



Ce document a été mis en ligne par l'organisme [FormaV®](#)

Toute reproduction, représentation ou diffusion, même partielle, sans autorisation préalable, est strictement interdite.

Pour en savoir plus sur nos formations disponibles, veuillez visiter :

www.formav.co/explorer

BACCALAURÉAT TECHNOLOGIQUE

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

ÉCONOMIE ET GESTION HÔTELIÈRE

ÉPREUVE DU 7 JUIN 2021

ÉTUDE DE CAS

Durée : 4 heures

Coefficient : 16

SUJET

Documents à rendre avec la copie :

- Annexe A page 13 / 14
- Annexe B page 14 / 14

Document autorisé : aucun

L'usage de calculatrice avec mode examen actif est autorisé.

L'usage de calculatrice sans mémoire « type collègue » est autorisé.

Session 2021	Examen : Baccalauréat technologique		Spécialité : STHR
SUJET	ÉPREUVE : Économie et gestion hôtelière		
21-HREGHME2	Durée : 4 heures	Coefficient : 16	Page 1 / 14

Le sujet comporte 14 pages numérotées 1 /14 à 14 / 14.

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

AU GRÉ DU VENT			
Le sujet comporte 3 dossiers indépendants.		Barème	Page
Dossier 1	Élaborer un diagnostic d'exploitation	40	4
Dossier 2	Apprécier l'opportunité de la vente à emporter	30	4
Dossier 3	Communiquer sur la nouvelle offre	30	5
Le sujet comporte les annexes suivantes :			Page
Annexe 1	Compte de résultat 2019 et 2020	6	
Annexe 2	Extrait du tableau des soldes intermédiaires de gestion	7	
Annexe 3	Informations complémentaires relatives au compte de résultat	8	
Annexe 4	Tableau de gestion année 2020	9	
Annexe 5	Données prévisionnelles pour l'année 2021	9	
Annexe 6	Restauration connectée, quelles sont les attentes des consommateurs ?	10	
Annexe 7	Comment la vente à emporter a investi le marché de la restauration ?	11 et 12	
Annexe A	Indicateurs commerciaux années 2020 et 2019 (à rendre avec la copie)	13	
Annexe B	Tableau de ventilation des coûts prévisionnels année 2021 Compte de résultat par variabilité année 2021 (arrondir à l'euro) (à rendre avec la copie)	14	

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 2021	Examen : Baccalauréat technologique		Spécialité : STHR
SUJET	ÉPREUVE : Économie et gestion hôtelière		
21-HREGHME2	Durée : 4 heures	Coefficient : 16	Page 2 / 14

SUJET

AU GRÉ DU VENT

Besançon, située en Franche-Comté, est une commune de l'est de la France. Elle est entourée de collines et traversée par la rivière le Doubs. Son centre historique est enserré dans un méandre du Doubs en forme de fer à cheval et dominé par la Citadelle de Besançon. Cette forteresse, érigée par Vauban, abrite plusieurs musées et un zoo. Au pied de la colline, la cathédrale de Besançon est dotée d'une horloge astronomique unique à 70 cadrans qui indique le lever et le coucher du soleil, les marées dans les ports français, ainsi que les éclipses. Son passé historique riche en fait la ville la plus importante et la plus dynamique économiquement du département. Sa tradition horlogère et les différentes manifestations culturelles attirent tout au long de l'année des touristes curieux de découvrir le savoir vivre à la comtoise.

Installé dans un ancien moulin du XVII^{ème} siècle, madame Grandjean propose à ses clients des chambres modernes tout en gardant le charme de l'ancien. En effet, le moulin étant classé au patrimoine, le propriétaire a été dans l'obligation de conserver son apparence tout en modernisant l'intérieur pour en faire un établissement de standing 4*. L'hôtel se compose de 25 chambres. Il est ouvert 360 jours dans l'année.

