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 2023 • Code sujet : **23-HREGHNC1** • Durée : **4 heures** • Coefficient : **16**

Sommaire

Cliquez sur une partie pour y accéder directement

1. **Analyser la performance économique du restaurant « La Loutre »** (4 questions) — **Page 3**
2. **Définir une nouvelle offre** (5 questions) — **Page 6**
3. **Mettre en œuvre le projet de reprise** (6 questions) — **Page 8**
4. **Ce qu'il faut retenir & Questions fréquentes (FAQ)** (Synthèse & Q&A Examen) — **Page 12**

Sujet officiel (PDF) : https://bacsthr.fr/assets/annales/bac-sthr/Économie et gestion hôtelière/2023/Bac STHR - Économie et gestion hôtelière - Session 2023 - 2-Sujet.pdf

1. Analyser la performance économique du restaurant « La Loutre »

Elsa Jäger étudie la reprise d'un restaurant alsacien dont l'activité semble en déclin. À partir des données de gestion 2021 et 2022 et des moyennes professionnelles, elle demande d'analyser les résultats et les caractéristiques du fonds de commerce.

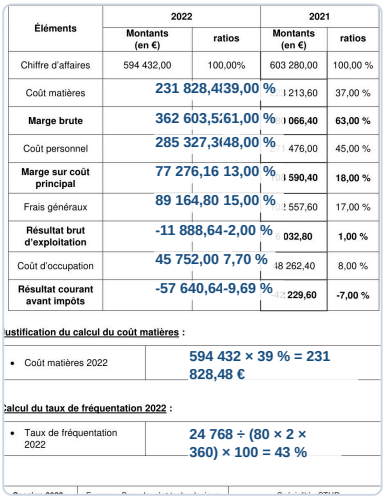
Question 1.1. Compléter le tableau de gestion de l'exercice 2022 et calculer le taux de fréquentation dans l'annexe A à rendre avec la copie, en justifiant les calculs.

Le chiffre d'affaires 2022 est obtenu avec les couverts servis et le ticket moyen. Les ratios matières, personnel et frais généraux s'appliquent à ce chiffre d'affaires ; les marges et résultats se calculent ensuite par différence. Le coût d'occupation est donné en montant. Pour la fréquentation, on compare les couverts servis à la capacité annuelle théorique, soit les places multipliées par les services quotidiens et les jours d'ouverture.

Élément 2022	Montant (€)	Ratio
Chiffre d'affaires	594 432,00	100,00 %
Coût matières	231 828,48	39,00 %
Marge brute	362 603,52	61,00 %
Coût personnel	285 327,36	48,00 %
Marge sur coût principal	77 276,16	13,00 %
Frais généraux	89 164,80	15,00 %
Résultat brut d'exploitation	-11 888,64	-2,00 %
Coût d'occupation	45 752,00	7,70 %
Résultat courant avant impôts	-57 640,64	-9,69 %

Calculs justifiés : coût matières = 594 432 × 39 %. Fréquentation = 24 768 ÷ (80 × 2 × 360) × 100.

Annexe A complétée : tableau 2022



Éléments	2022 Montants (en €)	2022 ratios	2021 Montants (en €)	2021 ratios
Chiffre d'affaires	594 432,00	100,00%	603 280,00	100,00 %
Coût matières	231 828,48	39,00 %	213,60	37,00 %
Marge brute	362 603,52	61,00 %	066,40	**63,00 %**
Coût personnel	285 327,36	48,00 %	476,00	45,00 %
Marge sur coût principal	77 276,16	13,00 %	590,40	**18,00 %**
Frais généraux	89 164,80	15,00 %	557,60	17,00 %
Résultat brut d'exploitation	-11 888,64	-2,00 %	032,80	**1,00 %**
Coût d'occupation	45 752,00	7,70 %	48 262,40	8,00 %
Résultat courant avant impôts	-57 640,64	-9,69 %	229,60	**-7,00 %**

Justification du calcul du coût matières :

• Coût matières 2022	594 432 × 39 % = 231 828,48 €

Calcul du taux de fréquentation 2022 :

• Taux de fréquentation 2022	24 768 ÷ (80 × 2 × 360) × 100 = 43 %

✓ RÉPONSE À RETENIR

Coût matières : 231 828,48 €. Résultat courant avant impôts : -57 640,64 €. Taux de fréquentation : 43 %.

