

BACCALAURÉAT TECHNOLOGIQUE

Série :

SCIENCES ET TECHNOLOGIES DE L'HÔTELLERIE
ET DE LA RESTAURATION (STHR)

ÉCONOMIE ET GESTION HÔTELIÈRE

ÉPREUVE DU 21 JUIN 2018

ÉTUDE DE CAS

Durée : 4 heures

Coefficient : 7

SUJET

Ce sujet sera traité par les candidats se présentant pour la première fois aux épreuves terminales du baccalauréat.

Document à rendre avec la copie :

- Annexe A page 12/12

Document autorisé : liste des comptes du plan comptable général, à l'exclusion de toute autre information.

L'usage de tout modèle de calculatrice, avec ou sans mode examen, est autorisé.

| | | | |
|---------------------|--|-------------------|-------------|
| Session 2018 | Examen : Baccalauréat technologique | Spécialité : STHR | |
| SUJET | ÉPREUVE : Économie et gestion hôtelière | | |
| 18EGHNDMLR1 | Durée : 4 heures | Coefficient : 7 | Page 1 / 12 |

Le sujet comporte 12 pages numérotées 1/12 à 12/12.

Il vous est demandé de vérifier que le sujet est complet dès sa mise à votre disposition.

| « La recherche de la performance globale » | | | | |
|--|--|--|--------|------|
| Le sujet comporte trois dossiers indépendants. | | | Barème | Page |
| Dossier 1 | Diagnostic commercial | | 37 | 4 |
| Dossier 2 | Actions prioritaires | | 32 | 5 |
| Dossier 3 | Prévisions d'exploitation et performance économique | | 31 | 6 |
| Le sujet comporte les annexes suivantes : | | | | Page |
| Annexe 1 | La fréquentation hôtelière à Paris pour l'année 2016 | | | 7 |
| Annexe 2 | Principaux indicateurs pour l'hôtellerie parisienne en juillet 2017 | | | 8 |
| Annexe 3 | Des avis clients partagés | | | 8 |
| Annexe 4 | De nouvelles capsules pour la douche | | | 9 |
| Annexe 5 | Un exemple de politique tarifaire | | | 9 |
| Annexe 6 | OTA et fidélisation des clients (extraits) | | | 10 |
| Annexe 7 | Tableau de gestion prévisionnelle 2018 | | | 10 |
| Annexe 8 | « Ratios cibles » au Fancy Hôtel Paris | | | 11 |
| Annexe 9 | Éléments pour le suivi « nourriture et boissons » (juillet 2017) | | | 11 |
| Annexe A | Indicateurs d'activité (juillet 2017) (à rendre avec la copie) | | | 12 |

Caractéristiques et données

AVERTISSEMENT

Si le texte du sujet, de ses questions ou de ses annexes, vous conduit à formuler une ou plusieurs hypothèses, il vous est demandé de la (ou de les) mentionner explicitement dans votre copie.

Il vous est demandé d'apporter un soin particulier à la présentation de votre copie.
Toute information calculée devra être justifiée.

| | | | |
|---------------------|--|-------------------|-------------|
| Session 2018 | Examen : Baccalauréat technologique | Spécialité : STHR | |
| SUJET | ÉPREUVE : Économie et gestion hôtelière | | |
| 18EGHNDMLR1 | Durée : 4 heures | Coefficient : 7 | Page 2 / 12 |

SUJET

FANCY HÔTEL PARIS

Monsieur Azorba est le propriétaire du FANCY HÔTEL PARIS, hôtel 4 étoiles de 48 chambres et suites, situé à Paris, tout près de la Place Vendôme. L'hôtel est ouvert toute l'année (365 jours), depuis début 2015.

Monsieur Azorba a longtemps travaillé dans le milieu de la mode. Il a voulu un hôtel qui lui ressemble et s'est beaucoup investi personnellement dans son projet. Classé « Boutique hôtel », l'établissement a misé sur un design très contemporain, aidé en cela par un grand créateur, designer et décorateur d'intérieur français.

