cuisine, la composition de chaque plat est affichée au-dessus des fourneaux. Les cuistots savent ainsi à la rondelle près combien de tomates doit contenir une salade. Au service achats aussi, la pression sur les prix est terrible. Au Maroc, par exemple, un seul chef, Larbi, gère les gros approvisionnements pour les deux clubs que Marmara exploite dans le pays. Prenez les poulets (à l'hôtel de Marrakech, il s'en engloutit 900 kilos par mois) : « À qualité égale, dit Larbi, j'obtiens 20 dirhams de moins au kilo (soit environ 2 euros), que le Club Med ». Côté animation, il n'y a pas d'expatriés : des employés marocains, tunisiens et sénégalais assurent le spectacle. Dans la même journée, l'inépuisable Mounir doit ainsi jouer au ping-pong avec des retraités, danser la coulita (une sorte de lambada à la sauce Marmara) près de la piscine et se déguiser en Boney M. pour la soirée spéciale «sixties». Le tout pour 500 euros par mois. «On ne comprend pas toujours bien ce que disent les GO, sourit une institutrice de Calais, mais on s'amuse vraiment ».

Au point d'accepter de payer quelques petits extras. Les boissons ? Eau minérale et bière locale sont à volonté, mais il faut lâcher 2 euros pour un Ricard. Envie de langoustines ? Direction le deuxième restaurant du club, qui propose un menu de crustacés (avec une douzaine d'huîtres) à 20 euros. Le fameux hammam oriental ? A Marrakech, on y accède gratuitement. «Mais beaucoup de clients craquent pour la cure de trois jours», raconte Mariam, la responsable du spa. Au programme, «soins hydro-énergisants et enveloppement d'algues». Et là, c'est 100 euros par personne, soit près de 20% du prix du séjour. Petite option, grosse marge !

Olivier Bouchara

| SESSION | EXAMEN  |   | Durée       | 30 min              |
|---------|---|---|-------------|---------------------|
| 2010    | <b>BTS Hôtellerie - Restauration</b>                          | <b>Option A : Mercatique et gestion hôtelière</b> | Coefficient | 2                   |
| ÉPREUVE | Analyse et présentation d'une situation commerciale hôtelière |   | ORAL        | SUJET 10 <b>2/2</b> |