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 consulter tous nos sujets d'annales et corrigés du Bac STHR, veuillez visiter :
bacsthr.fr/annales-sujets-et-corriges

BAC STHR • CORRIGÉ DÉTAILLÉ

Économie et gestion hôtelière

Session 2021 • Code sujet : **21-HREGHME2** • Durée : **4 heures** • Coefficient : **16**

Sommaire

Cliquez sur une partie pour y accéder directement

1. Élaborer un diagnostic d’exploitation (6 questions) **Page 3**

2. Apprécier l’opportunité de la vente à emporter (6 questions) **Page 6**

3. Communiquer sur la nouvelle offre (5 questions) **Page 9**

4. Ce qu’il faut retenir & Questions fréquentes (FAQ) (Synthèse & Q&A Examen) **Page 11**

Sujet officiel (PDF) : https://bacsthr.fr/assets/annales/bac-sthr/Économie et gestion hôtelière/2021/Bac STHR - Économie et gestion hôtelière - Session 2021 - 1-Sujet.pdf

1. Élaborer un diagnostic d'exploitation

L'hôtel-restaurant « Au gré du vent », à Besançon, souhaite comprendre sa situation d'exploitation en comparant ses résultats et son activité commerciale de 2020 à 2019. Le dossier mobilise les comptes, les soldes intermédiaires de gestion et les données commerciales de l'hébergement, des petits-déjeuners et de la restauration.

Question 1.1. Présenter l'utilité, pour l'entreprise, d'établir un tableau des soldes intermédiaires de gestion (SIG).

Le tableau des soldes intermédiaires de gestion décompose la formation du résultat en étapes : production, valeur ajoutée, EBE, résultat d'exploitation et résultat courant. Il montre comment l'activité crée puis répartit la richesse et aide à repérer les postes qui pèsent sur la rentabilité. Comparés d'un exercice à l'autre ou aux références du secteur, les SIG mettent en évidence les évolutions et les difficultés. L'entreprise peut ainsi orienter ses décisions de gestion.

✓ RÉPONSE À RETENIR

Les SIG expliquent la formation du résultat et aident à analyser la performance pour orienter les décisions de gestion.

Question 1.2. Retrouver par le calcul les montants des consommations de l'exercice en provenance des tiers et des charges de personnel figurant dans le tableau des SIG.

Les consommations provenant des tiers regroupent les achats et variations de stocks ainsi que les autres achats et charges externes. Les charges de personnel additionnent les salaires et les charges sociales. Les montants se vérifient ainsi pour chacun des deux exercices :

Élément	2020	2019
Consommations des tiers	273 207 - 1 368 + 180 972 = 452 811 €	299 502 + 2 562 + 177 805 = 479 869 €
Charges de personnel	253 846 + 74 089 = 327 935 €	257 490 + 76 518 = 334 008 €

✓ RÉPONSE À RETENIR

Consommations des tiers : 452 811 € en 2020 et 479 869 € en 2019. Charges de personnel : 327 935 € et 334 008 €.

Question 1.3. Justifier en quoi l'excédent brut d'exploitation (EBE) est un indicateur pertinent.

L'EBE mesure la richesse dégagée par l'activité courante avant les amortissements et les charges financières. Il permet donc d'évaluer la performance opérationnelle sans la confondre avec les choix d'investissement ou le mode de financement. Il est utile pour comparer les exercices et apprécier les ressources générées par l'exploitation. Pour juger la rentabilité finale, il doit toutefois être complété par l'analyse des amortissements et des charges financières.

✓ RÉPONSE À RETENIR

L'EBE évalue la performance opérationnelle et les ressources dégagées par l'activité, avant amortissements et financement.

Question 1.4. Commenter l'évolution de la performance d'exploitation de l'établissement en 2020 par rapport à 2019.

La performance d'exploitation se dégrade nettement en 2020. La production de l'exercice baisse de 108 148 € et l'EBE recule de 101 764 € à 46 740 €. Le résultat d'exploitation passe de 67 998 € à 12 481 €. La hausse des subventions ne compense pas la baisse de la valeur ajoutée. Les charges financières augmentent également : le résultat courant avant impôts passe ainsi de 55 002 € à une perte de 5 851 €.

✓ RÉPONSE À RETENIR

La performance se dégrade fortement en 2020 : l'exploitation reste bénéficiaire, mais le résultat courant est déficitaire de 5 851 €.