L'établissement dispose d'un restaurant : « Jean et Gilles », d'une capacité de 30 places. Dans le plus pur esprit des bistrotis parisiens, il propose une cuisine française bistrannique, accessible au plus grand nombre grâce à des prix « justes », favorisant les produits de qualité, essentiellement bio et de saison. Il privilégie les circuits courts. Le restaurant met l'accent sur l'accueil et la convivialité.

Au-delà de l'offre en elle-même, monsieur Azorba a voulu « casser les codes » afin d'attirer une clientèle jeune et active et se différencie de la concurrence par un concept original.

Les clients réservent sur internet ou sur une application pour smartphone. Ils peuvent effectuer leur check-in en ligne ou en arrivant à l'hôtel à l'aide d'une tablette, installés confortablement près de la cheminée dans un canapé futuriste... Du salon où le client est accueilli, on peut apercevoir le petit cinéma en plein air, la bibliothèque ou la vitrine de produits locaux...

Après le dîner, le client peut se détendre dans un espace « bien-être » qui propose sauna, hammam et salle de fitness. Pour les noctambules, l'hôtel propose une petite discothèque avec DJ. Les plus studieux trouvent également un espace de travail (business corner) avec toutes les commodités.

L'exercice comptable coïncide avec l'année civile.

Monsieur Azorba souhaite vous associer à sa réflexion.

| | | | |
|---------------------|--|-------------------|-------------|
| Session 2018 | Examen : Baccalauréat technologique | Spécialité : STHR | |
| SUJET | ÉPREUVE : Économie et gestion hôtelière | | |
| 18EGHNDMLR1 | Durée : 4 heures | Coefficient : 7 | Page 3 / 12 |

DOSSIER 1 - DIAGNOSTIC COMMERCIAL

L'année 2016 a été marquée par des difficultés majeures dues aux terribles attentats de Paris. Monsieur Azorba souhaiterait connaître, dans un premier temps, l'évolution de la fréquentation hôtelière en 2016 sur Paris.

À partir de l'annexe 1 :

- 1.1 Analyser dans une réponse structurée la fréquentation hôtelière à Paris entre 2015 et 2016 en fonction du type de clientèle.
- 1.2 Expliquer les incidences de ces flux touristiques sur la performance économique des hôtels parisiens tel que le Fancy Hôtel Paris.

Depuis le début de l'année 2017, on observe une reprise de l'activité hôtelière parisienne. Votre directeur vous sollicite : il vous demande d'analyser les principaux indicateurs d'activité de l'hôtellerie parisienne et de les comparer avec ceux de l'hôtel.

À partir de votre étude précédente et de l'annexe 2 :

- 1.3 Analyser brièvement le marché de l'hôtellerie parisienne pour 2017.

À partir de l'annexe 2 et de la présentation de Fancy Hôtel Paris en page 3 :

- 1.4 Calculer les principaux indicateurs commerciaux du Fancy Hôtel Paris pour juillet 2017 (annexe A à rendre avec la copie).
- 1.5 Comparer les indicateurs commerciaux du Fancy Hôtel Paris avec ceux du marché parisien.
- 1.6 Montrer l'intérêt de calculer et suivre l'évolution du REVPAR pour la gestion du Fancy Hôtel Paris.

Dans ce contexte, monsieur Azorba a fixé sa priorité : mieux répondre aux attentes de sa clientèle. Avant d'envisager les mesures adéquates, il souhaiterait aussi faire un point sur la satisfaction de ses clients.

À partir de l'annexe 3 :

- 1.7 Repérer les principales forces et faiblesses de l'offre de service du Fancy Hôtel Paris en matière de satisfaction client.

| | | | |
|---------------------|--|-------------------|-------------|
| Session 2018 | Examen : Baccalauréat technologique | Spécialité : STHR | |
| SUJET | ÉPREUVE : Économie et gestion hôtelière | | |
| 18EGHNDMLR1 | Durée : 4 heures | Coefficient : 7 | Page 4 / 12 |

DOSSIER 2 - ACTIONS PRIORITAIRES

À la suite de cette étude, et dans le but d'adapter les services actuels à la clientèle, monsieur Azorba a décidé d'explorer trois pistes prioritaires :

- proposer plus d'innovations aux clients,
- mettre en place une politique de prix plus flexible,
- revoir sa politique de fidélisation.