Question 1.2. Présenter les raisons qui peuvent expliquer la hausse du coût matières de « La Loutre » en 2022 par rapport à l'année précédente.

Le ratio matières augmente de 37 % à 39 % du chiffre d'affaires. Cette évolution peut s'expliquer par plusieurs facteurs, à la fois liés aux achats et à l'organisation de la production :

- hausse des prix des denrées, notamment des produits frais, sans ajustement des prix de vente ;
- gaspillage, pertes, erreurs de stockage ou mauvaise rotation des produits ;
- portions trop importantes, erreurs de préparation ou achats insuffisamment négociés ;
- choix de produits plus coûteux ou carte mal adaptée aux coûts d'approvisionnement.

Une analyse des fiches techniques, des stocks et des achats permettrait d'identifier les causes principales.

> **✓ RÉPONSE À RETENIR**
>
> Hausse des prix d'achat, pertes et gaspillage, gestion insuffisante des stocks ou des portions, ou prix de vente mal ajustés.

Question 1.3. Commenter, dans un développement structuré, l'évolution entre 2021 et 2022 de la performance de « La Loutre » et sa situation par rapport aux moyennes professionnelles.

La performance se dégrade en 2022 : le chiffre d'affaires recule de 8 848 €, soit environ 1,47 %. Le résultat brut d'exploitation passe de 6 032,80 € à -11 888,64 €, et la perte courante s'aggrave de 15 411,04 €. Les ratios montrent les principaux déséquilibres :

Indicateur	La Loutre 2022	Moyenne professionnelle
Fréquentation	43 %	58 %
Ratio matières	39 %	29 %
Ratio personnel	48 %	36 %
Frais généraux	15 %	16 %

La faible fréquentation et les ratios matières et personnel supérieurs aux références pèsent fortement sur le résultat. Seuls les frais généraux sont légèrement plus favorables. Un redressement de l'activité et une maîtrise des coûts sont indispensables.

> **✓ RÉPONSE À RETENIR**
>
> La performance se détériore et devient déficitaire. Fréquentation basse, coûts matières et personnel au-dessus des moyennes du secteur.

Question 1.4. Conclure sur l'intérêt du rachat de « La Loutre » en tenant compte des aspects financiers et des caractéristiques du fonds acheté.

Le fonds présente des atouts : emplacement touristique au bord de l'eau, 80 couverts en salle et terrasse d'au moins 30 places encore inexploitée. La clientèle, la localisation et le droit au bail peuvent soutenir une reprise, et le prix du fonds est présenté comme peu élevé. Toutefois, les avis signalent une cuisine peu attractive, un service lent et un cadre vieillissant ; la fréquentation est faible et l'activité déficitaire.

Le fonds coûte 300 000 € et le mobilier 20 000 €. Sur l'héritage de 360 000 €, il reste 40 000 €, alors que les travaux prévus coûtent 80 000 € : un emprunt de 40 000 € est nécessaire. Le rachat est donc envisageable si la rénovation, la nouvelle offre et l'exploitation de la terrasse permettent un redressement durable.

> **✓ RÉPONSE À RETENIR**
>
> Rachat à potentiel, mais risqué : reprise pertinente seulement avec rénovation, nouvelle offre, exploitation de la terrasse et redressement de la rentabilité.

2. Définir une nouvelle offre

Elsa Jäger souhaite faire évoluer l'offre du restaurant en réponse aux avis des clients et aux attentes de la clientèle fréquentant le quartier de la Petite France. Elle doit proposer un concept, évaluer le nom « ELSA'S » et envisager des actions de communication.

Question 2.1. Présenter les principales critiques, positives et négatives, formulées par les clients à l'égard du restaurant « La Loutre ».

Les avis font ressortir quelques points appréciés, mais de nombreuses critiques sur l'expérience proposée.

- **Positif :** les serveurs sont décrits comme sympathiques, souriants et attentifs ; les prix paraissent abordables et des places restent parfois disponibles quand le quartier est bondé.
- **Négatif :** l'attente peut atteindre une heure et le service semble débordé. Les plats sont jugés réchauffés, surgelés, peu qualitatifs et sans originalité. La carte est usée et datée, comme la décoration. Le rapport qualité-prix est contesté, notamment pour la tarte à 5,50 €. Les clients regrettent l'absence de cuisine maison et de produits frais.

> ✓ RÉPONSE À RETENIR
>
> Accueil apprécié, mais attente excessive, cuisine jugée peu qualitative et banale, carte et décor datés. Les places disponibles et les prix abordables ne compensent pas ces défauts.

