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

BACCALAURÉAT TECHNOLOGIQUE

SESSION 2023

Série :

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

ÉCONOMIE ET GESTION HÔTELIÈRE

ÉTUDE DE CAS

Durée : 4 heures Coefficient : 16

SUJET

Document à rendre avec la copie :

- Annexe A page 12 /12

Document autorisé : aucun.

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

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

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.

L'Hôtel du Mail

Le sujet comporte 3 dossiers indépendants.		Barème	Page
Dossier 1	**Investir pour améliorer la performance d'exploitation**	41	4
Dossier 2	**Ouvrir en basse saison**	28	5
Dossier 3	**Gérer les relations avec les salariés**	31	6
Le sujet comporte les annexes suivantes :			Page
Annexe 1	Extrait de recherches sur les avis clients		7
Annexe 2	Extrait du tableau d'amortissement comptable « salle petit déjeuner »		7
Annexe 3	Extrait du tableau de remboursement de l'emprunt		8
Annexe 4	Tableau de gestion des exercices 2021 et 2022		8
Annexe 5	« Remplacement d'un dirigeant au pied levé : des solutions existent »		9
Annexe 6	« La gestion transitoire : une solution de remplacement encore méconnue »		10
Annexe 7	Suivi des heures effectuées par madame Simon (extrait)		11
Annexe 8	Contrat de travail de madame Simon (extrait)		11
Annexe A	Tableau de bord commercial **(à rendre avec la copie)**		12

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.

SUJET

L'HÔTEL DU MAIL

L'Hôtel du Mail est un hôtel** installé à Rennes dans le quartier du Mail. Ces dernières années, le parc hôtelier a vécu une véritable renaissance sous l'impulsion de la mise en service de la ligne TGV qui place Paris à 1h30 de la capitale bretonne. L'ouverture du centre des congrès « Couvent des jacobins » a renforcé cette attractivité.

Le dynamisme économique de l'agglomération permet au secteur hôtelier de capter une clientèle essentiellement professionnelle.

Monsieur et madame Le Goff ont repris il y a quelques années l'Hôtel du Mail situé à proximité immédiate du centre-ville historique, sur le boulevard du Mail François Mitterrand.

Les premières années ont été difficiles car quelques mois après la reprise des travaux de réhabilitation, ont été lancés par la ville de Rennes pour redynamiser ce quartier. Les travaux ont duré plusieurs années, l'hôtel a pu survivre avec le soutien de sa banque.

Aujourd'hui, le quartier est devenu un endroit « branché ». De nombreux restaurants se sont installés profitant de la largeur de l'avenue entièrement piétonne et arborée pour y installer des terrasses très prisées par la clientèle : cuisine du marché, restaurant cantine, cuisine locale, marché bio en semaine, restaurant péniche…

La clientèle de l'Hôtel du Mail est très fidèle. L'établissement de 14 chambres, ouvert toute l'année, attire autant par sa proximité immédiate du centre-ville que par son environnement à la fois calme et vivant.

L'hôtel est la propriété de madame et monsieur Le Goff. Le couple en assure la gestion et prend en charge les services de réception. Ils sont épaulés par deux femmes de chambre à l'année et un contrat à temps partiel pour le service du bar.

L'hôtel propose un petit déjeuner à 8,50 € HT. Il dispose également d'un parking souterrain prisé de sa clientèle professionnelle.

Le dynamisme économique de la ville est une opportunité mais la forte concurrence oblige l'hôtel à assurer une prestation de qualité. Le couple souhaite engager une réflexion sur les conséquences des travaux de rénovation qu'il envisage et sur l'organisation du travail dans son l'établissement et ils vous sollicitent à cet effet.

DOSSIER 1 – INVESTIR POUR AMÉLIORER LA PERFORMANCE D'EXPLOITATION

Monsieur et madame Le Goff ont analysé les avis clients sur les divers sites Internet qui assurent la commercialisation de leurs chambres. Ils vous fournissent un extrait des avis collectés en annexe.

Depuis quelques années, ils envisageaient de se lancer dans des travaux de rénovation. Ils ont finalement décidé de moderniser la salle des petits déjeuners et de créer une cuisine ouverte. Les travaux se sont achevés en 2022. La piétonisation de l'avenue du Mail a permis de créer un accès vers l'extérieur. Les clients peuvent désormais prendre leur petit déjeuner ou une boisson sur la terrasse ensoleillée.