Monsieur Azorba souhaite conforter son positionnement « technologique » et « urbain ». Il a reçu une proposition qui lui semble assez innovante de l'un de ses fournisseurs.

À partir de vos connaissances et de l'annexe 4 :

- 2.1** Caractériser le type d'innovation envisagée par monsieur Azorba et justifier votre réponse.
- 2.2** Présenter les atouts d'une telle innovation pour le Fancy Hôtel Paris.

En matière de prix des chambres, l'établissement souhaite s'ajuster à la demande et mettre en place progressivement une politique de prix flexibles. Monsieur Azorba a rencontré un ami hôtelier qui lui a expliqué la politique tarifaire de son établissement (annexe 5).

À partir de vos connaissances et de l'annexe 5 :

- 2.3** Expliquer quels sont les principes du Yield Management dans ses objectifs et sa mise en œuvre.
- 2.4** Présenter les contraintes réglementaires et juridiques en matière de prix.

L'hôtel rencontre quelques difficultés en matière de fidélisation de sa clientèle. Aucun programme de fidélité n'est actuellement mis en œuvre au sein du Fancy Hôtel Paris, monsieur Azorba comptant sur la satisfaction des clients pour les faire revenir.

Les clients français réservent majoritairement via les OTA¹ (Online Travel Agencies) et monsieur Azorba a trouvé un document portant sur leurs programmes de fidélisation (annexe 6).

À partir de vos connaissances et de l'annexe 6 :

- 2.5** Expliquer les difficultés que le secteur hôtelier rencontre en matière de fidélisation de la clientèle face aux OTA.
- 2.6** Proposer trois actions qui permettraient au Fancy Hôtel Paris de mieux fidéliser sa clientèle dans ce contexte.

¹ OTA : Agences de Voyages en Ligne.

| | | | |
|---------------------|--|-------------------|-------------|
| Session 2018 | Examen : Baccalauréat technologique | Spécialité : STHR | |
| SUJET | ÉPREUVE : Économie et gestion hôtelière | | |
| 18EGHNDMLR1 | Durée : 4 heures | Coefficient : 7 | Page 5 / 12 |

DOSSIER 3 - PRÉVISIONS D'EXPLOITATION ET PERFORMANCE ÉCONOMIQUE

La mise en place des mesures évoquées dans le dossier 2 conduisent monsieur Azorba à revoir ses prévisions d'exploitation pour l'année 2018.

À partir de vos connaissances et des annexes 7 et 8 :

- 3.1** Justifier les montants des éléments suivants du tableau de gestion prévisionnelle 2018 présenté en annexe 7 :
- ratio de consommation de produits d'accueil ;
 - ratio de consommation de nourriture et boissons ;
 - ratio de charges personnel ;
 - marge brute totale.
- 3.2** Analyser la performance prévisionnelle du Fancy Hôtel Paris au regard des « ratios cibles » de l'établissement.

Monsieur Azorba souhaite améliorer dès maintenant les résultats de sa gestion. Sa priorité est de mieux maîtriser le coût matières.

