

Brevet de Technicien Supérieur

HÔTELLERIE RESTAURATION

OPTION A : MERCATIQUE ET GESTION HÔTELIÈRE

ÉTUDE ÉCONOMIQUE, JURIDIQUE ET DE GESTION DE L'ENTREPRISE HÔTELIÈRE
--

Durée : 5 heures

Documents et matériels autorisés :

- Listes de comptes du plan comptable hôtelier et du plan comptable général
- Calculatrice de poche à fonctionnement autonome et sans imprimante (circulaire 99-186 du 16/11/99)
- Tables financières et statistiques.

Tout autre matériel est interdit.

Dès que le sujet vous est remis, assurez-vous qu'il est complet.
Ce sujet comporte 23 pages numérotées de 1/23 à 23/23.

Nota : les annexes A à D sont fournies en deux exemplaires, un exemplaire étant à remettre avec la copie, l'autre servant de brouillon éventuel.

Session 2013	EXAMEN : BTS Hôtellerie Restauration	Durée	5 heures
	Option A : Mercatique et gestion hôtelière	Coefficient	7
HRAEEJ	Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	Feuille/SUJET	Page 1/23

ÉTUDE ÉCONOMIQUE, JURIDIQUE ET DE GESTION
DE L'ENTREPRISE HÔTELIÈRE

Durée : 5 heures

« L'Auberge du Lyvet »

Nota : les annexes A à D sont fournies en deux exemplaires, un exemplaire étant à remettre avec la copie, l'autre servant de brouillon éventuel.

Avertissement : Si le texte du sujet, celui de ses questions ou le contenu des annexes vous semblent nécessiter de formuler une ou plusieurs hypothèses, il vous est demandé de les expliciter sur votre copie.

Le travail à faire se compose de 4 dossiers.

	Thèmes	Durée	Barème	Pages
	Présentation de l'entreprise			3
Dossier 1	Le projet de reprise de « L'Auberge du Lyvet » par ses salariés	0 h 50	27/140	4
Dossier 2	La reprise de « L'Auberge du Lyvet » est-elle financièrement envisageable ?	2 h 00	64/140	4 et 5
Dossier 3	Les atouts et les faiblesses touristiques du Pays de Dinan-vallée de la Rance	0 h 40	15/140	5 et 6
Dossier 4	Faire de la reprise un atout commercial	1 h 30	34/140	6

Nota : les durées mentionnées ci-dessus sont données à titre indicatif.

Annexe 1	Fiche signalétique de « L'Auberge du Lyvet »	p. 7
Annexe 2	Qu'est-ce qu'une société coopérative ?	p. 8 et 9
Annexe 3	Les nouvelles valeurs de l'entrepreneuriat et de la consommation	p. 10
Annexe 4	Comptes de résultat de « L'Auberge du Lyvet »	p. 11
Annexe 5	Tableaux de gestion de « L'Auberge du Lyvet »	p. 12
Annexe 6	Données sectorielles et régionales	p. 12
Annexe 7	Taux d'occupation global en région Bretagne de l'hôtellerie 2*	p. 12
Annexe 8	Données prévisionnelles sur le projet de reprise	p. 13
Annexe 9	Données économiques et touristiques : Pays de Dinan-Vallée de la Rance	p.14 et 15

Annexe A	Tableau de comparaison de la SARL classique et de la SARL-SCOP	p. 16 et 17
Annexe B	Analyse du tableau de gestion	p. 18 et 19
Annexe C	Prévisions du Besoin en Fonds de Roulement d'Exploitation (BFRE)	p. 20 et 21
Annexe D	Plan de financement	p. 22 et 23

Session 2013	Examen : BTS Hôtellerie Restauration	Durée	5 heures
	Option A : Mercatique et gestion hôtelière	Coefficient	7
HRAEEJ	Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	Page 2 / 23	

« L'Auberge du Lyvet »

Située en bordure de la rivière de la Rance, à proximité de la ville de Dinan réputée pour son style architectural médiéval, « L'Auberge du Lyvet » est un hôtel-restaurant traditionnel de catégorie 2*.

Ouvert toute l'année, ses 40 chambres accueillent principalement une clientèle touristique pour des séjours d'une durée moyenne de deux nuits.

Les tours opérateurs sont particulièrement fidèles à cette auberge qui présente l'avantage d'être située dans un cadre verdoyant en bordure de rivière, permettant l'accès au très touristique port de Dinan par un chemin de halage. Les familles quant à elles, apprécient les quelques équipements mis à leur disposition gracieusement par le propriétaire des lieux : kayak, vélos, cartes de randonnées.

Avec ses 60 places et une carte qui met en valeur la gastronomie bretonne et les produits locaux, le restaurant de l'auberge attire bien évidemment les clients hébergés à l'hôtel. Mais toute l'année, on y croise également une clientèle locale assez fidèle. Le midi, les personnes qui travaillent sur une zone d'activité toute proche apprécient de venir s'y restaurer avec la formule du marché. Le service du soir accueille fréquemment les associations culturelles, sociales ou sportives du Pays de Dinan pour leurs réunions et repas de groupes servis principalement sous forme de buffets.

Le week-end, l'établissement est prisé pour l'organisation d'événements familiaux (mariages, anniversaires...).

Monsieur et madame Serrand exploitent cette activité sous la forme d'une SARL depuis 1985 avec une équipe de six personnes qui a su lui rester fidèle, complétée en saison par des extras.

Aujourd'hui, l'heure est à la transmission de cette entreprise, car monsieur et madame Serrand ont décidé de prendre leur retraite. Mais les repreneurs se font rares et l'inquiétude grandit sur le devenir de « L'Auberge du Lyvet ». En effet, même si l'adresse est réputée dans la région, la situation financière, sans être alarmante, peut inquiéter les repreneurs potentiels.

Au cours d'une conférence-débat organisée à l'auberge par une association locale sur le thème « L'économie solidaire dans le Pays de Dinan », la reprise d'entreprise sous forme de SCOP (Société Coopérative de Production) a été présentée. Une idée émerge alors au sein de l'équipe des salariés permanents : pourquoi ne pas reprendre ensemble cet établissement en tant que co-entrepreneurs sous la forme d'une SCOP ?