Question 2.2. Repérer les attentes de la clientèle potentielle fréquentant le quartier de la Petite France.

La clientèle potentielle, notamment les jeunes actifs de la génération Y, recherche des expériences originales et conviviales à partager entre amis, dans un cadre simple et chaleureux. Elle privilégie des plats goûteux, simples et légers, préparés avec des produits locaux, bio ou issus de l'agriculture raisonnée, et apprécie les options végétariennes ainsi que les régimes « sans ». Elle veut connaître la provenance des produits et leur mode de fabrication. Elle est également attirée par des prix accessibles, une offre rapide et nomade, disponible hors des heures classiques, ainsi que par les bons plans et les nouveautés relayés sur les réseaux sociaux. Les spécialités alsaciennes restent attendues, à condition d'être renouvelées.

> ✓ RÉPONSE À RETENIR
>
> Une cuisine locale et transparente, des choix végétaux, des prix accessibles, une offre souple et rapide, dans un cadre convivial et original.

Question 2.3. Proposer un concept de restauration adapté à la demande de la clientèle visée, en détaillant les composantes de l'offre de service et en justifiant la proposition.

1. **Concept :** une winstub contemporaine qui revisite les spécialités alsaciennes avec des produits locaux et de saison.
2. **Produits et service :** carte courte de plats faits maison, options végétariennes et adaptées aux régimes « sans », et tartes flambées à partager. Une offre de snacking rapide à emporter ou à déguster sur place complète les repas.

3. **Prix et cadre :** formules à prix accessibles, accueil simple et chaleureux, décor moderne inspiré de l'Alsace. La carte indique l'origine des produits ; une gestion des portions et des invendus limite le gaspillage.

Cette proposition associe l'identité locale, la convivialité et les nouvelles attentes de la clientèle.

> **✓ RÉPONSE À RETENIR**
>
> Une winstub contemporaine : cuisine alsacienne maison et locale, options végétales, plats à partager et snacking, prix accessibles, accueil convivial et produits tracés.

Question 2.4. Commenter la pertinence du choix du nom « ELSA'S » proposé par Elsa Jäger pour le restaurant.

ELSA'S est bref, mémorisable et donne une identité personnelle à l'établissement en mettant la cheffe au premier plan. Il s'inscrit dans la tendance du nom court sans article décrite dans l'annexe 6 et peut convenir à une clientèle française comme internationale. Toutefois, le nom ne renseigne ni sur la cuisine ni sur l'ancrage alsacien. L'apostrophe et le « s » peuvent aussi évoquer une forme possessive anglaise. Pour rendre le concept immédiatement compréhensible, Elsa pourrait associer au nom une signature telle que « cuisine alsacienne de saison ».

> **✓ RÉPONSE À RETENIR**
>
> Nom court et mémorisable, conforme à la tendance, mais peu évocateur de l'offre ; l'accompagner d'une signature sur la cuisine alsacienne de saison.

Question 2.5. Présenter des actions de communication à envisager pour faire connaître le nouveau concept de restauration et justifier la réponse.

Elsa peut associer des actions numériques et locales pour toucher les jeunes actifs, les habitants et les visiteurs :

- Publier sur les réseaux sociaux des photos des plats, les menus, les nouveautés, les producteurs et des images des coulisses ; proposer une offre de lancement et inviter les clients à partager leur expérience.
- Actualiser les pages du restaurant et les plateformes d'avis avec les horaires, les prix, les menus et les possibilités de vente à emporter, puis répondre aux commentaires.
- Installer une enseigne et une carte extérieure visibles, et créer des relais avec des acteurs touristiques et des producteurs locaux.

Ces moyens rendent l'offre visible, valorisent sa transparence et favorisent le bouche-à-oreille.

> **✓ RÉPONSE À RETENIR**
>
> Réseaux sociaux et plateformes d'avis actualisés, enseigne et carte extérieure visibles, offre de lancement et partenariats touristiques et locaux.

3. Mettre en œuvre le projet de reprise

Elsa Jäger reprend le fonds de commerce, achète du mobilier et finance des travaux de rénovation en partie grâce à un emprunt de 40 000 euros. Elle doit en étudier le remboursement et les répercussions, puis envisager le financement d'équipements, la mobilisation de l'équipe et la mesure de la performance sociale.