Question 1.5. Compléter le tableau des indicateurs commerciaux pour 2020 et 2019 dans l'annexe A, à rendre avec la copie.

Les indicateurs 2020 sont calculés à partir des données commerciales de l'annexe 3. Pour le chiffre d'affaires restaurant demandé dans l'annexe A, les petits-déjeuners sont exclus : il faut donc les retrancher du chiffre d'affaires restauration. Les valeurs 2019 déjà inscrites dans le document sont conservées. Les résultats 2020, arrondis au centime ou au centième selon l'indicateur, complètent la colonne correspondante :

Indicateur 2020	Calcul	Valeur
CAHT hébergement	Donnée	318 828 €
Prix moyen	318 828 / 5 453	58,47 €
REVPAR	318 828 / 9 000	35,43 €
Taux d'occupation	5 453 / 9 000	60,59 %
Indice de fréquentation	7 088 / 5 453	1,30
Taux de captage PDJ	2 915 / 7 088	41,13 %
CAHT restaurant	489 151 - 29 150	460 001 €
Ticket moyen	460 001 / 15 082	30,50 €
Taux de fréquentation	15 082 / 36 000	41,89 %

Annexe A complétée, colonne 2020

Indicateurs	2020	2019
CAHT Hébergement	**318 828 €**	€
Prix moyen	**58,47 €**	,70 €
REVPAR	**35,43 €**	,42 €
Taux d'occupation	**60,59 %**	,33 %
Indice de fréquentation	**1,30**	1,35
Taux de captage PDJ	**41,13 %**	,43 %
CAHT Restaurant	**460 001 €**	€
Ticket moyen	**30,50 €**	,52 €
Taux de fréquentation	**41,89 %**	,50 %

✓ RÉPONSE À RETENIR

2020 : hébergement 318 828 € ; prix moyen 58,47 € ; REVPAR 35,43 € ; occupation 60,59 % ; indice 1,30 ; captage PDJ 41,13 % ; restaurant 460 001 € ; ticket moyen 30,50 € ; fréquentation 41,89 %.

Question 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.

L'hébergement résiste : le chiffre d'affaires progresse légèrement et les chambres louées augmentent, mais le prix moyen et le nombre de clients hébergés baissent. Les petits-déjeuners reculent aussi, avec moins de services et un taux de captage inférieur. La restauration hors petits-déjeuners est davantage touchée : son chiffre d'affaires passe de 561 680 € à 460 001 €, avec moins de couverts et un ticket moyen en baisse. Au total, le chiffre d'affaires de l'établissement diminue de 105 012 €, principalement en raison du recul de la restauration.

✓ RÉPONSE À RETENIR

L'hébergement reste stable, tandis que les petits-déjeuners et surtout la restauration reculent. Le chiffre d'affaires total baisse de 105 012 €.

2. Apprécier l’opportunité de la vente à emporter

Face aux difficultés rencontrées, madame Grandjean envisage de développer la vente à emporter afin d’augmenter le chiffre d’affaires global sans investissement important. Les prévisions pour 2021 permettent d’étudier les coûts, le seuil de rentabilité et la pertinence économique du projet.

Question 2.1. Calculer le chiffre d’affaires prévisionnel de l’établissement pour 2021.

Le chiffre d’affaires 2020 s’élève à 807 979 €. L’annexe 5 prévoit une progression globale de 5 % en 2021. On applique donc le coefficient multiplicateur 1,05 au montant de 2020 : 807 979 × 1,05 = 848 377,95 €. Le résultat est arrondi à l’euro le plus proche, conformément aux consignes de l’annexe B.

> ✓ RÉPONSE À RETENIR
>
> CA prévisionnel de 2021 : 848 378 € HT, après application de la hausse annuelle de 5 % au CA 2020.

Question 2.2. Justifier pourquoi, selon vous, le coût d’occupation prévisionnel reste stable.

Le coût d’occupation regroupe principalement les charges liées aux locaux, comme le loyer. La vente à emporter devrait accroître le chiffre d’affaires sans agrandir l’établissement ni nécessiter de nouveaux locaux. Ces charges restent donc inchangées dans les prévisions. L’annexe 4 donne un coût d’occupation de 49 069 € en 2020 et l’annexe 5 indique explicitement qu’il restera stable en 2021.

> ✓ RÉPONSE À RETENIR
>
> Le coût d’occupation prévisionnel est maintenu à 49 069 €, montant inchangé par rapport à 2020.

Question 2.3. Réaliser la ventilation des charges prévisionnelles de 2021 en complétant l’annexe B, à rendre avec la copie.