Vous êtes l'un (ou l'une) de ces salariés tentés par cette aventure. Connaissant votre parcours de formation (BTS hôtellerie-restauration), vos collègues vous demandent d'évaluer la faisabilité de ce projet.

À l'aide de vos connaissances et des informations présentées en annexes, vous traitez les quatre dossiers suivants :

- Dossier 1 : Le projet de reprise de « L'Auberge du Lyvet » par ses salariés.
- Dossier 2 : La reprise de « L'Auberge du Lyvet » est-elle financièrement envisageable ?
- Dossier 3 : Les atouts et les faiblesses touristiques du Pays de Dinan-Vallée de la Rance.
- Dossier 4 : Faire de la reprise un atout commercial.

Session 2013	Examen : BTS Hôtellerie Restauration	Durée	5 heures
	Option A : Mercatique et gestion hôtelière	Coefficient	7
HRAEEJ	Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	Page 3 / 23	

Dossier 1 - Le projet de reprise de « L'Auberge du Lyvet » par ses salariés

Avant de poursuivre la réflexion sur un éventuel projet de reprise, les six salariés de « L'Auberge du Lyvet » souhaitent comprendre les caractéristiques juridiques et managériales d'une SCOP.

- 1-1** À partir de l'annexe 2 et de vos connaissances, **compléter l'annexe A** afin de **comparer** le fonctionnement d'une SARL classique et celui d'une SARL-SCOP.

La reprise de « L'Auberge du Lyvet » sous forme de SCOP aura des conséquences sur le management de l'entreprise. Vous avez collecté des informations sur ce type de reprise (annexe 3) et souhaitez présenter aux autres salariés le principe de l'entrepreneuriat social.

- 1-2** **Expliquer** la notion d'entrepreneuriat social et **justifier** en quoi le projet lui correspond.

- 1-3** **Présenter deux arguments** montrant que la reprise de « L'Auberge du Lyvet » par ses salariés peut devenir une force pour l'établissement.

Dossier 2 - La reprise de « L'Auberge du Lyvet » est-elle financièrement envisageable ?

L'idée de reprendre « L'Auberge du Lyvet » sous forme de SCOP séduit les salariés. Ils souhaitent alors approfondir l'aspect financier de ce projet.

Analyse de l'exploitation actuelle de « L'Auberge du Lyvet »

Aidé(e) du comptable actuel de « L'Auberge du Lyvet », vous avez réuni un certain nombre d'informations sur l'exploitation de l'établissement et le marché hôtelier régional (annexes 4 à 6), dans le but de réaliser un diagnostic de la situation actuelle.

- 2-1** À partir des comptes de résultat et du tableau de gestion fournis par le comptable (annexes 4 et 5), **compléter** les tableaux d'analyse de l'annexe B.
- 2-2** **Rédiger** de manière structurée un diagnostic de l'exploitation actuelle de « L'Auberge du Lyvet ». **Conclure** sur l'opportunité pour les salariés de reprendre cet établissement (maximum 30 lignes).

Prévisions d'exploitation pour l'année 2013

Le comptable de l'auberge a réalisé des comptes de résultats prévisionnels (voir annexe 8). Il a estimé une baisse de l'activité de 10% pour l'année 2013.

Vous consultez les données historiques du marché de l'hôtellerie 2* en Bretagne (annexe 7) obtenues auprès du Comité Régional du Tourisme, afin de vérifier l'hypothèse proposée par le comptable.

- 2-3** À partir des informations présentées en annexe 7, **déterminer** une équation de la tendance générale de la forme $y = ax + b$ (coefficients à 0,01 près) par ajustement linéaire.
- 2-4** À l'aide de l'équation obtenue, **calculer** le taux d'occupation prévisible en 2013 pour les hôtels 2* en Bretagne.
- 2-5** **Préciser** :
- si cette prévision confirme ou infirme l'hypothèse du comptable ;
 - si la nouvelle orientation en SCOP peut conduire à nuancer le constat précédent.

Session 2013	Examen : BTS Hôtellerie Restauration	Durée	5 heures
	Option A : Mercatique et gestion hôtelière	Coefficient	7
HRAEEJ	Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	Page 4 / 23	

Montage financier de la reprise

À partir de ce diagnostic et des objectifs communs, vos futurs associés vous demandent de leur expliquer si le montage financier envisagé (annexe 8) est réaliste. Ce montage financier prévoit la souscription d'un emprunt bancaire.

2-6 À partir de l'annexe 8, **présenter** les trois premières années du tableau d'amortissement de cet emprunt.

Le statut de la SCOP prévoit le versement d'une participation des salariés aux bénéfices de l'entreprise, soit 4 300 € au titre de l'année 2013.

2-7 À partir des informations contenues dans l'annexe 8, **retrouver** le calcul du montant de la participation des salariés aux bénéfices de l'entreprise prévue pour l'année 2013.

Dans le cadre d'une politique d'approvisionnement plus solidaire, en cohérence avec ce projet de reprise, vos futurs associés-salariés souhaitent choisir comme principal fournisseur de fruits et légumes une entreprise locale de réinsertion professionnelle. L'intérêt serait, d'une part, de réduire le coût matières et, d'autre part, d'entrer dans le réseau de l'économie solidaire du Pays de Dinan.

Une des clauses du contrat est de respecter des délais « raisonnables » de paiement envers ce fournisseur.

Pour cela, ils souhaiteraient réduire, dès la deuxième année d'exploitation (soit 2014), le délai moyen de règlement des fournisseurs à 20 jours contre 30 jours actuellement.

En tant que gestionnaire, vous vous interrogez sur les conséquences de cette décision sur la solvabilité de votre future entreprise.

2-8 Compléter le tableau de l'annexe C afin de **déterminer** les conséquences de ces engagements sur le Besoin en Fonds de Roulement d'Exploitation (BFRE) de l'établissement.

2-9 Cette politique d'approvisionnement semble-t-elle une décision raisonnable ? **Justifier votre réponse.**

Vous terminez votre étude financière par l'élaboration d'un plan de financement afin de vérifier la faisabilité du projet.

