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 2022 • Code sujet : **22-HREGHME3** • Durée : **4 heures** • Coefficient : **16**

Sommaire

Cliquez sur une partie pour y accéder directement

1. Prévoir l'activité de l'établissement (6 questions) **Page 3**

2. Repenser la politique des ressources humaines (6 questions) **Page 8**

3. Proposer une nouvelle offre et fidéliser la clientèle (7 questions) **Page 11**

4. Ce qu'il faut retenir & Questions fréquentes (FAQ) (Synthèse & Q&A Examen) **Page 14**

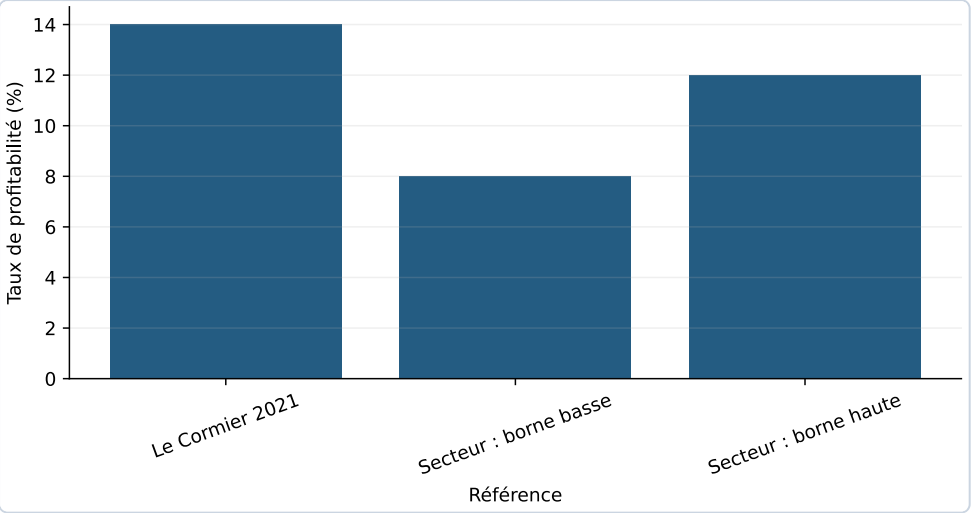
Sujet officiel (PDF) : https://bacsthr.fr/assets/annales/bac-sthr/Économie et gestion hôtelière/2022/Bac STHR - Économie et gestion hôtelière - Session 2022 - 1-Sujet.pdf

1. Prévoir l’activité de l’établissement

Après les perturbations de la crise sanitaire, le restaurant Le Cormier analyse ses résultats de 2021 à partir de ses indicateurs de gestion et de fréquentation. Il prépare ses prévisions pour 2022, répartit ses charges et évalue sa rentabilité.

Question 1.1. À l’aide des annexes 1 et 2 et de vos connaissances, repérer et interpréter le taux de profitabilité du restaurant Le Cormier en 2021.

Le taux de profitabilité est le rapport entre le résultat courant avant impôts et le chiffre d’affaires HT : 47 840 / 341 712 × 100 = 14,00 %. Il figure dans l’annexe 1 à la ligne « Résultat courant avant impôts ». Pour 100 € de chiffre d’affaires, le restaurant dégage environ 14 € de résultat courant. Ce taux est supérieur à la fourchette du secteur, comprise entre 8 % et 12 % : la profitabilité est favorable.