Question 3.1. Compléter le plan de remboursement de l'emprunt dans l'annexe B à rendre avec la copie, en arrondissant à l'euro le plus proche.

Les intérêts se calculent sur le capital dû en début d'année, au taux de 2,5 %. L'amortissement est égal à l'annuité moins les intérêts ; le capital de fin de période est égal au capital de début diminué de l'amortissement.

Année	Capital début (€)	Intérêts (€)	Amortissement (€)	Annuité (€)	Capital fin (€)
2023	40 000	1 000	7 610	8 610	32 390
2024	32 390	810	7 800	8 610	24 590
2025	24 590	615	7 995	8 610	16 595
2026	16 595	415	8 195	8 610	8 400
2027	8 400	210	8 400	8 610	0
Total		3 050	40 000	43 050	

Calculs à reporter dans les cases de justification : intérêts 2023 = 40 000 × 2,5 % ; amortissement = 8 610 − 1 000 ; capital de fin = 40 000 − 7 610.

Annexe B complétée

Années	Capital restant dû en début de période	Intérêts	Amortissement de l'emprunt	Annuité	Capital restant dû en fin de période
2023	40 000	1 000	7 610	8 610	32 390
2024	32 390	810	7 800	8 610	24 590
2025	24 590	615	7 995	8 610	16 595
2026	16 595	415	8 195	8 610	8 400
2027	8 400	210	8 400	8 610	0
	Total	3 050	40 000	43 050	

Justifications des calculs

Justifications des calculs :

• Intérêts 2023	40 000 × 2,5 % = 1 000 €
• Amortissements 2023	8 610 − 1 000 = 7 610 €
• Capital restant dû en fin de période 2023	40 000 − 7 610 = 32 390 €

✓ RÉPONSE À RETENIR

Intérêts totaux : 3 050 €. Total des annuités : 43 050 €.

Question 3.2. Préciser le coût de l'emprunt et justifier la réponse.

Le coût de l'emprunt correspond aux intérêts versés, auxquels s'ajoutent d'éventuels frais de dossier ou d'assurance. Aucun frais supplémentaire n'est indiqué dans l'offre. Elsa versera cinq annuités de 8 610 €, soit 43 050 €. Après déduction des 40 000 € empruntés, le coût s'élève à 3 050 €. On retrouve ce montant en additionnant les intérêts des cinq années du tableau de remboursement.

✓ RÉPONSE À RETENIR

Coût de l'emprunt, hors frais éventuels : 3 050 € d'intérêts.

Question 3.3. Analyser les répercussions de cet emprunt sur le tableau de gestion du restaurant Elsa's en 2023.

En 2023, les intérêts de 1 000 € constituent une charge financière : ils diminuent le résultat courant avant impôts. Le remboursement du capital, soit 7 610 €, n'est pas une charge du tableau de gestion ; il réduit la trésorerie et la dette au bilan. L'annuité de 8 610 € représente donc une sortie de trésorerie, mais seule sa part d'intérêts pèse sur le résultat courant. L'emprunt ne modifie pas directement le chiffre d'affaires, le coût des matières ou les charges de personnel.

✓ RÉPONSE À RETENIR

Résultat courant avant impôts : baisse de 1 000 €. Trésorerie : sortie de 8 610 €.

Question 3.4. Présenter et développer un autre mode de financement que l'emprunt permettant de disposer d'équipements neufs au lancement de l'activité.

Elsa peut choisir le crédit-bail mobilier pour disposer d'équipements neufs sans les acheter immédiatement. Un établissement financier achète le matériel sélectionné et le loue au restaurant pendant la durée prévue au contrat.

1. Elsa choisit les équipements et leurs caractéristiques.
2. Le bailleur les achète et les met à sa disposition contre des loyers.
3. À la fin du contrat, Elsa peut généralement lever l'option d'achat, restituer le matériel ou renouveler l'équipement.

Ce mode de financement préserve la trésorerie au lancement, mais le coût des loyers et les conditions du contrat doivent être comparés à ceux d'un achat.

> **✓ RÉPONSE À RETENIR**
>
> Financement proposé : crédit-bail mobilier, avec loyers puis éventuelle option d'achat.

Question 3.5. Proposer des solutions pour développer l'efficacité de l'équipe et contribuer au succès de l'Elsa's, alors que les salariés semblent désorientés par les changements à venir.

Pour remobiliser une équipe désorientée par les changements, Elsa doit expliquer le projet et donner aux salariés une place active dans sa mise en œuvre.