2-10 Compléter le plan de financement situé en annexe D en détaillant les principaux calculs sur la copie.

2-11 Conclure sur la faisabilité du projet de reprise (maximum 10 lignes).

Dossier 3 - Les atouts et faiblesses touristiques du Pays de Dinan-Vallée de la Rance.

Les prévisions d'exploitation reposent sur l'hypothèse que les repreneurs parviennent à exploiter les opportunités offertes par leur environnement touristique.

En effet la localisation de « L'Auberge du Lyvet », en plein cœur du Pays de Dinan et de la Vallée de la Rance, est une force qu'il faut exploiter dans l'offre commerciale.

Actuellement trois formes de tourisme dominant sur le territoire « Dinan-Vallée de la Rance ». La question est donc de savoir vers laquelle ou lesquelles s'orienter.

Session 2013	Examen : BTS Hôtellerie Restauration	Durée	5 heures
	Option A : Mercatique et gestion hôtelière	Coefficient	7
HRAEEJ	Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	Page 5 / 23	

- 3-1 Définir** la notion de touriste et distinguer les trois formes de tourisme suivantes :
- tourisme fluvial ;
 - tourisme culturel ;
 - tourisme d'affaires.
- 3-2** À partir de la documentation réunie dans l'annexe 9, **présenter** sous forme d'un tableau les atouts et les faiblesses du Pays de Dinan-Vallée de la Rance pour chacune de ces trois formes de tourisme.
- 3-3 Proposer** une forme de tourisme vers laquelle orienter la politique commerciale de l'auberge après sa reprise (la réponse doit être argumentée).

Dossier 4 - Faire de la reprise un atout commercial

La lecture d'une étude réalisée sur le comportement des consommateurs (annexe 3), fait prendre conscience aux futurs associés de l'atout commercial que peut présenter leur projet de SCOP.

- 4-1 Montrer** comment le projet de reprise de l'auberge peut agir favorablement sur le comportement des consommateurs aux niveaux affectif, cognitif et conatif. (La réponse peut être illustrée par des éléments de l'annexe 3).

Pour bénéficier de ces avantages, les repreneurs doivent réaffirmer le positionnement de l'établissement.

- 4-2 Définir** la notion de positionnement et **justifier** le choix d'un positionnement « L'Auberge solidaire en bord de Rance », pour « L'Auberge du Lyvet ».

Afin d'affirmer ce positionnement et accroître la fréquentation de l'auberge, notamment hors saison, vous proposez de créer un nouveau forfait de type court séjour, ciblant la clientèle familiale, qui pourrait être commercialisé dès la première année.

- 4-3 Détailler** le contenu de cette offre spéciale. Cette offre devra être cohérente avec le positionnement « d'Auberge solidaire en bord de Rance ».

Pour faire connaître ce nouveau forfait ainsi que le changement de propriétaire de « L'Auberge du Lyvet », il apparaît indispensable de préparer un plan de communication.

Les futurs associés sont attentifs à la cohérence de ce plan de communication avec l'image de l'entreprise. Ils décident ainsi de se fixer quelques règles à respecter :

- les moyens de communication qui seront mis en œuvre ne devront accroître ni la pollution visuelle aux abords des villes, ni la production de déchets ;
- le budget de communication ne devra pas dépasser 3 000 € HT pour la première année.

- 4-4 Proposer** deux actions de communication destinées à faire connaître le nouveau forfait à la clientèle visée tout en respectant ces contraintes.

À côté de cette communication produit, vous suggérez à vos futurs associés de préparer une action de communication institutionnelle.

- 4-5 Rappeler** en quoi consiste la communication institutionnelle et **citer** deux supports adaptés à ce type de communication et cohérents avec les règles fixées par les associés.

- 4-6 Expliquer** l'intérêt de mettre en place une action de communication institutionnelle lors de la reprise de « L'Auberge du Lyvet ».

Session 2013	Examen : BTS Hôtellerie Restauration	Durée	5 heures
	Option A : Mercatique et gestion hôtelière	Coefficient	7
HRAEEJ	Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	Page 6 / 23	

Localisation : « L'Auberge du Lyvet » est située au port du Lyvet, sur la commune de Saint-Samson-sur-Rance (Côtes d'Armor 22) ; à 5 km en aval de Dinan ; à 30 km de la gare de Saint-Malo (gare TGV en provenance de Paris) ; à 55 km de Rennes et à moins de 20 km de Pleurtuit (aéroport avec liaison directe pour Londres toute l'année).

L'hôtel-restaurant est situé dans un grand parc arboré (6 000 m²) avec un accès direct sur la rivière. Un jardinier à temps plein s'occupe de l'entretien.

Les activités de l'auberge : Hôtel-restaurant 2*, ouvert 365 jours dans l'année.

Hébergement : 40 chambres dont :

- 6 chambres familiales équipées : TV écran plat / couette / salle de bain et toilettes ;
- 5 aménagées pour les personnes à mobilité réduite.

Les tarifs proposés vont de :

- 35 à 60 € TTC en basse saison ;
- 45 à 70 € TTC en moyenne saison ;
- 55 à 80 € TTC en haute saison.

Le « Petit Déjeuner Buffet » : 7 € TTC

Restaurant : salle pouvant accueillir 60 couverts. Le restaurant est ouvert le midi et le soir tous les jours.

Le restaurant propose, en plus d'une carte assez réduite, un menu unique valorisant les produits locaux (politique d'approvisionnement « locavore¹ »).

Le midi : formule à 11 € TTC avec deux composantes et 15 € TTC avec trois composantes.
Le soir : menu 25 € TTC.

Un menu enfant (adaptation des quantités du menu unique) : 12 € TTC

Salle de réception : aménagée dans une dépendance rénovée pouvant accueillir jusqu'à 200 personnes.

Sur demande, un buffet peut-être proposé le soir avec privatisation de la salle pour l'organisation de réunions ou séminaires.

Possibilité de paniers pique-nique sur demande pour les clients de l'hôtel. Prix : 6 € TTC par personne.

Services complémentaires : mise à disposition gratuitement de 5 kayaks biplaces pour naviguer sur la Rance et de 5 vélos adulte pour circuler sur le chemin de halage au départ de l'auberge.