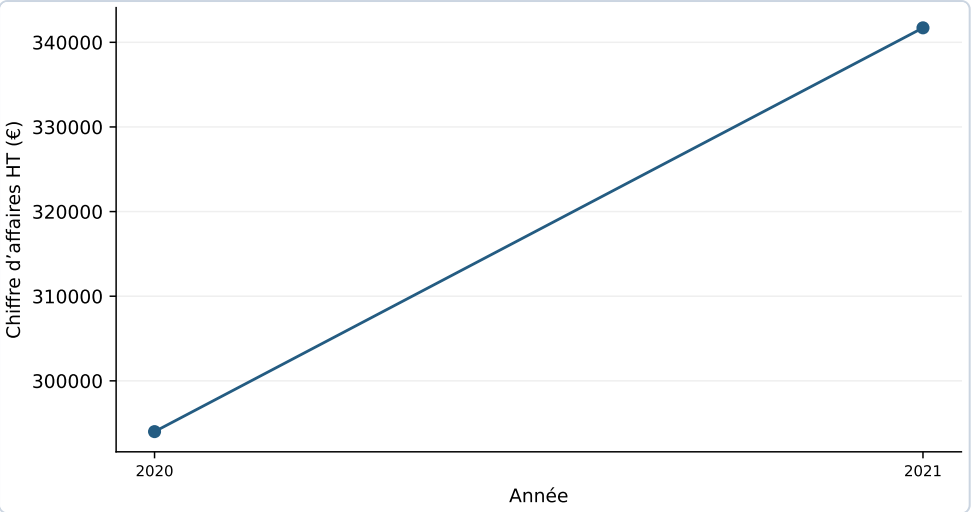


✓ RÉPONSE À RETENIR

Taux de profitabilité 2021 : 14,00 %, au-dessus de la fourchette sectorielle de 8 % à 12 %.

Question 1.2. À l’aide des annexes 1 et 2 et de vos connaissances, analyser la performance économique de l’établissement pour l’année 2021.

Le chiffre d’affaires augmente de 16,23 % entre 2020 et 2021, et le résultat courant progresse de 8,48 %. En 2021, les ratios du coût matières (26 %), du coût d’occupation (11 %) et du résultat brut d’exploitation (25 %) respectent les repères sectoriels. Le résultat courant atteint 14 %, au-dessus du secteur (8 % à 12 %). En revanche, les frais généraux sont élevés (22 % contre 10 % à 15 %) et le coût du personnel est bas (27 % contre 30 % à 40 %). Le témoignage de Carole invite à surveiller la charge de travail.



✓ RÉPONSE À RETENIR

Performance économique favorable et en progrès, malgré des frais généraux élevés et un coût du personnel à surveiller.

Question 1.3. À partir de l'annexe 2 et de vos connaissances, compléter le tableau prévisionnel de répartition des charges pour 2022, en annexe A à rendre avec la copie. Arrondir les résultats à l'entier supérieur.

Le coût des matières est entièrement variable et les coûts d'occupation entièrement fixes. Les charges de personnel sont réparties entre 76 % de charges fixes et 24 % de charges variables. Les frais généraux sont répartis entre 70 % de charges fixes et 30 % de charges variables. Chaque montant de ligne est arrondi à l'entier supérieur, comme demandé. Les totaux sont calculés à partir des montants non arrondis, puis arrondis à l'entier supérieur.

Élément	Total (€)	Charges fixes (€)	% fixe	Charges variables (€)	% variable
Coût matières	245 280	0	0 %	245 280	100 %
Charges de personnel	210 240	159 783	76 %	50 458	24 %
Frais généraux	114 096	79 868	70 %	34 229	30 %
Coûts d'occupation	61 900	61 900	100 %	0	0 %
Total	631 516	301 550		329 967	

Annexe A complétée

Éléments	Montant total	Charges fixes		Charges variables	
	Valeur (€)	Valeur (€)	%	Valeur (€)	%
Coût matières	245 280	159 783	76 %	50 45	24 %
Charges de personnel (1)	210 240	79 868	70 %	34 22	30 %
Frais généraux (2)	114 096	61 900	100 %	0	0 %
Coûts d'occupation	61 900	301 550		329 967	
TOTAL	631 516				

(1) Les charges de personnel sont fixes à 76 %

✓ **RÉPONSE À RETENIR**

Charges fixes : 301 550 €. Charges variables : 329 967 €. Annexe A complétée.

Question 1.4. Présenter le compte de résultat par variabilité prévisionnel pour 2022 dans l'annexe B, à rendre avec la copie. Arrondir les montants en euros à l'entier et les pourcentages au centième.