Tout comme l'hôtel, le restaurant propose une cuisine simple et raffinée, alliant des standards de la gastronomie et des créations exclusives du chef. Ainsi l'entreprise conserve ses valeurs classiques tout en démontrant un désir innovateur important. Le chef cuisinier, monsieur Binelle, reconnu maître restaurateur depuis 2016, propose une carte épurée avec un menu éphémère au gré des saisons et du marché. Ainsi le chef met en avant un menu unique différent chaque jour. Le restaurant a été installé dans une ancienne grange d'époque, qui servait à stocker le blé et la farine du moulin. Tout comme l'hôtel, les murs ont été conservés et l'intérieur modernisé offrant un beau contraste apprécié des clients. Le restaurant dispose d'une grande salle d'une capacité de 50 couverts ouverte le midi et le soir toute l'année.

Madame Grandjean vous consulte afin d'analyser la situation actuelle de son entreprise et vous demande de vous prononcer sur ses perspectives d'avenir.

Elle vous confie trois dossiers à traiter :

- réaliser un diagnostic de l'exploitation,
- apprécier l'opportunité de développer une activité de vente à emporter,
- identifier la politique de communication à mettre en place.

Session 2021	Examen : Baccalauréat technologique		Spécialité : STHR
SUJET	ÉPREUVE : Économie et gestion hôtelière		
21-HREGHME2	Durée : 4 heures	Coefficient : 16	Page 3 / 14

DOSSIER 1 – ÉLABORER UN DIAGNOSTIC D'EXPLOITATION

Madame Grandjean vous consulte dans le but de mieux comprendre la situation d'exploitation de son entreprise « Au gré du vent ».

À l'aide de vos connaissances et des annexes 1, 2 et 3 :

- 1.1** Présenter l'utilité pour l'entreprise d'établir un tableau des soldes intermédiaires de gestion (SIG).
- 1.2** Retrouver par le calcul le montant des éléments suivants figurant dans le tableau des SIG :
 - consommations de l'exercice en provenance des tiers ;
 - charges de personnel.
- 1.3** Justifier en quoi l'EBE est un indicateur pertinent.
- 1.4** Commenter l'évolution de la performance d'exploitation de l'établissement en 2020 par rapport à 2019.
- 1.5** Compléter le tableau des indicateurs commerciaux en annexe A (à rendre avec la copie).
- 1.6** Porter une appréciation sur l'activité commerciale et son évolution en 2020 par rapport à 2019 en distinguant les différents services de l'établissement.

DOSSIER 2 – APPRÉCIER L'OPPORTUNITÉ DE LA VENTE À EMPORTER

Pour faire face aux difficultés rencontrées, Madame Grandjean envisage de développer la vente à emporter. En effet, la création de cette nouvelle activité permettrait de réaliser une augmentation du chiffre d'affaires global de l'établissement sans nécessiter d'investissement important.

À l'aide des annexes 4 et 5 et de vos connaissances :

- 2.1** Calculer le chiffre d'affaires prévisionnel de 2021.
- 2.2** Justifier pourquoi, selon vous, le coût d'occupation prévisionnel reste stable.
- 2.3** Réaliser la ventilation des charges prévisionnelles de 2021 en complétant l'annexe B. (à rendre avec la copie).
- 2.4** Déterminer par le calcul le seuil de rentabilité prévisionnel 2021.
- 2.5** Estimer la date à laquelle ce seuil sera atteint.
- 2.6** Conclure sur la pertinence du projet de création de l'activité de vente à emporter.

Session 2021	Examen : Baccalauréat technologique		Spécialité : STHR
SUJET	ÉPREUVE : Économie et gestion hôtelière		
21-HREGHME2	Durée : 4 heures	Coefficient : 16	Page 4 / 14

DOSSIER 3 – COMMUNIQUER SUR LA NOUVELLE OFFRE

Madame Grandjean souhaite mettre en place une activité de vente à emporter qu'elle complètera avec un service de livraison effectué par un tiers (Uber eats, Deliveroo).

Pour faire face aux incertitudes qui pèsent sur le développement de cette nouvelle activité, madame Grandjean vous demande d'analyser la demande afin d'identifier des actions commerciales à entreprendre.