¹Locavore : mouvement prônant la consommation de nourriture produite dans un rayon allant de 100 à 250 kilomètres maximum autour de son domicile.

Session 2013	Examen : BTS Hôtellerie Restauration	Durée	5 heures
	Option A : Mercatique et gestion hôtelière	Coefficient	7
HRAEEJ	Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	Page 7 / 23	

Société coopérative de production (Scop)

La société coopérative de production (Scop) est une entreprise de forme SA ou SARL dont les salariés sont associés majoritaires et vivent un projet commun en mutualisant équitablement les risques et les grandes décisions : désignation des dirigeants, orientations stratégiques, affectation des résultats.

Principes de démocratie d'entreprise dans les sociétés coopératives

- **Salariés** : le statut des salariés des Scop est le même que celui des autres salariés ; ils bénéficient des mêmes droits. Toutefois, conformément au régime particulier des Scop, ils sont également "associés salariés" de l'entreprise. Sur le principe "un homme égal une voix", ils disposent chacun d'une voix pour voter lors des assemblées. Ensemble, les associés salariés doivent détenir au minimum 51 % du capital social et 65 % des droits de vote.
- **Associés extérieurs** : aux associés salariés peuvent s'ajouter d'autres associés, dits "associés extérieurs", qui peuvent détenir jusqu'à 35 % des droits de vote, voire 49 % si cet associé extérieur est lui-même une société coopérative. Cette dernière disposition vise à élargir les possibilités de partenariat avec d'autres entreprises. Les Scop peuvent faire entrer dans leur capital social des investisseurs et des organismes financiers, dans la limite de 49 % du capital.
- **Statut des dirigeants** : le dirigeant d'une Scop est élu démocratiquement par les associés salariés, généralement sur la base de ses compétences et de ses qualités d'animateur. C'est pourquoi l'on parle de "démocratie d'entreprise". Selon le statut juridique de l'entreprise, le dirigeant est soit élu par les associés (gérant de SARL), soit désigné par le Conseil d'administration (président et directeur général de SA). Pour exercer la direction de l'entreprise, il doit avoir le statut de salarié ; il bénéficie donc de tous les avantages liés à ce régime, telles les indemnités de chômage.

Constituer et déclarer une société coopérative

Une mise de fonds initiale très réduite, des réserves "impartageables" : pour constituer une Scop, le capital social minimum exigé est de 30 €, dans le cas d'une constitution sous forme de SARL avec au moins deux associés-salariés. S'il est donc facile de constituer une entreprise en Scop, faire reconnaître ce statut nécessite toutefois une démarche particulière. Dans le cadre d'une Scop, les réserves consolident les fonds propres et constituent un patrimoine commun. Elles visent à garantir l'indépendance et la pérennité de la Scop au profit des générations futures. En conséquence, elles ne peuvent être partagées entre les associés et sont donc appelées "réserves impartageables".

Un statut coopératif qui doit être reconnu par l'État : le statut des Scop est reconnu par l'État. Pour s'en prévaloir et bénéficier ainsi de ses particularités fiscales, l'entreprise doit répondre de son fonctionnement coopératif et être inscrite sur une liste validée annuellement par le Ministère chargé de l'Emploi, sous la responsabilité de la Confédération Générale des Scop. La loi impose également une expertise périodique de l'entreprise, dite "révision coopérative", destinée à s'assurer du bon fonctionnement de la Scop.

Partage des bénéfices : le traitement fiscal du résultat est fonction des choix opérés par les associés dans le cadre des règles données. Dans tous les cas, les bénéfices sont répartis en trois parts :

- une part entreprise : les réserves (16 % minimum) ;
- une part salariés : la participation (de 25 % à 84 %) ;
- une part capital : les dividendes (33 % maximum).

Session 2013	Examen : BTS Hôtellerie Restauration	Durée	5 heures
	Option A : Mercatique et gestion hôtelière	Coefficient	7
HRAEEJ	Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	Page 8 / 23	

Des sociétés coopératives à capital variable : en raison des particularités de son statut, les Scop sont des sociétés à capital variable. Leur structure financière peut évoluer de trois manières :

- par des apports en capitaux de nouveaux associés-salariés ou, à l'inverse, par le remboursement du capital d'anciens associés quittant l'entreprise ;
- par des prélèvements sur salaire (de 1 à 5 %) volontairement consentis par les associés-salariés afin d'augmenter le capital social ;
- par la transformation en capital social de la part des bénéfices annuels reçus par les associés-salariés, au titre de la participation ou des dividendes.

Dans tous les cas, l'épargne salariale reste la clé de la dynamique financière des Scop. En effet, outre leur paie, les salariés des Scop reçoivent chaque année une participation aux bénéfices.

Aides et subventions aux entreprises et sociétés coopératives

Les sociétés coopératives peuvent bénéficier d'importantes aides aux entreprises, en particulier dans le cadre de la création de la société ou de la reprise d'une entreprise pour la transformer en SCOP. Des réductions fiscales et des exonérations fiscales sont également accordées. Enfin, la Confédération Générale des Scop propose de nombreux instruments de capital-investissement destinés aux sociétés coopératives.

La société coopérative, un régime fiscal très avantageux : la Scop est soumise aux mêmes impôts que les sociétés de droit commun et doivent acquitter la TVA et l'impôt sur les sociétés (IS). Toutefois, deux particularités ressortent :

- Les Scop doivent verser au moins 25 % des bénéfices au titre de la participation, ce qui réduit d'autant le montant du bénéfice imposable à l'IS ;
- **Les Scop sont exonérées de cotisation foncière des entreprises.** Pour en bénéficier, elles doivent cependant respecter les principes propres à la Scop : salariés associés majoritaires, démocratie des décisions, constitution d'un patrimoine commun au profit des générations futures de salariés (réserves impartageables).

Aides régionales et départementales à la création, au développement et à la reprise de sociétés coopératives. De nombreuses collectivités territoriales proposent des aides et des subventions qui s'adressent spécifiquement aux sociétés coopératives, en particulier dans le cas d'une reprise d'entreprise par des salariés. Leur montant est calculé généralement soit au prorata des emplois créés (autour de 750 € par emploi créé), soit proportionnellement aux apports des coopérateurs.