Les charges variables correspondent au coût des matières, à 24 % des charges de personnel et à 30 % des frais généraux. On obtient 329 966,4 €, arrondis à 329 966 €. La marge sur charges variables est égale au chiffre d'affaires moins les charges variables. Les charges fixes regroupent les 76 % de personnel, les 70 % de frais généraux et les coûts d'occupation. Le résultat courant est la marge diminuée des charges fixes. Les montants sont arrondis à l'euro et les taux au centième.

Éléments	Valeur (€)	%
Chiffre d'affaires	654 080	100,00 %
Charges variables	329 966	50,45 %
Marge sur charges variables	324 114	49,55 %
Charges fixes	301 550	
Résultat courant avant impôts	22 564	3,45 %

Annexe B complétée

NNEXE B - Compte de résultat par variabilité prévisionnel pour 2022

rondir les montants en euro à l'entier et les pou 654 080 jes au centième. 100,00 %

Éléments	Valeur (€)	%
Chiffre d'affaires	329 966	50,45 %
Charges variables	324 114	49,55 %
Marge sur charges variables	301 550	
Charges fixes	22 564	3,45 %

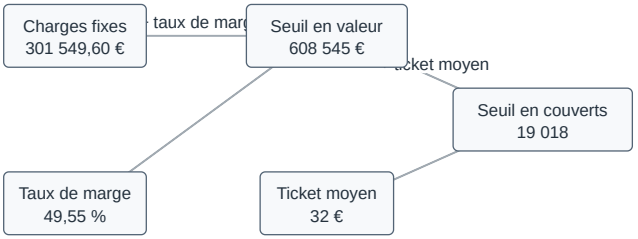
✓ **RÉPONSE À RETENIR**

Résultat courant prévisionnel 2022 : 22 564 €, soit 3,45 % du chiffre d'affaires.

Question 1.5. Calculer le seuil de rentabilité en valeur, arrondi à l'euro, et en nombre de couverts.

Le seuil de rentabilité en valeur se calcule en divisant les charges fixes par le taux de marge sur charges variables. Avec les montants non arrondis : 301 549,6 / (324 113,6 / 654 080) = 608 544,55 €, soit 608 545 € à l'euro près. Pour obtenir le nombre de couverts, on divise le seuil non arrondi par le ticket moyen prévisionnel de 32 € : 19 017,02 couverts. Il faut donc atteindre au moins 19 018 couverts pour couvrir toutes les charges.

Calcul du seuil de rentabilité



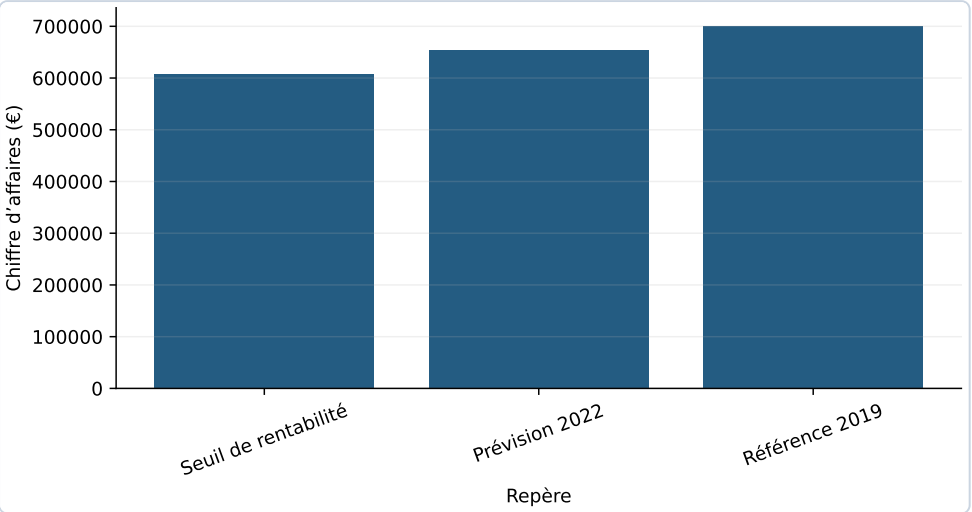
Le seuil est atteint lorsque la marge sur charges variables couvre les charges fixes.