À l'aide des annexes 6 et 7 et de vos connaissances :

- 3.1** Identifier le type de clientèle pouvant être intéressé par un service de vente à emporter.
- 3.2** Préciser les attentes de cette clientèle.
- 3.3** Présenter les avantages et les contraintes pour le restaurateur du développement de cette activité de vente à emporter.
- 3.4** Montrer en quoi la vente à emporter peut-être un facteur de fidélisation de la clientèle.
- 3.5** Proposer à madame Grandjean trois actions de communication commerciale pour faire connaître et développer ce nouveau service de vente à emporter. Justifier vos réponses.

Session 2021	Examen : Baccalauréat technologique		Spécialité : STHR
SUJET	ÉPREUVE : Économie et gestion hôtelière		
21-HREGHME2	Durée : 4 heures	Coefficient : 16	Page 5 / 14

ANNEXE 1 - Compte de résultat 2019 et 2020

CHARGES	2020	2019	PRODUITS	2020	2019
Charges d'exploitation			Produits d'exploitation		
Achats de marchandises			Ventes de marchandises		
Variation de stocks			Production vendue	807 979	912 991
Achats de matières 1 ^{ères} et autres approv.	273 207	299 502	Montant du chiffre d'affaires	807 979	912 991
Variation de stock	-1 368	2 562	Production stockée		
Autres achats et charges externes	180 972	177 805	Production consommée	23 320	26 456
Impôts, taxes et versements assimilés	22 470	23 806	Subventions d'exploitation	18 657	
Salaires et traitements	253 846	257 490	Autres produits		
Charges sociales	74 089	76 518			
Dotations aux amortissements d'exploit.	30 737	29 879			
Autres charges	3 522	3 887			
Total charges d'exploitation	837 475	871 449	Total produits d'exploitation	849 956	939 447
Charges financières			Produits financiers		
Intérêts et charges assimilées	18 332	12 996			
Total charges financières	18 332	12 996	Total produits financiers	0	0
Charges exceptionnelles			Produits exceptionnels		
Total charges exceptionnelles	0	0	Total produits exceptionnels	0	0
Participation des salariés aux résultats					
Impôts sur les bénéfices		37 935			
Total des charges	855 807	922 380	Total des produits	849 956	939 447
Solde créditeur (bénéfice)		17 067	Solde débiteur (perte)	5 851	
TOTAL GÉNÉRAL	855 807	939 447	TOTAL GÉNÉRAL	855 807	939 447

Session 2021	Examen : Baccalauréat technologique		Spécialité : STHR
SUJET	ÉPREUVE : Économie et gestion hôtelière		
21-HREGHME2	Durée : 4 heures	Coefficient : 16	Page 6 / 14

ANNEXE 2 - Extrait du tableau des soldes intermédiaires de gestion

Éléments	2020	2019
Ventes de marchandises	0	0
- Coût d'achat des marchandises vendues	0	0
MARGE COMMERCIALE (1)	0	0
Production vendue	807 979	912 991
+ Production stockée	0	0
+ Production immobilisée et consommée	23 320	26 456
PRODUCTION DE L'EXERCICE (II)	831 299	939 447
Total 1 + II	831 299	939 447
- Consommations de l'exercice en provenance des tiers	452 811	479 869
VALEUR AJOUTÉE	378 488	459 578
+ Subventions d'exploitation	18 657	0
- Impôts, taxes et versements assimilés	22 470	23 806
- Charges de personnel	327 935	334 008
EXCÉDENT BRUT D'EXPLOITATION	46 740	101 764
+ Reprises sur charges et transferts de charges	0	0
+ Autres produits	0	0
- Dotations aux amortissements et dépréciations	30 737	29 879
- Autres charges	3 522	3 887
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	12 481	67 998
+ Produits financiers	0	0
- Charges financières	18 332	12 996
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔTS	-5 851	55 002

Session 2021	Examen : Baccalauréat technologique	Spécialité : STHR
SUJET	ÉPREUVE : Économie et gestion hôtelière	
21-HREGHME2	Durée : 4 heures	Page 7 / 14

ANNEXE 3 - Informations complémentaires relatives au compte de résultat

Ventilation du chiffre d'affaires 2020 et 2019

Éléments	2020	2019
Hébergement	318 828 €	318 741 €
Restauration	489 151 €	594 250 €
Dont petits déjeuners (PDJ)	29 150 €	32 570 €
Chiffre d'affaires total	807 979 €	912 991 €