Prêts et avances remboursables de la Socoden : la Confédération Générale des Scop propose à ses adhérents une assistance financière, sous la forme de prêts, de cautions solidaires ou de participations en fonds propres. Ces dispositifs sont gérés par la Société d'assistance financière des Scop (Socoden).

Caution mutuelle des emprunts bancaires de la Sofiscop : la Société de financement des Scop propose une caution mutuelle des emprunts bancaires souscrits par les SCOP, mobilisable au niveau national, mais abonde également des fonds de garantie régionaux spécialisés dans les SCOP.

Source : Institut Supérieur des Métiers - Observatoire des aides aux entreprises et du développement économique - <http://www.aides-entreprises.fr>

Session 2013	Examen : BTS Hôtellerie Restauration	Durée	5 heures
	Option A : Mercatique et gestion hôtelière	Coefficient	7
HRAEEJ	Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	Page 9 / 23	

Annexe 3 - Les nouvelles valeurs de l'entrepreneuriat et de la consommation

Depuis une vingtaine d'années, en France comme à l'étranger, émerge et se développe au sein de la société civile un mouvement affirmant une autre manière de consommer, d'épargner, de travailler et d'entreprendre.

Le consommateur s'affirme ainsi "consom'acteur" (commerce équitable, produits bio, écoproduits...), et un nombre croissant de salariés travaille dans des structures à gouvernance participative comme les coopératives fonctionnant selon le principe "une personne - une voix".

Les entrepreneurs sociaux constituent de véritables traits d'union entre ces formes de consommation, d'épargne et de travail. En plaçant l'Homme au cœur de leur projet économique, ils contribuent efficacement à créer des emplois, à offrir de nouveaux services aux individus et à la collectivité, à lutter contre l'exclusion, à protéger l'environnement et plus globalement à soutenir le dynamisme socio-économique des territoires.

Leur message est simple : l'économie n'est pas forcément synonyme de seule recherche du profit, mais un moyen efficace à mettre au service de l'homme et de son progrès.

Aussi diverses soient-elles, les entreprises sociales combinent souvent, dans des proportions variables, trois dimensions essentielles : un projet économique (inscrit dans le marché) ; une finalité sociale (lutter contre l'exclusion, créer ou maintenir des emplois durables et de qualité, valoriser un territoire, un patrimoine ou un environnement, garantir un juste revenu aux producteurs, développer du lien social, etc...) et une gouvernance participative (implication/participation des parties prenantes, processus de décision non fondé sur la propriété du capital, rémunération limitée du capital, excédents investis au service du projet, etc.)

Si elles partagent avec les entreprises classiques l'affirmation d'un projet économique et la nécessité de dégager des excédents, elles s'en distinguent très nettement par leur finalité : les excédents ne sont pas une fin en soi mais bien un moyen au service d'un projet social.

Qui plus est, les entreprises sociales, projets collectifs par essence, s'attachent à rémunérer de manière raisonnée leurs dirigeants et leurs éventuels actionnaires. Elles veillent également à limiter l'écart entre les rémunérations de ces dirigeants et celles des autres salariés.

Extraits de résultats d'un sondage CSA/Avise/la Croix* sur la perception de l'entrepreneuriat social par les Français.

Le sondage montre la progression de l'attente des Français vis-à-vis de cet « entreprendre autrement » : 81 % d'entre eux font en effet confiance aux entrepreneurs sociaux pour faire évoluer la société « dans le bon sens ».

Pour se développer, l'entrepreneuriat social a besoin de l'engagement à ses côtés des citoyens. Chacun peut agir dans ce sens à sa façon, à travers sa manière de s'alimenter, se loger, placer son argent, se déplacer... et bien sûr entreprendre.

- 80 % des jeunes (18-24 ans) estiment que le fait qu'une entreprise soit une entreprise sociale les encouragerait à y postuler (73 % pour les actifs).
- 74 % des Français préfèrent un produit ou un service issu d'une entreprise sociale plutôt qu'un produit issu du circuit classique. L'attractivité pour cette autre manière de produire et de consommer évolue selon la catégorie socio-professionnelle (91 % des cadres), le secteur d'activité (84 % dans le public) et l'âge (81 % des 18-24 ans).

* Sondage CSA / Avise réalisé par téléphone les 15 et 16 décembre 2010, auprès d'un échantillon national représentatif de 1006 personnes de 18 ans et plus, constitué d'après la méthode des quotas.

Source : www.avise.org/ Ingénierie et services pour entreprendre autrement

Session 2013	Examen : BTS Hôtellerie Restauration	Durée	5 heures
	Option A : Mercatique et gestion hôtelière	Coefficient	7
HRAEEJ	Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	Page 10 / 23	

Annexe 4 - Comptes de résultat de « L'Auberge du Lyvet »

	2012	2011
<u>Produits d'exploitation</u>		
Ventes de marchandises		
Production vendue [biens et services]	610 348	607 071
Production stockée	-	-
Production immobilisée et consommée (1)	4 883	4 857
Subventions d'exploitation	-	615
Autres produits	-	-
Total I	615 231	612 543
<u>Charges d'exploitation</u>		
Achats de marchandises	-	-
Variation des stocks [marchandises]	-	
Achats de denrées et boissons	126 939	114 012
Variation de stocks de denrées et boissons	2 350	3 900
Achats de produits d'accueil	8 027	9 004
Variation de stocks de produits d'accueil	-750	-1 050
Autres achats et charges externes (2)	164 070	166 864
Impôts, taxes et versements assimilés	25 329	25 193
Rémunération du personnel (3)	177 474	170 877
Charges sociales	74 539	71 769
Dotations aux amortissements	13 000	25 000
Dotations aux dépréciations et provisions	0	0
Autres charges	384	525
Total II	591 362	586 094
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	23 869	26 449
Produits financiers	344	1 291
Charges financières (4)	1 956	2 373
Produits exceptionnels	0	0
Charges exceptionnelles	0	1 000
Impôts sur les bénéfices	2 565	3 067
BÉNÉFICE ou PERTE	19 692	21 300