✓ **RÉPONSE À RETENIR**

Seuil de rentabilité : 608 545 €, soit 19 018 couverts minimum.

Question 1.6. Conclure sur les prévisions d'activité pour le restaurant Le Cormier.

La prévision 2022 est bénéficiaire : le chiffre d'affaires prévu de 654 080 € dépasse le seuil de rentabilité de 608 545 € de 45 535 €. Les 20 440 couverts prévus dépassent le minimum nécessaire de 19 018 couverts. La marge de sécurité en chiffre d'affaires reste modeste, autour de 6,96 %. Le chiffre d'affaires prévu demeure inférieur à celui de 2019, qui était de 700 800 €. La réalisation de la prévision dépend donc de la reprise de la fréquentation et de la maîtrise des charges.



✓ **RÉPONSE À RETENIR**

Prévisions bénéficiaires, mais marge de sécurité limitée : il faut atteindre au moins 19 018 couverts.

2. Repenser la politique des ressources humaines

Carole, serveuse expérimentée, souhaite reprendre une formation et se lancer dans l'entrepreneuriat, tandis que le restaurant rencontre des difficultés de recrutement et de fidélisation. Son témoignage, le planning de travail et les leviers de fidélisation servent à évaluer la situation et à envisager une politique de ressources humaines renouvelée.

Question au choix

Question 2.1. À l'aide des annexes 3, 4 et 5 et de vos connaissances, indiquer trois propositions qui peuvent être faites à Carole pour la motiver à rester dans l'entreprise. Traiter cette question ou la question 2.2.

Pour répondre aux besoins exprimés par Carole, les époux TOUZET peuvent lui proposer :

1. Un planning aménagé et communiqué à l'avance, avec une répartition équitable des soirées et des week-ends, pour faciliter la garde de sa fille.
2. Une formation et de nouvelles responsabilités, en cohérence avec son expérience et ses souhaits d'évolution.
3. Une reconnaissance de son investissement, par exemple sous forme de rémunération revalorisée si les moyens le permettent, ou de responsabilités valorisantes. Ces mesures renforceraient sa qualité de vie, son sentiment d'être écoutée et ses perspectives professionnelles.

> ✓ **RÉPONSE À RETENIR**
>
> Aménager ses horaires, la former et reconnaître son investissement.

Question 2.2. À l'aide des annexes 3, 4 et 5 et de vos connaissances, proposer le mode de rupture du contrat de travail à privilégier pour le couple TOUZET dans cette situation et justifier le choix. Traiter cette question ou la question 2.1.

Le couple peut privilégier une rupture conventionnelle, si Carole et les employeurs y consentent librement. Cette rupture d'un CDI d'un commun accord permet une séparation apaisée, adaptée au souhait de Carole de créer son entreprise. Elle nécessite notamment un entretien, une convention écrite, un délai de rétractation et une homologation administrative. Carole perçoit une indemnité spécifique au moins égale à l'indemnité légale et peut bénéficier de l'assurance chômage si elle en remplit les conditions.

> ✓ **RÉPONSE À RETENIR**
>
> Privilégier une rupture conventionnelle librement consentie et homologuée.

Questions obligatoires

Question 2.3. Préciser si la réglementation en matière de temps de travail est respectée au sein du restaurant Le Cormier. Justifier la réponse.

Serveur	Midi	Soir	Total hebdomadaire
1	25 h	16 h 30	41 h 30
2	15 h	27 h 30	42 h 30
3	10 h	27 h 30	37 h 30

Les durées hebdomadaires restent sous le plafond de 48 heures. Chaque service représente 5 h de travail effectif le midi et 5 h 30 le soir ; une journée avec deux services totalise 10 h 30, sous le maximum de 11 h 30. Les reprises observées respectent les 11 heures de repos quotidien, et chaque serveur dispose de deux jours sans travail dans le planning. La moyenne sur 12 semaines ne peut être vérifiée par ce seul planning type.