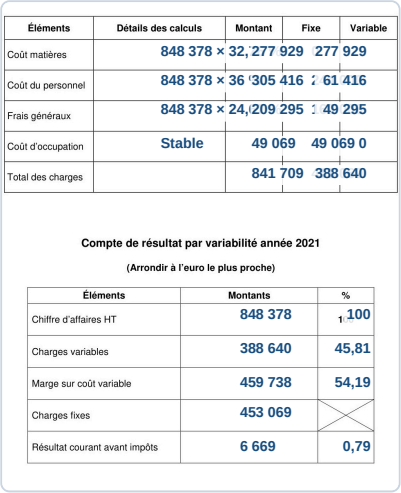
Le chiffre d’affaires prévisionnel est de 848 377,95 €, arrondi à 848 378 €. Le ratio matières augmente de 2 points, de 30,76 % à 32,76 %. Les montants sont arrondis à l’euro. Les coûts variables correspondent aux coûts totaux diminués des parts fixes indiquées pour le personnel et les frais généraux. Le coût d’occupation est traité comme une charge fixe.

Élément	Détail du calcul	Montant (€)	Fixe (€)	Variable (€)
Coût matières	848 377,95 × 32,76 %	277 929	0	277 929
Coût du personnel	848 377,95 × 36 %	305 416	244 000	61 416
Frais généraux	848 377,95 × 24,67 %	209 295	160 000	49 295
Coût d’occupation	Stable	49 069	49 069	0
Total des charges		841 709	453 069	388 640

Compte de résultat par variabilité	Montant (€)	%
Chiffre d'affaires HT	848 378	100
Charges variables	388 640	45,81
Marge sur coût variable	459 738	54,19
Charges fixes	453 069	
Résultat courant avant impôts	6 669	0,79

Les charges fixes et variables totalisent 841 709 €. La marge sur coût variable couvre les charges fixes et laisse un résultat prévisionnel positif.

Annexe B complétée



Éléments	Détails des calculs	Montant	Fixe	Variable
Coût matières	848 378 × 32,	277 929	277 929	
Coût du personnel	848 378 × 36	305 416	61 416	
Frais généraux	848 378 × 24,	209 295	49 295	
Coût d'occupation	Stable	49 069	49 069	0
Total des charges		841 709	388 640	

Compte de résultat par variabilité année 2021

(Arrondir à l'euro le plus proche)

Éléments	Montants	%
Chiffre d'affaires HT	848 378	100
Charges variables	388 640	45,81
Marge sur coût variable	459 738	54,19
Charges fixes	453 069	
Résultat courant avant impôts	6 669	0,79

✓ RÉPONSE À RETENIR

Charges fixes : 453 069 € ; charges variables : 388 640 € ; RCAI prévisionnel 2021 : 6 669 €.

Question 2.4. Déterminer par le calcul le seuil de rentabilité prévisionnel pour 2021.

Le seuil de rentabilité est le chiffre d'affaires pour lequel la marge sur coût variable couvre exactement les charges fixes. D'après l'annexe B, les charges fixes sont de 453 069 € et la marge sur coût variable est de 459 738,43 €, pour un chiffre d'affaires de 848 377,95 €. Le taux de marge sur coût variable est donc d'environ 54,19 %.

Seuil de rentabilité = charges fixes ÷ taux de marge sur coût variable.

✓ RÉPONSE À RETENIR

Le seuil de rentabilité prévisionnel de 2021 est d'environ 836 071 € HT, soit le niveau de chiffre d'affaires couvrant toutes les charges.

Question 2.5. **Estimer la date à laquelle le seuil de rentabilité prévisionnel sera atteint.**

Pour estimer la date, on suppose que le chiffre d'affaires se répartit régulièrement sur les 360 jours d'ouverture annuels indiqués dans le sujet. La part de l'activité annuelle nécessaire pour atteindre le seuil est le seuil divisé par le chiffre d'affaires prévisionnel. On multiplie cette proportion par 360 jours pour obtenir le nombre de jours d'activité correspondant.

1. 836 071 ÷ 848 378 × 360 ≈ 355 jours d'ouverture.

La saisonnalité peut avancer ou retarder cette estimation.

> **✓ RÉPONSE À RETENIR**
>
> Au rythme moyen de l'année, le seuil est atteint après environ 355 jours d'ouverture, donc vers la fin décembre.