Le montant des travaux s'est élevé à 20 000 €, financé à hauteur de 15 000 € par emprunt, le reste par autofinancement.

Les gérants ont reçu de leur comptable les documents et vous demandent de les aider à les interpréter.

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

1.1 Montrer que les travaux de rénovation sont un atout pour l'établissement.

1.2 Retrouver les calculs du montant des intérêts, de l'amortissement d'emprunt et du capital restant dû en fin de période pour l'année 2022.

1.3 Analyser l'impact des travaux sur le coût d'occupation et le bénéfice de l'année 2022.

Les gérants ont beaucoup communiqué sur ce nouvel espace, pour en faire un élément important de différenciation et de fidélisation. Ils vous demandent d'étudier l'évolution de la performance d'exploitation sur les deux derniers exercices.

1.4 Compléter le tableau des indicateurs commerciaux de l'annexe A (à rendre avec la copie).

À partir du tableau des indicateurs commerciaux en annexe A et du tableau de gestion en annexe 4 :

1.5 Commenter, dans un développement structuré, l'évolution de la performance d'exploitation de l'entreprise.

DOSSIER 2 - OUVRIR EN BASSE SAISON

Hôteliers indépendants, monsieur et madame Le Goff s'imposent une présence à temps plein. Le couple loge à l'hôtel, avec ses 2 jeunes enfants, et doit jongler entre vie professionnelle et familiale.

Monsieur et madame Le Goff réfléchissent à prendre des vacances plus régulièrement. Ils se sont rendus compte qu'ils avaient mis de côté leur vie de famille et n'avaient pas pris de vacances depuis leurs débuts sauf de trop rares courts congés.

Les mois de juillet et août sont traditionnellement une période de faible activité, avec en moyenne un taux d'occupation de 32 %. Malgré tout, ils se demandent si fermer en juillet ou août serait pertinent sur le plan commercial.

Ils envisagent, pour les prochaines années, de prendre leurs vacances tout en laissant l'hôtel ouvert et d'en confier la gestion pendant 4 semaines à un gérant d'hôtel. Renseignements pris auprès d'une société de gestion transitoire ou « remplacement hôtelier », la mise à disposition d'un gérant leur serait facturée 250 € HT par jour.

À l'aide des annexes 5, 6 et de vos connaissances :

2.1 Identifier les principaux avantages de recourir à une société de remplacement hôtelier.

2.2 Préciser si le gérant remplaçant aurait le statut de salarié de l'établissement Hôtel du Mail. Justifier votre réponse.

Finalement, monsieur et madame Le Goff choisissent de partir 4 semaines en août, ce qui reviendra à recourir aux services de la société de remplacement pour 28 jours.

2.3 Calculer le montant hors taxes et toutes taxes comprises qui sera facturé par la société prestataire de services. (Taux de TVA : 20 %)

Sachant que :
- L'été, une seule formule « hébergement + petit déjeuner » est proposée à 75 € HT ;
- Les charges variables sont estimées à 30 % du chiffre d'affaires HT.

2.4 Calculer le coût variable et la marge sur coût variable d'une formule « hébergement + petit déjeuner ».

2.5 Déterminer le nombre de formules à vendre pour compenser le coût de la prestation de services HT de remplacement des gérants.

2.6 Conclure sur la pertinence de rester ouvert en août en ayant recours au service de « gérant remplaçant ».

DOSSIER 3 - GÉRER LES RELATIONS AVEC LES SALARIÉS

L'activité de l'hôtel varie en fonction des nombreux évènements professionnels et culturels organisés à Rennes : congrès professionnels, salons internationaux, festivals. Durant ces périodes, toute l'équipe est à l'œuvre pour assurer une prestation de qualité à une clientèle très fidèle. Cette forte activité est souvent synonyme, pour les femmes de chambres, d'heures supplémentaires et de cadences intenses de travail.

Madame Simon, femme de chambre depuis près d'un an à l'Hôtel du Mail, se plaint du surcroît de travail imposé et s'étonne de ne bénéficier d'aucune majoration de salaire.