> ✓ **RÉPONSE À RETENIR**
>
> Les limites vérifiables sont respectées sur le planning type ; la moyenne sur 12 semaines reste à contrôler.

Question 2.4. Analyser la performance sociale actuelle de l'établissement.

La performance sociale présente des points positifs : Carole témoigne d'une relation de confiance, d'une formation et d'une responsabilisation progressives. Mais plusieurs signaux révèlent une situation fragile :

- Les horaires étendus, les soirées et les week-ends compliquent la vie familiale et entraînent des frais de garde.
- La rémunération de Carole n'a pas évolué et elle remplace parfois seule les saisonniers ou travaille sur ses jours de congé.
- Son départ annoncé et les difficultés de recrutement menacent la stabilité des équipes et la continuité du service.

La fidélisation et les conditions de travail sont donc à améliorer.

> ✓ **RÉPONSE À RETENIR**
>
> Performance sociale fragile : relation de confiance, mais conditions de travail et fidélisation préoccupantes.

Question 2.5. Proposer, en les justifiant, trois actions à mettre en œuvre pour faire évoluer la politique des ressources humaines du restaurant Le Cormier.

Trois actions peuvent faire évoluer la politique RH du restaurant :

1. Écouter régulièrement les salariés et anticiper les plannings, en répartissant équitablement les soirées, week-ends et remplacements. Cela améliore la qualité de vie au travail.

2. Former les équipes aux outils et aux missions nouvelles, puis confier des responsabilités ou des projets. Les salariés gagnent en compétences et disposent de perspectives.
3. Valoriser le travail accompli et étudier, selon les moyens de l'établissement, des évolutions de rémunération ou d'autres formes de reconnaissance. L'écoute, la progression et la reconnaissance peuvent renforcer l'engagement et l'attractivité de l'entreprise.

> **✓ RÉPONSE À RETENIR**
>
> Améliorer les plannings, former les salariés et reconnaître leur contribution.

Question 2.6. Présenter les atouts et les limites de cette nouvelle politique des ressources humaines pour la performance de l'établissement.

Une politique RH améliorée peut limiter les départs, faciliter les recrutements et conserver les compétences. Des salariés motivés et formés favorisent la continuité et la qualité du service, donc la satisfaction et la fidélité des clients. Une meilleure expérience collaborateur renforce aussi l'image employeur. En contrepartie, les formations, les éventuelles revalorisations salariales et l'amélioration des conditions de travail ont un coût. Réorganiser les horaires peut être difficile en haute saison. Les actions doivent donc être adaptées aux moyens du restaurant et suivies dans le temps.

> **✓ RÉPONSE À RETENIR**
>
> Une politique RH bénéfique à la fidélisation et au service, à adapter aux moyens et à l'activité du restaurant.

3. Proposer une nouvelle offre et fidéliser la clientèle

Pour retrouver sa clientèle locale, Le Cormier envisage un abonnement donnant accès à une formule exclusive à tarif abonné. Le dossier aborde aussi les obligations contractuelles, la fixation du prix, la communication de l'offre et l'utilisation d'un CRM pour constituer un fichier client et personnaliser la relation avec la clientèle.

Questions obligatoires

Question 3.1. À l'aide des annexes 6 et 7 et de vos connaissances, indiquer une obligation de chacune des parties issue du contrat d'abonnement.

Le contrat crée des obligations réciproques. **Le restaurant** doit fournir la formule promise, au tarif et selon les conditions annoncés. **L'abonné** doit payer le prix convenu et respecter les modalités d'utilisation prévues, par exemple les conditions de réservation ou la durée de validité. Ces engagements doivent être définis clairement lors de la souscription afin que chaque partie connaisse ses droits et ses obligations.

> ✓ RÉPONSE À RETENIR
>
> Le restaurant fournit la formule annoncée. L'abonné paie le prix convenu et respecte les conditions prévues au contrat.

Question 3.2. À l'aide des annexes 6 et 7 et de vos connaissances, lister les éléments à prendre en compte par monsieur et madame TOUZET pour fixer le prix de leur abonnement.