- | | | |
|-----|--|----------------|
| (1) | Concerne uniquement le restaurant. | |
| (2) | le contrat de crédit-bail (redevance : 3 450 €) s'est achevé fin 2011 | |
| (3) | L'équipe est constituée de 8 postes équivalent temps plein (39 heures) | |
| (4) | dont commissions sur moyens de paiement | 880 1 068 |

Annexe 5 - Tableaux de gestion de « L'Auberge du Lyvet »

	2012		2011	
	Montant	%	Montant	%
Prestations hébergement	259 909 €	100 %	284 058 €	100 %
Coût des produits d'accueil consommés	7 277 €	2,80 %	7 954 €	2,80 %
Marge brute hébergement	252 632 €	97,20 %	276 104 €	97,20 %
Prestations restauration(1)	350 439 €	100 %	323 013 €	100 %
Coût des matières consommées	124 406 €	35,50 %	113 055 €	35,00 %
Marge brute restauration	226 033 €	64,50 %	209 958 €	65,00 %
Chiffre d'affaires global HT	610 348 €	100,00 %	607 071 €	100,00 %
Marge brute totale	478 665 €	78,42 %	486 062 €	80,07 %
Charges de personnel	252 013 €	41,29 %	242 646 €	39,97 %
Marge sur coût principal	226 652 €	37,13 %	243 416 €	40,10 %
Frais généraux	148 663 €	24,36 %	147 585 €	24,31 %
Résultat Brut d'Exploitation	77 989 €	12,78 %	95 831 €	15,79 %
Coûts d'occupation	55 732 €	9,13 %	70 464 €	11,61 %
Résultat courant avant impôts	22 257 €	3,65 %	25 367 €	4,18 %

(1) Nourriture et boissons du restaurant et du petit-déjeuner

Annexe 6 - Données sectorielles et régionales

Indicateurs	Hôtels 2* indépendant / Bretagne Offre : moins de 40 chambres, avec restaurant
Taux d'occupation	45,6 %
Part de la clientèle affaires	32 %
Part de la clientèle étrangère	17 %
Coût nourriture et boissons	28,6 %
Frais de personnel	31,6 %
Effectif moyen par chambre louée	0,56

Source : INSEE DGCIS - Réseau Mergoat - Module hôtellerie. 2011

Annexe 7 - Taux d'occupation global en région Bretagne de l'hôtellerie 2 *

Années	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Rang de l'année (Xi)	1	2	3	4	5	6	7	8
Taux d'occupation en % (Yi)	53,8	53,3	53,8	54,3	53,0	51,8	51,1	52,3

Source : pro.tourismebretagne.com

Session 2013	Examen : BTS Hôtellerie Restauration	Durée	5 heures
	Option A : Mercatique et gestion hôtelière	Coefficient	7
HRAEEJ	Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	Page 12 / 23	

Annexe 8 - Données prévisionnelles sur le projet de reprise

Comptes de résultats prévisionnels	2013	2014	2015
Chiffre d'affaires hébergement	233 900	238 600	250 500
Coût des produits d'accueil consommés	6 500	4 800	5 000
Marge brute hébergement	227 400	233 800	245 500
Chiffre d'affaires Restauration	315 400	321 700	337 800
Coût des matières consommées (1)	110 400	102 900	108 100
Marge brute restauration	205 000	218 800	229 700
Chiffre d'affaires global HT	549 300	560 300	588 300
Marge brute totale	432 400	452 600	475 200
Charges de personnel	219 700	224 100	235 300
Marge sur coût principal	212 700	228 500	239 900
Frais généraux	131 800	112 100	117 700
Résultat Brut d'Exploitation	80 900	116 400	122 200

(1) Nourriture et boissons du restaurant et du petit-déjeuner

Ces prévisions sont basées sur les hypothèses suivantes

La première année, les conditions d'exploitation devraient rester sensiblement identiques à celles réalisées en 2012, avec toutefois une diminution possible de l'activité de 10 %.

L'activité devrait croître la deuxième année de 2 % puis de 5 % la troisième année, grâce à une politique commerciale active mettant en évidence la nouvelle identité et l'engagement sociétal de l'établissement.

Dès la deuxième année, les mesures prises par les repreneurs pour maîtriser les charges devraient porter leurs fruits. Le coût des matières consommées devrait représenter 32 % du CA restauration ; les charges de personnel ne devraient pas dépasser 40 % du CA global, et les frais généraux devraient être maîtrisés à 20 % du CA global.

Autres informations prévisionnelles

- Une révision du bail devrait conduire à un montant de loyer mensuel de 3 600 € HT pour les trois premières années.
- Les repreneurs envisagent dès leur première année d'activité, des travaux d'aménagement pour un montant HT de 50 000 € amortissables selon le mode linéaire sur 5 ans.
Les immobilisations acquises par le gérant précédent sont entièrement amorties. Les seuls amortissements des trois premières années concerneront les travaux d'aménagement réalisés avant l'ouverture.
- Pour combler leur plan de financement, les salariés repreneurs envisagent de souscrire un emprunt auprès d'une banque aux conditions suivantes :
 - ♦ 300 000 € remboursables en 5 ans par annuités constantes à partir de la fin de la première année, au taux d'intérêt annuel de 3,50 %.
- Le statut de SCOP prévoit le versement d'une prime de participation des salariés pour une valeur de 25 % du RCAI et ce, dès la première année d'activité.
- Le fonds de commerce sera vendu 400 000 € HT à la SCOP.
- Les 6 salariés repreneurs doivent apporter chacun 30 000 €. Deux tiers de cette somme sera déposée sur un compte courant d'associés bloqué pendant 5 ans.
- La SOCODEN (confédération générale des SCOP) accorde un prêt à taux zéro de 50 000 €. Ce prêt est remboursable en 5 ans à partir de la deuxième année d'exploitation (2014). Le remboursement annuel est donc à intégrer au plan de financement.