À partir de vos connaissances et de l'annexe 9 :

- 3.3** Calculer le coût et le ratio nourriture et boissons pour le mois de juillet 2017. Conclure.
- 3.4** Proposer en justifiant votre réponse, les principales mesures qui permettraient d'optimiser le coût nourriture et boissons dans cet établissement.
- 3.5** Quelles sont les actions qui permettraient d'associer le personnel à cette démarche ?

| | | | |
|---------------------|--|-------------------|-------------|
| Session 2018 | Examen : Baccalauréat technologique | Spécialité : STHR | |
| SUJET | ÉPREUVE : Économie et gestion hôtelière | | |
| 18EGHNDMLR1 | Durée : 4 heures | Coefficient : 7 | Page 6 / 12 |

ANNEXE 1 - La fréquentation hôtelière à Paris pour l'année 2016

- 21,2 millions d'arrivées hôtelières dans le grand Paris en 2016 (- 4,5 % par rapport à 2015)
- 49,2 % d'arrivées étrangères et 50,8 % d'arrivées françaises

Arrivées de clients et nuitées hôtelières dans le Grand Paris en 2016 :

| Types de clientèles | Arrivées de clients | Évolution 2016/2015 (en %) | Nuitées hôtelières | Évolution 2016/2015 (en %) |
|---------------------|---------------------|----------------------------|--------------------|----------------------------|
| Étrangers | 10 429 390 | - 8,3 | 25 687 160 | - 11,5 |
| Français | 10 748 484 | - 0,5 | 18 328 914 | - 3,3 |
| Total | 21 177 874 | - 4,5 | 44 016 074 | - 8,2 |

Nuitées hôtelières et évolutions des principaux marchés entre 2015 et 2016 :

| Pays | Nuitées hôtelières | Évolution 2016/2015 (en %) |
|-------------|--------------------|----------------------------|
| États-Unis | 4 487 596 | - 9,5 |
| Royaume-Uni | 2 448 357 | - 13,2 |
| Chine | 1 506 772 | - 13,7 |
| Allemagne | 1 496 470 | - 12,7 |
| Espagne | 1 388 563 | - 11,7 |
| Italie | 1 159 520 | - 29,1 |
| Belgique | 798 005 | - 3,4 |
| Japon | 721 020 | - 39,9 |
| Suisse | 613 228 | - 14,3 |
| Russie | 415 876 | - 29,1 |

Source : Office du tourisme et des congrès de Paris

| | | | |
|---------------------|--|-------------------|-------------|
| Session 2018 | Examen : Baccalauréat technologique | Spécialité : STHR | |
| SUJET | ÉPREUVE : Économie et gestion hôtelière | | |
| 18EGHNDMLR1 | Durée : 4 heures | Coefficient : 7 | Page 7 / 12 |

ANNEXE 2 - Principaux indicateurs pour l'hôtellerie parisienne en juillet 2017

Indicateurs : juillet 2017 (toutes catégories confondues)

| Indicateur | Juillet 2017 | Évolution par rapport à juillet 2016 |
|------------------------|--------------|--------------------------------------|
| Taux d'occupation | 77,9 % | + 7 points |
| Prix moyen par chambre | 169 € | - 4,1 % |
| REVPAR | 140 € | + 4,7 % |

Indicateurs : mois de juillet 2017 uniquement pour les hôtels 4 étoiles

Taux d'occupation en 4 étoiles : 83 % (+ 5,1 points par rapport à juillet 2016)

Autres indicateurs en 4/5 étoiles à Paris pour juillet 2017 :

| Indicateur | Juillet 2017 | Évolution par rapport à 2016 |
|------------------------|--------------|------------------------------|
| Prix moyen par chambre | 416,80 € | - 6,1 % |
| REVPAR | 341,10 € | + 2,0 % |

Source : Office du tourisme et des congrès de Paris

ANNEXE 3 - Des avis clients partagés

Monsieur Azorba a demandé à son équipe commerciale d'analyser la satisfaction de sa clientèle au travers des différents outils dont il dispose : questionnaires de satisfaction en ligne, avis des clients sur les sites des OTA² (On Line Travel Agencies), lettres de réclamation, retours des clients à la réception, avis sur les réseaux sociaux...

Voici les principaux enseignements issus de cette étude :

- d'une façon générale, la clientèle est satisfaite voire très satisfaite ;
- l'originalité de l'établissement est très souvent mise en avant. Son design et ses prestations qui sortent de l'ordinaire sont très appréciées ;
- les principaux sujets de mécontentement mis en avant par la clientèle étrangère sont :
 - o une offre produit peu innovante,
 - o des tarifs peu flexibles ;
- de nombreux clients français précisent qu'ils préfèrent finalement réserver par les OTA qui proposent plus d'avantages aux clients fidèles...