Le prix doit être attractif pour la clientèle tout en couvrant les coûts et en assurant une marge. Les époux TOUZET prennent en compte :

- le coût de la formule, le nombre prévisionnel d'abonnés et leur fréquence de visite ;
- le prix habituel des repas, les tarifs des concurrents et la valeur perçue de l'offre ;
- la capacité d'accueil, les conditions d'utilisation et les risques de forte fréquentation ;
- le budget de la clientèle locale et la rentabilité recherchée.

Ils doivent comparer ces éléments avant de fixer le tarif abonné.

> ✓ RÉPONSE À RETENIR
>
> Fixer un tarif couvrant les coûts et la marge, attractif pour les clients et cohérent avec la fréquentation prévue.

Question au choix

Question 3.3. Présenter et justifier les intérêts et les limites du lancement de l'offre abonnement pour le restaurant. Traiter cette question ou la question 3.4.

L'abonnement peut reconquérir la clientèle locale, fidéliser un noyau de consommateurs et attirer de nouveaux clients. Comme dans l'exemple de l'annexe 6, les recettes régulières peuvent améliorer la trésorerie et contribuer à remplir les périodes creuses.

En revanche, une fréquentation plus élevée ne garantit pas la rentabilité : le tarif peut être trop faible au regard du coût des repas et du nombre de visites. L'offre peut aussi accroître la charge de travail ou réduire la disponibilité pour les clients habituels. Il faut donc suivre son utilisation et sa marge.

> **✓ RÉPONSE À RETENIR**
>
> L'abonnement peut fidéliser et régulariser les recettes, mais sa rentabilité et ses effets sur la capacité d'accueil doivent être surveillés.

Question 3.4. Proposer trois actions de communication à développer pour faire connaître la nouvelle offre d'abonnement et justifier les choix. Traiter cette question ou la question 3.3.

Pour toucher la clientèle locale et faire connaître l'offre, Le Cormier peut combiner plusieurs supports :

1. Publier l'offre sur Facebook et Instagram, en précisant la formule, le tarif et les conditions, afin de toucher rapidement une audience locale.
2. Afficher l'offre en vitrine et la présenter sur les menus ou sur un support remis aux clients, pour informer la clientèle déjà fréquentant le restaurant.
3. Envoyer un courriel ou un SMS aux clients qui ont accepté ces communications, afin de les inciter à revenir.

> **✓ RÉPONSE À RETENIR**
>
> Présenter l'abonnement sur les réseaux sociaux, dans le restaurant et par courriel ou SMS aux clients ayant accepté ces communications.

Questions obligatoires

Question 3.5. Préciser comment l'offre d'abonnement peut faciliter la constitution d'un fichier client.

Pour souscrire, le client communique des informations permettant son identification et la gestion de l'abonnement, notamment ses coordonnées. Chaque souscription permet donc d'ajouter une fiche au fichier client. Le restaurant peut ensuite compléter cette fiche avec les réservations et l'utilisation de l'offre afin de mieux connaître les habitudes de fréquentation. Les données collectées doivent être pertinentes et leur utilisation expliquée aux clients. L'abonnement ne vaut pas automatiquement accord pour recevoir des messages promotionnels : cet usage doit respecter les règles applicables.

> **✓ RÉPONSE À RETENIR**
>
> Les souscriptions fournissent des coordonnées et des données de fréquentation pour alimenter le fichier client, dans le respect du RGPD.

Question 3.6. Indiquer en quoi la mise en place d'une solution CRM permet de répondre aux attentes de la clientèle du restaurant.

Un CRM centralise les coordonnées, les préférences et l'historique des clients. Il aide Le Cormier à informer régulièrement et de façon ciblée la clientèle, par exemple sur les changements de carte, les fermetures exceptionnelles ou les offres. L'établissement peut aussi proposer des promotions adaptées aux habitudes et personnaliser l'accueil en tenant compte des commandes ou préférences déjà enregistrées. Cette relation plus attentive répond aux attentes d'informations utiles et d'un service personnalisé, et peut donner au client le sentiment d'être reconnu et valorisé.