Données commerciales année 2020 et 2019

Éléments	2020	2019
Nombre de chambres louées	5 453	5 430
Nombre de chambres louables	9 000	9 000
Nombre de clients hébergés	7 088	7 330
Nombre de PDJ servis	2 915	3 257
Nombre de couverts servis	15 082	17 820
Capacité maximale d'accueil restaurant	36 000	36 000

Session 2021	Examen : Baccalauréat technologique		Spécialité : STHR
SUJET	ÉPREUVE : Économie et gestion hôtelière		
21-HREGHME2	Durée : 4 heures	Coefficient : 16	Page 8 / 14

ANNEXE 4 - Tableau de gestion année 2020

Éléments	Montant en euros	% du CA
Chiffre d'affaires hors taxes	807 979	100,00
Coût des matières consommées	248 519	30,76
Marge Brute	559 460	69,24
Coût du Personnel	309 278	38,28
Marge sur coût principal	250 182	30,96
Frais Généraux	206 964	25,62
Résultat brut d'exploitation (RBE)	43 218	5,35
Coût d'occupation	49 069	6,07
Résultat courant avant impôts (RCAI)	-5 851	-0,07

ANNEXE 5 - Données prévisionnelles pour l'année 2021

- L'activité envisagée en 2021 de vente à emporter devrait générer une augmentation de l'activité restauration. Le chiffre d'affaires global de l'établissement devrait progresser de 5 %.
- Le ratio matières devrait augmenter de 2 points.
- Cette nouvelle activité devrait engendrer des économies de main d'œuvre sur le service à table traditionnel pour ramener le ratio global de personnel à 36 % dont 244 000 € de charges fixes.
- Le ratio frais généraux est estimé à 24,67 % du chiffre d'affaires prévisionnel, le montant des frais fixes s'élèvera à 160 000 €.
- Le coût d'occupation restera stable.

Session 2021	Examen : Baccalauréat technologique		Spécialité : STHR
SUJET	ÉPREUVE : Économie et gestion hôtelière		
21-HREGHME2	Durée : 4 heures	Coefficient : 16	Page 9 / 14

ANNEXE 6 - Restauration connectée, quelles sont les attentes des consommateurs ?

Internet : le premier outil de recherche des utilisateurs en restauration

L'étude montre que l'usage est de se renseigner sur internet en premier lieu avant de se rendre dans un restaurant à 85 % ! Autant dire que ne pas avoir de site internet, au pire de page Facebook peut être suicidaire si l'on veut fidéliser ses clients ou en conquérir de nouveaux. [...]

Si la réservation en ligne n'est pas un service récent, la pratique est loin d'être répandue

Pour tous les consommateurs, le meilleur moyen de réserver son restaurant est le téléphone (cela sous-entend qu'il s'est renseigné sur vous auparavant). Faut-il en déduire que le contact physique reste à privilégier ou que le service de réservation serait à améliorer ? En effet, les boomers (+ de 45 ans) utilisent la réservation en ligne à 65 %, les plus jeunes sont moins séduits par ce service, si bien que seulement 47 % des 18/25 ans l'utilisent.

Leurs attentes sont clairement exprimées : 52 % souhaiteraient pouvoir choisir leur table et 35 % leur menu au préalable afin de gagner du temps, surtout le midi...

Le boom de la commande en ligne et du click and collect

La commande en ligne et le click and collect explosent, si bien que 58 % des personnes interrogées ont utilisé ces dispositifs durant l'année... Ce n'est pas une surprise de constater que les jeunes urbains (early adopters) ont adopté ces nouveaux services en priorité à hauteur de 70 % contre 50 % pour les 36/45 ans... Cette hausse de la consommation s'explique également avec la montée en puissance de la restauration livrée le soir, 19 heures devenant l'heure de pointe des commandes. Avec un panier moyen de 30 €, c'est une belle et réelle opportunité pour le restaurateur de pouvoir booster ses ventes en dehors des heures de service habituelles tout en écoulant ses produits. [...]