Session 2013	Examen : BTS Hôtellerie Restauration	Durée	5 heures
	Option A : Mercatique et gestion hôtelière	Coefficient	7
HRAEEJ	Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	Page 13 / 23	

Annexe 9 - Données économiques et touristiques Pays de Dinan-Vallée de la Rance

Sources : Office de Tourisme de Dinan : <http://www.dinan-tourisme.com/>

Chambre de Commerce et d'Industrie des Côtes d'Armor

CRES : Chambre Régionale de l'économie sociale de Bretagne : <http://www.ess-bretagne.org/>

Localisation

Dinan-Vallée de la Rance se situe en Bretagne, à l'est du département des Côtes d'Armor, à la frontière du département de l'Ille-et-Vilaine et à équidistance de Rennes et de Saint-Brieuc.

Villes et attraits touristiques	Temps de trajet	Distance
Dinard (1 aéroport)	25 mn	25 kms
Saint-Malo (1 gare TGV)	30 mn	35 kms
Rennes (1 aéroport et 1 gare TGV)	50 mn	55 kms
Le Mont-Saint-Michel	50 mn	60 kms
Cap Fréhel – Fort Lalatte	40 mn	35 kms
Forêt de Brocéliande	60 mn	60 kms
Paris	4 h 15 mn	405 kms



Transport Interurbain et Urbain

Un réseau dinannais un peu restreint : pas de desserte vers les centres commerciaux.

Douze lignes de transport par car, dont l'objectif principal est de répondre aux besoins des « locaux » en trajets domicile-travail ou école-travail et qui n'intègrent pas ou peu les besoins touristiques des visiteurs.

Pas de mode de transports combiné avec le train et les aéroports.

Circulation et stationnement

Une circulation et un stationnement difficiles à Dinan en saison, autant pour les habitants que pour les visiteurs. Pas de solution alternative au stationnement en centre-ville et payant (parking extérieur avec navette pendant l'été, location de vélos...) qui permettrait un désengorgement du cœur de Dinan.

Patrimoine naturel

De nombreuses possibilités de balades sont accessibles gratuitement en vallée de la Rance sur les chemins de halage. Des cartes et des randonnées thématiques sont proposées par l'Office de tourisme de Dinan : Sentier thématique « faune et flore » ; « découverte du patrimoine historique » à Léhon ("Petite cité de caractère").

La **Maison de la Rance**, maison nature, propose également des visites guidées en bateau, un moyen original de découvrir la Rance maritime, qui débute à l'écluse du Châtelier (Port du Lyvet), commune de Saint-Samson-sur-Rance.

Dinan, "Ville d'art et d'histoire" : Unique Ville d'art et d'histoire du département, Dinan a su conserver un patrimoine bâti exceptionnel. Une richesse architecturale qui, depuis le XIXe siècle, séduit peintres, hommes de lettres et simples visiteurs.

Surplombant la vallée de la Rance, les remparts de Dinan (les plus importants remparts médiévaux conservés au nord de la Loire) protègent des rues étroites et escarpées, dont les noms rappellent les anciennes corporations. De nombreuses maisons à porches et à vitrines témoignent du dynamisme économique de la ville médiévale qui, grâce à sa prospérité, a pu se doter d'un patrimoine religieux remarquable. Incontournable, la montée de la rue du Jerzual, qui relie le port au centre-ville historique.

Équipements culturels et manifestations

On compte une quinzaine d'équipements culturels sur le territoire de Dinan-Vallée de la Rance : le Château-Musée, la Tour de l'Horloge, la Maison du Gouverneur, le Musée 39-45, le Musée du Rail, le Moulin du Prat, le Musée de la Pomme et du Cidre, la Maison d'Artiste de la Grande Vigne, le Château de Léhon, l'Abbaye Saint-Magloire, la Maison de la Rance, les églises de Dinan, la Maison de la Harpe, la bibliothèque...

Session 2013	Examen : BTS Hôtellerie Restauration	Durée	5 heures
	Option A : Mercatique et gestion hôtelière	Coefficient	7
HRAEEJ	Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	Page 14 / 23	

Annexe 9 (suite)

Peu d'entre eux sont ouverts à l'année (ouverture de Pâques à la Toussaint, en général).

Les manifestations sont globalement assez peu nombreuses et restent principalement concentrées sur la saison estivale (juillet et août) avec une durée moyenne de 3 jours (Fête des Remparts, Festival des Terres Neuvas, Festival de Harpe celtique, Théâtre en Rance).

Activités de loisirs

<i>Activités sportives et de nature</i>	<i>Aménagements / équipements / prestataires</i>
Randonnées pédestres, cyclo et équestres	Plus de 250 kms de sentiers et circuits répertoriés sur la carte « Tourisme Nature » éditée par la communauté de commune de Dinan (CODI) 2 voies vertes : anciennes voies ferrées qui relient Saint-Malo à Arzal ou à Rhuys 2 loueurs de vélos Soirées thématiques à pied ou à vélo proposées par la Maison de la Rance
Canoë-Kayak	2 loueurs
Équitation	2 centres équestres
Balades en mer et en rivière	2 loueurs de bateau sans permis à Dinan 2 bateaux proposant excursions et croisières en mer ou en rivière (dont un avec restauration)
Natation	2 piscines (dont une en plein air à Léhon)
Sports aériens	1 aéro-club
Golf et mini-golf	2 mini-golfs 1 projet de golf (18 trous)
Visites de parcs et jardins	Courtil des senteurs, Jardin des petits diables (avec jeux enfants) et jardin anglais à Dinan
Visites de sites et espaces naturels	Forêt de Coëtquen, Estuaire de la Rance, sites mégalithiques, ...
Visites de châteaux	5 châteaux à Dinan et sur la Vallée de la Rance

Tissu économique local

Le tissu économique local est plutôt diversifié, au regard de la taille de la zone d'emploi, mais davantage ciblé sur l'industrie, le commerce et les services. Le territoire Pays de Dinan accueille 3 437 établissements inscrits au Registre du Commerce et des Sociétés, soit 18 % des établissements du département des Côtes d'Armor.

Métiers d'art : environ une centaine d'artistes et d'artisans d'art à l'échelle du Pays de Dinan. L'Office de Tourisme propose des visites thématiques de mai à septembre destinées aux groupes et aux individuels « Des artistes et Artisans d'Art vous ouvrent leurs ateliers ».