Source : Fancy Hôtel Paris

² Agences de Voyages en Ligne

| | | | |
|---------------------|--|-------------------|-------------|
| Session 2018 | Examen : Baccalauréat technologique | Spécialité : STHR | |
| SUJET | ÉPREUVE : Économie et gestion hôtelière | | |
| 18EGHNDMLR1 | Durée : 4 heures | Coefficient : 7 | Page 8 / 12 |

ANNEXE 4 - De nouvelles capsules pour la douche

Parmi les startups candidates, le trophée de la meilleure innovation technologique a été attribué à la société SKINJAY. Cette société a adapté le concept de la capsule à café à la douche grâce à un dispositif premium qui s'installe rapidement sur tout type de douche. Ces capsules cosmétiques sont naturelles et diffusent dans l'eau de la douche des fragrances à base d'huiles essentielles afin de proposer une expérience sensorielle à leurs utilisateurs...

Source : www.hospitality-on.com

Extrait des tarifs

- Le Module Kit one chrome + 4 capsules : 169,00 euros.
- Au choix pour les capsules ODYSSEY : Magic, Sunshine, Smooth, Glamour ou Forest.

Source : www.skinjay.com/fr/

ANNEXE 5 - Un exemple de politique tarifaire

L'ami de monsieur Azorba explique avoir mis en place un Yield Management dans son établissement :

« Le Yield Management me permet de gérer au mieux ma capacité, d'optimiser ainsi mon REVPAR en vendant la chambre au bon client au bon moment et au bon prix.

Je propose des tarifs différents en fonction des types de clientèles, mais aussi par exemple des tarifs plus élevés sur les périodes à forte demande, en privilégiant les segments qui me rapportent le plus.

Lorsque le taux d'occupation est faible, je peux vendre les chambres restantes avec des prix plus attractifs.

Je pratique aussi des prix différenciés sur les périodes plus calmes, par exemple le mois de novembre et les nuits du dimanche au lundi.

J'ai créé des tarifs différenciés, avec par exemple :

- *tarif 1 : non annulable, non modifiable ;*
- *tarif 2 : modifiable et annulable jusqu'à J - 2 ;*
- *tarif 3 : modifiable et annulable jusqu'au jour de l'arrivée 18 h... ».*

Source : Extrait d'entretien avec un hôtelier ami de monsieur Azorba

| | | | |
|---------------------|--|-------------------|-------------|
| Session 2018 | Examen : Baccalauréat technologique | Spécialité : STHR | |
| SUJET | ÉPREUVE : Économie et gestion hôtelière | | |
| 18EGHNDMLR1 | Durée : 4 heures | Coefficient : 7 | Page 9 / 12 |

ANNEXE 6 - OTA et fidélisation des clients (extraits)

Hôteliers et agences en ligne : la bataille pour la fidélisation des clients

Si le secteur de l'hôtellerie est historiquement pionnier dans le développement des programmes de fidélité, après le transport aérien, on observe un développement de ces programmes au sein des OTA, qui proposent à leur tour des avantages à leurs clients les plus fidèles. Par exemple, Booking.com a développé Booking Genius et Hotels.com a mis en place Welcome Rewards.

Que ce soit pour les hôteliers ou les OTA, ces programmes de fidélisation se basent sur une structure classique :

- « Gagner » : le client gagne des points en fonction de ses achats ;
- « Brûler » : il peut ensuite dépenser ses points pour acheter d'autres nuitées ou obtenir des réductions ;
- « Avantages » : lorsqu'il atteint un certain seuil, il accède à un statut supérieur qui lui donne droit à des avantages supplémentaires en tant que client régulier : par exemple des surclassements ou des garanties de disponibilités.