> ✓ **RÉPONSE À RETENIR**
>
> Le CRM permet d'envoyer des informations utiles, de proposer des offres ciblées et de personnaliser l'accueil selon les préférences des clients.

Question 3.7. Présenter les bénéfices et les contraintes liés à la mise en place de la solution CRM pour le restaurant Le Cormier, puis conclure.

Le CRM permet de mieux connaître les clients, de cibler les campagnes, de stimuler leur retour pendant les périodes creuses et d'analyser leurs réactions aux offres. Il peut ainsi renforcer la fidélisation et aider à adapter l'offre du restaurant. En contrepartie, il demande un investissement, du temps pour saisir et mettre à jour les données, ainsi qu'une prise en main par les salariés. La sécurité des informations et le respect du RGPD doivent aussi être assurés. Un outil adapté aux moyens du Cormier peut donc être utile si ces contraintes sont anticipées.

> ✓ **RÉPONSE À RETENIR**
>
> Le CRM soutient la connaissance client et la fidélisation, à condition de maîtriser son coût, sa gestion et la protection des données.

Ce qu'il faut retenir de ce sujet (Session 2022)

Bilan de l'épreuve : Cette étude de cas d'Économie et gestion hôtelière du baccalauréat technologique STHR, session 2022, porte le code 22-HREGHME3 et dure quatre heures, coefficient 16. Autour du restaurant Le Cormier, elle évalue l'analyse de performance et les prévisions, la gestion des ressources humaines, puis la conception d'une offre d'abonnement et la fidélisation de la clientèle par le CRM.

Notions-clés, formules & règles à maîtriser

- Le taux de profitabilité rapporte le résultat au chiffre d'affaires et mesure la part du chiffre d'affaires transformée en résultat.
- La marge sur charges variables égale le chiffre d'affaires moins les charges variables et contribue à couvrir les charges fixes.
- Le seuil de rentabilité en valeur se calcule en divisant les charges fixes par le taux de marge sur charges variables.
- Un CRM centralise les données clients pour personnaliser les communications et la fidélisation, dans le respect du RGPD.

Points de vigilance & attentes du jury

- Justifier les indicateurs économiques en reliant les ratios calculés aux références sectorielles fournies.
- Distinguer charges fixes et variables selon les pourcentages indiqués et respecter les consignes d'arrondi des annexes.
- Pour le planning, vérifier les heures travaillées et les repos quotidien et hebdomadaire selon les règles de l'annexe.
- Traiter une seule question dans chaque partie signalée « Question au choix » et répondre à toutes les questions obligatoires.

Questions fréquentes sur cette épreuve (Q&A Examen)

Q : Comment déterminer le seuil de rentabilité avec le compte de résultat par variabilité ?

Calculez le taux de marge sur charges variables en divisant cette marge par le chiffre d'affaires. Divisez ensuite les charges fixes par ce taux pour obtenir le seuil en euros. Pour obtenir le nombre de couverts, divisez ce seuil par le ticket moyen.

Q : Comment vérifier le respect des règles de temps de travail dans le planning ?

Pour chaque salarié, contrôlez les heures travaillées par jour et par semaine, puis le repos entre deux journées et les jours de repos hebdomadaires. Comparez les résultats aux limites et modalités précisées dans le cadre réglementaire de l'annexe.

Q : Faut-il traiter les deux questions proposées dans une question au choix ?

Non. Pour chaque partie explicitement signalée « Question au choix », traitez une seule des deux questions proposées. Les questions indiquées comme obligatoires doivent toutes être traitées, ainsi que les autres questions du dossier.

Q : Quels éléments rendent une réponse d'analyse convaincante pour le jury ?

Appuyez chaque constat sur une donnée précise des annexes, expliquez ce qu'elle signifie pour l'établissement et reliez-la à la question posée. Justifiez chaque proposition au regard du contexte, des contraintes et des objectifs du restaurant.

Sujet officiel associé (PDF) : https://bacsthr.fr/assets/annales/bac-sthr/Économie et gestion hôtelière/2022/Bac STHR - Économie et gestion hôtelière - Session 2022 - 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.