Le gain de temps, la commodité et l'hyperchoix plébiscités par les consommateurs en restauration

Finies les files d'attente, les produits non disponibles, le click and collect modernise considérablement notre expérience en restauration en apportant une solution nouvelle pour nous faire gagner du temps.

Le programme de fidélité, l'attente principale des utilisateurs

Il faut croire que les consommateurs, en restauration, éprouvent le besoin de reconnaissance de voir leur fidélité récompensée à raison de 70 % d'entre eux, de pouvoir déposer leur avis sur leur ressenti tout en pouvant consulter celui des autres à 55 %. Enfin, une évolution notable est attendue dans l'extension de ces services : celle de pouvoir partager sa commande à plusieurs et de pouvoir régler son écho individuellement en proposant tous les moyens de paiement dématérialisés existants : tickets restaurants, cartes de crédits.

Source : *snacking.fr*

Session 2021	Examen : Baccalauréat technologique		Spécialité : STHR
SUJET	ÉPREUVE : Économie et gestion hôtelière		
21-HREGHME2	Durée : 4 heures	Coefficient : 16	Page 10 / 14

Annexe 7 (1/2) - Comment la vente à emporter a investi le marché de la restauration ?

La **vente à emporter** (VAE) n'est plus l'apanage des chaînes de restauration rapide, pizzerias, kebabs, friteries et autres boulangeries et points chauds. Au cours de la dernière décennie, le marché a sensiblement évolué, porté par le développement des technologies numériques qui a notamment permis l'émergence des plateformes de livraison et favorisé une évolution importante des modes de consommation. En 2020, la vente à emporter est plus que jamais plébiscitée par les consommateurs et adoptée par toujours plus de restaurateurs.

Parmi les évolutions les plus marquantes de la dernière décennie en matière de restauration, le développement de la vente à emporter fait jeu égal avec l'avènement du fast-good, ou comment manger sainement et rapidement. Longtemps associée à la restauration rapide, la vente à emporter a été popularisée par les chaînes de fast-food et le système de drive. Après avoir été cantonnée aux restaurants de hamburgers, pizzas, kebab et autres sandwicheries et commerces de boulangerie, elle s'est progressivement immiscée dans tous les segments de la restauration.

La restauration traditionnelle, et même certains chefs étoilés, proposent aujourd'hui la vente de plats cuisinés à emporter.

Internet, premier facteur de développement de la vente à emporter

Plusieurs facteurs expliquent la progression exponentielle de cette tendance, le développement d'internet en tête. Les technologies numériques ont permis la mise au point de nouveaux outils et services favorisant le développement de la vente à emporter en restaurant. La meilleure illustration est certainement l'avènement des plateformes de livraison qui permettent à chaque restaurateur de proposer un service externalisé de livraison. Si par définition la vente à emporter consiste à vendre au comptoir, son évolution est en effet intrinsèquement liée et se confond à celle de la restauration livrée. Les restaurateurs développent généralement les deux services en parallèle. Cependant le succès des plateformes de livraison n'existerait pas si le service ne répondait pas à une attente des consommateurs.

Un service qui répond aux évolutions de la consommation

Pour les actifs, la vente à emporter, associée à la diversification de l'offre et à sa montée en gamme observées ces dernières années, s'est imposée comme une alternative pertinente à la restauration assise pour manger rapidement et sainement le midi. Pourtant c'est bien en soirée que la vente à emporter est encore la plus sollicitée, répondant aux attentes de consommateurs souhaitent manger à domicile sans avoir à cuisiner. Enfin, avec un ticket moyen bien inférieur à celui de la restauration traditionnelle, l'aspect économique est également un facteur déterminant. Le développement de la vente à emporter en restaurant et le succès des plateformes de livraison ne sont finalement que le reflet d'une évolution des modes de consommation.

Session 2021	Examen : Baccalauréat technologique		Spécialité : STHR
SUJET	ÉPREUVE : Économie et gestion hôtelière		
21-HREGHME2	Durée : 4 heures	Coefficient : 16	Page 11 / 14

Annexe 7 (2/2) - Comment la vente à emporter a investi le marché de la restauration ?