Source : www.sia-partners.com

ANNEXE 7 - Tableau de gestion prévisionnelle 2018

| Éléments | Montant en euros | % |
|-------------------------------------|------------------|----------------|
| CAHT Hébergement | 1 395 000 | X |
| CAHT Restauration | 766 500 | |
| CAHT Total | 2 161 500 | |
| Produits d'accueil consommés | 22 100 | 1,58 % |
| Nourriture et boissons consommées | 321 930 | 42,00 % |
| Marge brute totale | 1 817 470 | 84,08 % |
| Charges de personnel | 572 000 | 26,46 % |
| Marge sur coût principal | 1 245 470 | 57,62 % |
| Frais généraux | 320 000 | 14,80 % |
| Résultat Brut d'Exploitation | 925 470 | 42,82 % |

| | | | |
|---------------------|--|-------------------|--------------|
| Session 2018 | Examen : Baccalauréat technologique | Spécialité : STHR | |
| SUJET | ÉPREUVE : Économie et gestion hôtelière | | |
| 18EGHNDMLR1 | Durée : 4 heures | Coefficient : 7 | Page 10 / 12 |

ANNEXE 8 - « Ratios cibles » au Fancy Hôtel Paris

Habituellement, la direction du Fancy Hôtel Paris se fixe les ratios cibles de gestion suivants :

- produits d'accueil consommés : 1,5 % du CAHT Hébergement ;
- nourriture et boissons consommées : 33 % du CAHT Restauration ;
- charges de personnel : 20 % du CAHT total ;
- frais généraux : 15 % du CAHT total.

ANNEXE 9 - Éléments pour le suivi « nourriture et boissons » (juillet 2017)

| Libellé | Achats de la période | Stock initial | Stock final | Variation des stocks |
|------------|----------------------|---------------|-------------|----------------------|
| Nourriture | 12 200 | 1 200 | 1 800 | - 600 |
| Boissons | 8 100 | 2 600 | 1 750 | 850 |

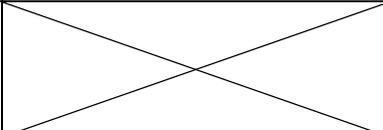
- Chiffre d'affaires restaurant de la période : 48 200 €.
- Objectif du mois de juillet 2017 pour le ratio nourriture et boissons : 33 %.

| | | | |
|---------------------|--|-------------------|--------------|
| Session 2018 | Examen : Baccalauréat technologique | Spécialité : STHR | |
| SUJET | ÉPREUVE : Économie et gestion hôtelière | | |
| 18EGHNDMLR1 | Durée : 4 heures | Coefficient : 7 | Page 11 / 12 |

Annexe à rendre avec la copie

ANNEXE A - Indicateurs d'activité (juillet 2017)

Le Fancy Hôtel Paris est ouvert 31 jours en juillet 2017.

| Éléments | Juillet 2017 (détail des calculs et résultats) | Juillet 2016 | Évolutions 2017/2016 (détail des calculs et résultats) |
|--|---|---------------------|---|
| Nombre de chambres louées | 1 190 | 980 | + 21,43 % |
| Nombre de chambres louables ou capacité | | 1 488 | |
| Taux d'occupation | | 65,86 % | |
| Chiffres d'affaires hébergement (en euros) | 410 555 | 299 017 | |
| Prix moyen par chambre (en euros) | | 305,12 | |
| REVPAR | | 200,95 | |
| Nombre de clients total | 2 025 | 1 666 | + 21,55 % |
| Nombre de clients français | 1 377 | 1 217 | + 13,15 % |
| Nombre de clients étrangers | 648 | 449 | + 44,10 % |
| Indice de fréquentation | | 1,70 |  |

| | | | |
|---------------------|--|-------------------|--------------|
| Session 2018 | Examen : Baccalauréat technologique | Spécialité : STHR | |
| SUJET | ÉPREUVE : Économie et gestion hôtelière | | |
| 18EGHNDMLR1 | Durée : 4 heures | Coefficient : 7 | Page 12 / 12 |