Elle revendique avoir réalisé des heures supplémentaires pendant plusieurs semaines en 2022. Effectivement, à plusieurs reprises, son volume d'heures hebdomadaires a dépassé les 35 heures. Elle affirme qu'à l'avenir, elle refusera de travailler plus de 35 heures par semaine si aucune majoration de salaire n'est envisagée.

À l'aide des annexes 7, 8 et de vos connaissances :

3.1 Déterminer si la salariée peut bénéficier d'une majoration d'heures supplémentaires au titre de l'année 2022. Justifier votre réponse.

3.2 Préciser si la salariée peut refuser de faire des heures supplémentaires et analyser la conséquence de ce refus si elle persiste dans sa position. Justifier votre réponse.

Le conflit avec madame Simon n'ayant pu se résoudre, monsieur et madame Le Goff ont décidé de se séparer d'elle. Suite à son licenciement, ils viennent d'apprendre qu'elle a initié une procédure auprès du Conseil des prud'hommes.

3.3 Exposer les éventuelles conséquences du départ de madame Simon sur le fonctionnement courant de l'entreprise.

3.4 Proposer des actions permettant d'éviter la surcharge de travail des femmes de chambre en période de forte activité.

3.5 Conclure à propos de ces actions sur la performance sociale et économique de l'entreprise.

ANNEXE 1 - Extrait de recherches sur les avis clients

Julie M. note 2/5

Septembre 2021 – site internet de l'hôtel
Hôtel qui aurait besoin d'être rénové. Très bon accueil client mais vraiment très vétuste.

Jeanne M. note 3/5

Septembre 2021 - Booking
Un accueil très sympathique et un prix attractif. Mobilier et salle de petit déjeuner trop vieillots.

Guillaume C. note 3/5

Octobre 2021 - Tripadvisor
Chambre correcte, espaces communs trop sombres. L'accueil des gérants était sympa.

Martine L. note 4/5

Novembre 2021 – site internet de l'hôtel
Un bon rapport qualité-prix, un très bon accueil ; un seul bémol : un petit déjeuner fourni dans une salle mal éclairée.

ANNEXE 2 - Extrait du tableau d'amortissement comptable « salle petit déjeuner » (en €)

Salle petit déjeuner		Durée d'utilisation prévue :	8 ans
Coût d'acquisition :	20 000 €	Taux d'amortissement :	12,5 %
Valeur résiduelle :	0	Mode d'amortissement :	linéaire
Base amortissable :	20 000 €	Date d'acquisition :	01/01/2022
		Date de mise en service :	01/01/2022

Années	Base amortissable	Dotation amortissement	Cumul amortissement	Valeur Nette Comptable
2022	20 000	2 500	2 500	17 500
2023	20 000	2 500	5 000	15 000
2024	20 000	2 500	7 500	12 500
2025	20 000	2 500	10 000	10 000
…….	…….	…….	…….	…….

ANNEXE 3 - Extrait du tableau de remboursement de l'emprunt (en €)

Montant emprunté :	15 000 €	Annuité constante :	2 137 €
Taux d'intérêt :	3 %	Durée de l'emprunt :	8 ans
		Date début d'emprunt :	01/01/2022

Période	Capital restant dû début de période	Intérêts	Amortissement	Annuité	Capital restant dû fin de période
2022	15 000	450	1 687	2 137	13 313
2023	13 313	399	1 738	2 137	11 575
2024	11 575	347	1 790	2 137	9 785
2025	9 785	294	1 843	2 137	7 942
…….	…….	…….	…….	…….	…….

ANNEXE 4 - Tableau de gestion des exercices 2021 et 2022

Éléments	2022		2021	
	Montant €	% du CA	Montant €	% du CA
CA HT hébergement	260 150		245 900	
CA HT parking	7 100		6 850	
CA HT PDJ et bar	53 400		48 620	
Coût matières PDJ et bar	17 470	32,72 %	15 920	32,74 %
Marge brute totale	**303 180**	**94,55 %**	**285 450**	**94,72 %**
Charges de personnel	90 620	28,26 %	80 800	26,81 %
Marge sur coût principal	**212 560**	**66,29 %**	**204 650**	**67,91 %**
Frais généraux	88 561	27,62 %	91 600	30,39 %
Résultat brut d'exploitation	**123 999**	**38,67 %**	**113 050**	**37,51 %**
Coût d'occupation	87 600	27,32 %	85 000	28,20 %
Résultat courant avant impôts	**36 399**	**11,35 %**	**28 050**	**9,31 %**

Remarque : il n'y a pas de produits d'accueil dans les chambres.