Question 2.6. **Conclure sur la pertinence du projet de création de l'activité de vente à emporter.**

Le projet paraît économiquement envisageable : le chiffre d'affaires prévu dépasse le seuil de rentabilité et le résultat courant avant impôts est positif. La marge de sécurité reste cependant réduite, autour de 12 307 € de chiffre d'affaires. La réussite dépendra donc de la réalisation des ventes et de la maîtrise des coûts. L'établissement devra aussi organiser la production et les commandes pour ne pas pénaliser le service en salle.

- Atout : chiffre d'affaires supplémentaire sans agrandir les locaux.
- Vigilance : surveiller la marge et la capacité de la cuisine.

> **✓ RÉPONSE À RETENIR**
>
> Projet pertinent sous réserve de maîtriser les coûts et l'organisation : le résultat prévisionnel est positif, mais la marge de sécurité est faible.

3. Communiquer sur la nouvelle offre

Madame Grandjean souhaite proposer la vente à emporter, complétée par un service de livraison assuré par un tiers. À partir des attentes des consommateurs et des évolutions du marché, il faut identifier les clientèles concernées, examiner les avantages et contraintes de l'offre, puis proposer des actions de communication commerciale.

Question 3.1. Identifier le type de clientèle pouvant être intéressé par un service de vente à emporter.

La vente à emporter peut intéresser plusieurs clientèles, au-delà des habitués de la restauration rapide. Les actifs y trouvent une solution pour déjeuner rapidement et sainement le midi. Le soir, elle répond aux attentes des personnes qui souhaitent manger à domicile sans cuisiner. Les jeunes urbains sont aussi une cible réceptive aux commandes en ligne et au click and collect. Enfin, la restauration traditionnelle pouvant désormais proposer des plats à emporter, l'offre peut attirer les clients qui recherchent une cuisine de qualité, à un prix inférieur à celui d'un repas sur place.

> ✓ **RÉPONSE À RETENIR**
>
> Actifs le midi, personnes souhaitant dîner chez elles, jeunes urbains et clients attirés par une cuisine traditionnelle à emporter.

Question 3.2. Préciser les attentes de cette clientèle.

Les clients recherchent avant tout le gain de temps et la commodité : commander et récupérer un repas facilement, éviter l'attente et trouver les produits disponibles. La vente à emporter doit aussi proposer un choix varié, une offre adaptée au déjeuner comme au dîner et un prix accessible. La commande en ligne, le click and collect et la livraison répondent à ces attentes. L'annexe 6 indique que 52 % souhaitent choisir leur table à l'avance et 35 % leur menu ; elle relève aussi l'intérêt pour les programmes de fidélité, les avis et les paiements dématérialisés.

- Commande simple et retrait rapide ou livraison.
- Possibilité de consulter les avis et d'être récompensé pour sa fidélité.

> ✓ **RÉPONSE À RETENIR**
>
> Gain de temps, commodité, choix, prix accessible, commande simple, retrait ou livraison, fidélité récompensée et consultation des avis.

Question 3.3. Présenter les avantages et les contraintes, pour le restaurateur, du développement de cette activité de vente à emporter.

La vente à emporter peut générer du chiffre d'affaires supplémentaire, élargir la clientèle et accroître la visibilité grâce aux plateformes, sans agrandir la salle. Elle peut aussi développer les ventes en dehors des services habituels.

Le restaurateur doit toutefois vérifier que la cuisine peut absorber cette activité sans nuire au service sur place. Il faut prévoir des emballages spécifiques, organiser un espace dédié et maîtriser l'organisation des commandes. Les commissions éventuellement prélevées par les plateformes peuvent également réduire la marge.

✓ RÉPONSE À RETENIR

Avantages : chiffre d'affaires, clientèle et visibilité accrus sans agrandir la salle. Contraintes : capacité de production, emballages, organisation et éventuelles commissions.

Question 3.4. Montrer en quoi la vente à emporter peut être un facteur de fidélisation de la clientèle.

La vente à emporter fidélise en permettant au client de retrouver les plats et la qualité du restaurant chez lui, avec une commande pratique. Une expérience satisfaisante et régulière incite à recommander. Le service peut renforcer cette relation s'il est complété par les moyens de fidélisation attendus par les consommateurs :

- récompenser les commandes répétées avec un programme de fidélité ;
- inviter les clients à déposer un avis et tenir compte de leurs retours ;
- communiquer en ligne sur le menu et les nouveautés pour rester présent à l'esprit des clients.