La vente à emporter présente de nombreux avantages...

Le développement d'internet et, en parallèle, des plateformes de livraisons a ainsi permis aux restaurateurs de gagner en visibilité et de se rapprocher de leurs clients en s'affranchissant des contraintes liées à l'emplacement. Aujourd'hui, il est possible de commander un plat cuisiné à emporter au restaurant situé en bas de chez soi comme à l'autre bout de la ville.

Pour les restaurateurs traditionnels, la vente à emporter est génératrice de chiffre d'affaires supplémentaire. Alors que les loyers représentent une charge conséquente, elle permet notamment d'élargir sa clientèle sans augmenter sa surface de vente. Un avantage qui a notamment contribué à l'émergence d'un nouveau type de restaurants, les restaurants fantômes, autrement appelés dark kitchens ou encore cuisines virtuelles, qui proposent exclusivement de la vente en livraison à l'image de la franchise U's Canteen.

...mais aussi quelques contraintes

[...] Le restaurateur doit s'assurer qu'il a les capacités, notamment en cuisine, de répondre à une hausse d'activité. La vente à emporter implique également un approvisionnement en emballages alimentaires spécifiques, ce qui représente un investissement supplémentaire bien que modéré. [...] Il doit tout de même définir un espace dédié au développement de cette activité sans compromettre son service classique de restauration assise. [...]

Source : <https://www.toute-la-franchise.com>

Session 2021	Examen : Baccalauréat technologique		Spécialité : STHR
SUJET	ÉPREUVE : Économie et gestion hôtelière		
21-HREGHME2	Durée : 4 heures	Coefficient : 16	Page 12 / 14

À rendre avec la copie

ANNEXE A – Indicateurs commerciaux années 2020 et 2019

Indicateurs	2020	2019
CAHT Hébergement		318 741 €
Prix moyen		58,70 €
REVPAR		35,42 €
Taux d'occupation		60,33 %
Indice de fréquentation		1,35
Taux de captage PDJ		44,43 %
CAHT Restaurant		561 680 €
Ticket moyen		31,52 €
Taux de fréquentation		49,50 %

Session 2021	Examen : Baccalauréat technologique	Spécialité : STHR	
SUJET	ÉPREUVE : Économie et gestion hôtelière		
21-HREGHME2	Durée : 4 heures	Coefficient : 16	Page 13 / 14

À rendre avec la copie

ANNEXE B – Tableau de ventilation des coûts prévisionnels année 2021

Éléments	Détails des calculs	Montant	Fixe	Variable
Coût matières				
Coût du personnel				
Frais généraux				
Coût d'occupation				
Total des charges				

Compte de résultat par variabilité année 2021

(Arrondir à l'euro le plus proche)

Éléments	Montants	%
Chiffre d'affaires HT		100
Charges variables		
Marge sur coût variable		
Charges fixes		
Résultat courant avant impôts		

Session 2021	Examen : Baccalauréat technologique	Spécialité : STHR
SUJET	ÉPREUVE : Économie et gestion hôtelière	
21-HREGHME2	Durée : 4 heures	Coefficient : 16
		Page 14 / 14

Copyright © 2026 FormaV. Tous droits réservés.

Ce document a été élaboré par FormaV® avec le plus grand soin afin d'accompagner chaque apprenant vers la réussite de ses examens. Son contenu (textes, graphiques, méthodologies, tableaux, exercices, concepts, mises en forme) constitue une œuvre protégée par le droit d'auteur.

Toute copie, partage, reproduction, diffusion ou mise à disposition, même partielle, gratuite ou payante, est strictement interdite sans accord préalable et écrit de FormaV®, conformément aux articles L.111-1 et suivants du Code de la propriété intellectuelle. Dans une logique anti-plagiat, FormaV® se réserve le droit de vérifier toute utilisation illicite, y compris sur les plateformes en ligne ou sites tiers.

En utilisant ce document, vous vous engagez à respecter ces règles et à préserver l'intégrité du travail fourni. La consultation de ce document est strictement personnelle.

Merci de respecter le travail accompli afin de permettre la création continue de ressources pédagogiques fiables et accessibles.