ANNEXE 5 - « Remplacement d'un dirigeant au pied levé : des solutions existent »

Maladie, besoin de souffler, de s'accorder quelques jours de congés…Les hôteliers et les restaurateurs rechignent très souvent à s'accorder le repos dont ils ont besoin.

[…] Cela a été le cas de Michel Bigot, gérant du Brit Hotel de Chambéry (Savoie). « *Un lundi de fin 2017, ma vision se voile. Le lendemain, je suis aux portes de la cécité avec un double glaucome. Je dois être opéré. Mon assistante s'apprête à partir en congés. C'est un responsable réseau du groupe qui trouve, en urgence, la solution. En trois jours, un remplaçant est recruté par l'intermédiaire de l'entreprise Teodym. Il va compenser mon absence pendant cinq semaines. Cela s'est tellement bien passé que j'ai refait appel à cette plateforme de mise en relation avec un suppléant mais, cette fois, pour prendre quelques jours de congés. Cette possibilité de gestion transitoire est une assurance tranquillité* », explique l'hôtelier.

Des urgentistes de l'hôtellerie

Teodym a été fondé en 2017 par deux anciens du groupe Accor, Anthony Labussière et Rémi Boulanger. « *Nous avons aujourd'hui une cinquantaine de personnes capables de remplacer, au pied levé, des directeurs d'hôtels pour de longues périodes, des vacances, des transitions et bien sûr des accidents ou des problèmes de santé. Tous les remplaçants ont au moins cinq années d'expérience à la direction d'un établissement* », raconte Rémi Boulanger. « *Les temps changent, les dirigeants aussi. Ils ne veulent plus tout donner pour leur métier. J'ai remplacé un jeune directeur d'hôtel en pleine saison. Son établissement était complet, pourtant il lui a semblé important de prendre une semaine de congés avec sa femme* », explique Valérie Baader, ancienne cadre de l'hôtellerie de luxe reconvertie dans les remplacements : « *C'est passionnant. On garde le côté opérationnel, mais on peut aussi proposer autre chose comme du consulting, de la formation…* » […] « *On reste en contact par SMS. On voit peu la personne que l'on remplace, mais on prend les choses en main*. »

Les indépendants ont droit à la convalescence

« *Dans les chaînes, il y a toujours un adjoint ou un cadre déplacé qui peut prendre le relais. Les directeurs salariés ont plus de protections. Ce sont plutôt les indépendants qui plébiscitent nos services, constate Rémi Boulanger. Le remplacement par un proche, surtout s'il n'est pas du métier, peut se révéler catastrophique. Dernièrement, nous avons remplacé un hôtelier en burn-out qui n'avait pas pris de vacances depuis douze ans ! Certains le veulent mais d'autres subissent cette situation qui pèse sur leur santé*. » Le cofondateur de Teodym estime le coût d'un remplacement entre 200 et 300 € par jour. Cela dépend de la taille de l'établissement, du nombre de chambres. […]

Source : www.lhotellerie-restauration.fr

ANNEXE 6 - « La gestion transitoire : une solution de remplacement encore méconnue »

• Qu'est-ce que la gérance transitoire ?

C'est le terme juridique qui désigne le fait qu'un gérant d'hôtel fasse appel à un remplaçant de manière ponctuelle. Il lui transfère ainsi la responsabilité de son établissement pendant cette période dite de transition. Concrètement, un gérant-propriétaire fait appel à un prestataire indépendant qui va conclure avec lui un contrat de prestation de services.

• Qui y a généralement recours ?

Essentiellement l'hôtellerie économique indépendante ou de chaîne. […]

• Pourquoi est-il si important de parer à l'absence d'un gérant ?

Parce que dans ces établissements, les équipes sont réduites et n'offrent pas ou peu de solution satisfaisante d'organisation en interne. Remplacer un gérant, c'est ainsi se laisser l'opportunité de prendre du repos, l'esprit serein. […]

• Quelles sont les règles juridiques à respecter ?