✓ RÉPONSE À RETENIR

Un service pratique et fiable, associé à des récompenses et à l'écoute des avis, encourage les commandes répétées.

Question 3.5. Proposer à madame Grandjean trois actions de communication commerciale pour faire connaître et développer ce nouveau service de vente à emporter, et justifier les réponses.

Trois actions complémentaires peuvent faire connaître l'offre et stimuler les commandes :

1. **Créer une page dédiée sur le site internet et les réseaux sociaux**, avec menu, prix, horaires et modalités de commande. Les consommateurs s'informent principalement en ligne.
2. **Référencer les plats sur Uber Eats ou Deliveroo** pour gagner en visibilité et faciliter la commande et la livraison.
3. **Lancer une offre de découverte liée à un programme de fidélité**, par exemple une remise sur la première commande puis une récompense après plusieurs achats, afin d'encourager l'essai et le réachat.

✓ RÉPONSE À RETENIR

Page internet et réseaux sociaux, référencement sur une plateforme de livraison, offre de lancement associée à un programme de fidélité.

Ce qu'il faut retenir de ce sujet (Session 2021)

Bilan de l'épreuve : Épreuve d'économie et gestion hôtelière du baccalauréat technologique STHR, session 2021, code 21-HREGHME2, d'une durée de 4 heures et de coefficient 16. L'étude de cas « Au gré du vent » évalue le diagnostic d'exploitation, l'analyse des SIG et des indicateurs commerciaux, la prévision des coûts et du seuil de rentabilité, ainsi que l'analyse de la vente à emporter et de sa communication.

Notions-clés, formules & règles à maîtriser

- EBE = valeur ajoutée + subventions d'exploitation - impôts et taxes - charges de personnel.
- Taux d'occupation = chambres louées / chambres louables × 100 ; RevPAR = chiffre d'affaires hébergement / chambres louables.
- Marge sur coût variable = chiffre d'affaires - charges variables ; seuil de rentabilité = charges fixes / taux de marge sur coût variable.
- La vente à emporter peut augmenter le chiffre d'affaires sans agrandir la salle, mais demande des capacités de production et une organisation adaptées.

Points de vigilance & attentes du jury

- Justifier chaque montant calculé en indiquant la formule et les données utilisées.
- Distinguer l'évolution de l'hébergement, de la restauration et des petits-déjeuners avant de conclure sur l'activité commerciale.
- Ventiler les charges fixes et variables selon les données prévisionnelles et arrondir les montants à l'euro demandé.
- Pour estimer la date du seuil, expliciter l'hypothèse retenue sur la répartition du chiffre d'affaires dans l'année.

Questions fréquentes sur cette épreuve (Q&A Examen)

Q : Comment calculer le seuil de rentabilité à partir du compte de résultat par variabilité ?

Calculez d'abord le taux de marge sur coût variable en divisant la marge sur coût variable par le chiffre d'affaires. Divisez ensuite les charges fixes par ce taux : le résultat est le chiffre d'affaires nécessaire pour couvrir toutes les charges.

Q : Pourquoi le coût d'occupation est-il considéré comme stable dans les prévisions ?

Le coût d'occupation est lié aux locaux et ne varie pas directement avec le nombre de repas vendus. Le sujet indique qu'il reste stable et le développement de la vente à emporter ne prévoit pas d'agrandir les locaux.

Q : Comment estimer la date d'atteinte du seuil de rentabilité ?

Rapportez le seuil de rentabilité au chiffre d'affaires annuel prévisionnel, puis appliquez cette proportion à la durée d'activité retenue. La date reste une estimation et suppose une répartition régulière du chiffre d'affaires sur la période.

Q : Quels éléments doivent appuyer la conclusion et quels critères de notation sont précisés ?

Appuyez la conclusion sur les coûts prévisionnels, le seuil de rentabilité et les contraintes de production et d'organisation. Le sujet demande de justifier les informations calculées, mais ne détaille pas de critères de notation supplémentaires pour chaque question.

Sujet officiel associé (PDF) : https://bacsthr.fr/assets/annales/bac-sthr/Économie et gestion hôtelière/2021/Bac STHR - Économie et gestion hôtelière - Session 2021 - 1-Sujet.pdf
Ressources Bac STHR : Toutes les annales & corrigés • Fiches de révision complètes • Simulateur de notes d'examen

Copyright © 2027 FormaV®. Tous droits réservés.

FormaV® est une marque déposée auprès de l'INPI sous le numéro 5227897.

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.