- Présenter les objectifs, les étapes et le calendrier, puis écouter les questions et les inquiétudes.
- Associer l'équipe aux choix pratiques et recueillir ses propositions.
- Former les salariés à la nouvelle carte, aux produits et aux techniques de service.
- Clarifier les rôles et les procédures, et organiser des temps réguliers de coordination.
- Reconnaître les efforts et partager les retours des clients.

Ces actions renforcent la cohésion, la motivation et la qualité de service.

> **✓ RÉPONSE À RETENIR**
>
> Informer et associer l'équipe, former les salariés, clarifier les rôles et reconnaître les progrès.

Question 3.6. Suggérer des indicateurs qu'Elsa Jäger pourrait retenir pour évaluer la performance sociale de son établissement.

Elsa peut suivre des indicateurs chiffrés, les comparer dans le temps et les compléter par des échanges réguliers avec les salariés.

- Taux d'absentéisme et nombre de retards.
- Taux de rotation du personnel et ancienneté moyenne.
- Nombre d'accidents du travail et d'arrêts maladie.

- Heures de formation par salarié.
- Résultats d’enquêtes de satisfaction interne et participation aux réunions.

Le suivi de ces données permet de repérer les difficultés sociales et d’évaluer les effets des actions de management.

> **✓ RÉPONSE À RETENIR**
>
> Indicateurs : absentéisme, turnover, accidents du travail, formation et satisfaction des salariés.

Ce qu'il faut retenir de ce sujet (Session 2023)

Bilan de l'épreuve : Cette étude de cas d'Économie et gestion hôtelière du baccalauréat technologique STHR, session 2023, code 23-HREGHNC1, dure quatre heures et possède le coefficient 16. Elle porte sur la reprise et la transformation du restaurant alsacien « La Loutre » en « ELSA'S ». Elle évalue l'analyse économique, la conception de l'offre, le financement du projet et la mobilisation ainsi que la mesure de la performance sociale de l'équipe.

Notions-clés, formules & règles à maîtriser

- Un ratio de gestion se calcule en divisant le montant du poste par le chiffre d'affaires, puis en multipliant par 100.
- Le taux de fréquentation rapporte les couverts servis à la capacité théorique : places disponibles × services quotidiens × jours d'ouverture.
- Pour un emprunt à annuité constante, les intérêts d'une période sont calculés sur le capital restant dû en début de période.
- L'amortissement de l'emprunt est égal à l'annuité moins les intérêts ; le capital restant dû diminue de cet amortissement.

Points de vigilance & attentes du jury

- Justifier chaque montant et chaque ratio calculé en indiquant la formule et les unités.
- Comparer les résultats d'une année à l'autre et les ratios aux moyennes professionnelles, puis interpréter les écarts.
- Fonder le concept proposé sur les attentes de la clientèle et détailler les composantes de l'offre de service.
- Distinguer intérêts et remboursement du capital, et relier l'emprunt aux éléments concernés du tableau de gestion.

Questions fréquentes sur cette épreuve (Q&A Examen)

Q : Comment calculer le taux de fréquentation avec les données du sujet ?

Calculez la capacité théorique en multipliant le nombre de places par les services quotidiens et les jours d'ouverture. Divisez le nombre de couverts servis par cette capacité, puis multipliez par 100 pour obtenir le pourcentage.

Q : Comment compléter une ligne du tableau de remboursement à annuité constante ?

Multipliez le capital dû en début de période par le taux pour obtenir les intérêts. Soustrayez-les de l'annuité pour calculer l'amortissement, puis déduisez cet amortissement du capital dû en début de période.

Q : Comment organiser les quatre heures entre les trois dossiers ?

Répartissez votre temps en tenant compte du barème de chaque dossier, sans négliger la rédaction structurée. Gardez du temps pour vérifier les annexes à rendre, les calculs, les unités, les arrondis et les justifications.

Q : Que faut-il montrer dans le commentaire de la performance économique ?

Présentez des évolutions chiffrées, comparez les ratios aux moyennes professionnelles et expliquez leurs effets sur les marges et le résultat. Distinguez les constats des explications et indiquez explicitement toute hypothèse formulée.

Sujet officiel associé (PDF) : https://bacsthr.fr/assets/annales/bac-sthr/Économie et gestion hôtelière/2023/Bac STHR - Économie et gestion hôtelière - Session 2023 - 2-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.