S'agissant de besoins ponctuels, le remplaçant ne doit pas intervenir de manière trop récurrente sur un même établissement, car il risquerait de s'agir de salariat déguisé. Il n'est pas question non plus d'établir un lien de subordination entre le remplacé et le remplaçant : le prestataire est libre et intervient de manière autonome.

• Quels sont les coûts à prévoir ?

Le tarif de la prestation de remplacement est fixé par le prestataire dans le contrat qu'il conclut avec l'hôtel. Il ne peut lui être imposé un salaire. Ce tarif devra correspondre à une prestation et non à un nombre d'heures, ce qui permet au remplaçant d'assurer, le cas échéant une grande amplitude de travail.

Source : www.lhotellerie-restauration.fr

ANNEXE 7 - Suivi des heures effectuées par madame Simon (extrait)

Période de référence : 1er janvier au 31 décembre 2022

Salarié : madame Simon Poste : étage

Semaines	**1**	**2**	**3**	**4**	**(...)**	**(...)**	**(...)**	**(...)**	**(...)**	**49**	**50**	**51**	**52**	**Total période**	**Moyenne semaine**
Heures effectuées	30	30	Congé	32	(...)	(...)	(...)	(...)	(...)	32	40	35	32	**1 607**	**35**

ANNEXE 8 - Contrat de travail de madame Simon (extrait)

[…]

Durée du travail

L'horaire de travail de madame Simon fait l'objet d'un aménagement du temps de travail et peut varier d'une semaine sur l'autre sur tout ou partie de l'année.

La durée servant de base à la modulation est de 1 607 heures (soit un horaire moyen de 35 heures par semaine) calculée sur la période de référence du 1er janvier au 31 décembre de chaque année.

Les heures effectuées au-delà de l'horaire moyen ne donnent lieu ni à majoration pour heures supplémentaires, ni à repos compensateur, lorsqu'elles sont strictement compensées à l'intérieur de la période de référence.

Heures effectuées au-delà de l'horaire moyen

Lorsque la durée du temps de travail constatée à l'expiration de la période de référence excède en moyenne, sur l'ensemble de cette même période, 1 607 heures, les heures effectuées au-delà sont considérées comme des heures supplémentaires et ouvrent droit à une majoration de salaire ou à un repos compensateur de remplacement dans les conditions prévues à l'article 7.1 de l'avenant n° 19 du 29/09/14. […]

Annexe à rendre avec la copie

ANNEXE A - Tableau de bord commercial

Éléments	2022	2021	Évolution 2022/2021
HÉBERGEMENT			
CA Hébergement	**260 150 €**	**245 900 €**	**+ 5,80 %**
Nombre de jours	360	360	
Capacité journalière	14	14	
Capacité annuelle	5 040	5 040	
Nombre de chambres louées	3 780	3 730	+ 1,34 %
Taux d'occupation		74 %	
Prix moyen chambre		65,92 €	
REVPAR		48,78 €	
PETIT DÉJEUNER			
CA petit déjeuner	**28 917 €**	**25 704 €**	**+ 12,50 %**
Indice fréquentation	1,1	1,1	
Nombre de clients hébergés	4 158	4 103	+ 1,34 %
Nombre petits déjeuners		3 213	
Taux de captage		78,31 %	
Tarif HT	8,50 €	8,00 €	+ 6,25 %
BAR			
CA Bar	**24 483 €**	**22 916 €**	**+ 6,84 %**
LOCATION PARKING			
CA Parking	**7 100 €**	**6 850 €**	**+ 3,65 %**
ÉTABLISSEMENT			
CA Total	**320 650 €**	**301 370 €**	**+ 6,39 %**
TREVPAR			

Modèle CCYC : ©DNE

NOM DE FAMILLE (naissance) :
(en majuscules)

PRENOM :
(en majuscules)

N° candidat :

N° d'inscription :

(Les numéros figurent sur la convocation, si besoin demander à un surveillant.)

Liberté • Égalité • Fraternité
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

Né(e) le : ☐☐ / ☐☐ / ☐☐☐☐

1.2

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.