L'Économie Sociale et Solidaire dans le Pays de Dinan représente 16 % des emplois du Pays de Dinan, ce qui en fait le niveau le plus élevé en Bretagne. Ce secteur représente 12 % des établissements et 16 % de l'économie globale, ainsi que 20 % des emplois occupés par des femmes sur le Pays de Dinan. Création d'un pôle « Economie sociale et solidaire sur Dinan » en 2010 (Ess'PRance).

DINAN est devenue une nouvelle destination pour les organisateurs de congrès depuis l'année 2005, suite à la création du CREC (Centre de Rencontres Économiques et Culturelles). Le CREC dispose d'une capacité d'accueil cumulée d'environ 500 places (2 auditoriums, 2 salles de réunion et 2 salles de commission (maximum 260 personnes dans le grand auditorium) et d'un espace de restauration capable d'accueillir les groupes (1 salle de réception de 400 couverts et 1 espace cocktail). Enfin, le CREC possède 1 hall d'exposition de 425 m². L'hébergement doit être assuré par les hôtels du Pays de Dinan, peu nombreux à pouvoir proposer une capacité d'accueil suffisante.

Session 2013	Examen : BTS Hôtellerie Restauration	Durée	5 heures
	Option A : Mercatique et gestion hôtelière	Coefficient	7
HRAEEJ	Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	Page 15 / 23	

(En double exemplaire dont un est à rendre avec la copie)

Annexe A Tableau de comparaison de la SARL classique et de la SARL-SCOP
--

Caractéristiques		SARL	SARL-SCOP
Associés	Nombre minimum		
	Nombre maximum		100
	Qui sont-ils ?		
Les dirigeants	Nom	Gérant	
	Qui sont-ils ?	Associés ou non	
	Nomination		
	Régime social		
Financement	Montant minimum du capital		30 €
	Modes de financement possibles		

(En double exemplaire dont un est à rendre avec la copie)

Annexe A Tableau de comparaison de la SARL classique et de la SARL-SCOP
--

Caractéristiques		SARL	SARL-SCOP
Associés	Nombre minimum		
	Nombre maximum		100
	Qui sont-ils ?		
Les dirigeants	Nom	Gérant	
	Qui sont-ils ?	Associés ou non	
	Nomination		
	Régime social		
Financement	Montant minimum du capital		30 €
	Modes de financement possibles		

(En double exemplaire dont un est à rendre avec la copie)

Annexe B
Analyse du tableau de gestion

Indicateurs de gestion	Montant 2012	Détail du calcul
Le coût nourriture et boissons	124 406 €	
Le taux horaire brut moyen des rémunérations versées (Congés payés inclus)		
Le montant du loyer mensuel	3 500 €	

Indicateurs commerciaux	Valeur 2012	Détail du calcul (pour l'exercice 2012)	Valeur 2011
Hébergement			
Prix moyen chambre	49,45 €		51,20 €
Indice de fréquentation	1,2		1,2
Taux d'occupation			38,00 %
Petit déjeuner			
Taux de captage petit déjeuner	93,00 %		93,00 %
CA HT petits déjeuners	38 364		38 948
Nombre de petits déjeuners			6 192
Prix moyen petits déjeuners			6,29 €
Restaurant			
Nombre de couverts midi	12 483		10 731
dont clients de l'hôtel	1 673		1 438
Nombre de couverts soir	4 161		4 599
dont clients de l'hôtel	3 479		3 845
Taux de fréquentation du restaurant			35,00 %
Taux de captage restaurant			79,35 %
Ticket moyen HT restaurant			18,53 €

Session 2013	Examen : BTS Hôtellerie Restauration	Durée	5 heures
	Option A : Mercatique et gestion hôtelière	Coefficient	7
HRAEEJ	Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	Page 18 / 23	

(En double exemplaire dont un est à rendre avec la copie)

Annexe B
Analyse du tableau de gestion

Indicateurs de gestion	Montant 2012	Détail du calcul
Le coût nourriture et boissons	124 406 €	
Le taux horaire brut moyen des rémunérations versées (Congés payés inclus)		
Le montant du loyer mensuel	3 500 €	

Indicateurs commerciaux	Valeur 2012	Détail du calcul (pour l'exercice 2012)	Valeur 2011
Hébergement			
Prix moyen chambre	49,45 €		51,20 €
Indice de fréquentation	1,2		1,2
Taux d'occupation			38,00 %
Petit déjeuner			
Taux de captage petit déjeuner	93,00 %		93,00 %
CA HT petits déjeuners	38 364		38 948
Nombre de petits déjeuners			6 192
Prix moyen petits déjeuners			6,29 €
Restaurant			
Nombre de couverts midi	12 483		10 731
dont clients de l'hôtel	1 673		1 438
Nombre de couverts soir	4 161		4 599
dont clients de l'hôtel	3 479		3 845
Taux de fréquentation du restaurant			35,00 %
Taux de captage restaurant			79,35 %
Ticket moyen HT restaurant			18,53 €

Session 2013	Examen : BTS Hôtellerie Restauration	Durée	5 heures
	Option A : Mercatique et gestion hôtelière	Coefficient	7
HRAEEJ	Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	Page 19 / 23	

(En double exemplaire dont un est à rendre avec la copie)

Annexe C
Prévisions du Besoin en Fonds de Roulement d'Exploitation (BFRE)

Prévisions	2013	2014	2015
Total achats et charges externes TTC	336 090 €	338 940 €	349 880 €
Délai moyen de règlement des fournisseurs (1)	30	20	20

(1) calculé sur la base de 365 jours.

	2013	2014	2015
Stocks	1 050	1 040	1 090
Créances clients	3 360	3 420	4 820
Dettes fournisseurs (2)			
BFRE			
variation du BFRE		+ 9 100	+ 850

(2) **Calcul à détailler** pour l'année 2013 :

Arrondir les calculs à la dizaine d'euros la plus proche

Session 2013	Examen : BTS Hôtellerie Restauration	Durée	5 heures
	Option A : Mercatique et gestion hôtelière	Coefficient	7
HRAEEJ	Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	Page 20 / 23	

(En double exemplaire dont un est à rendre avec la copie)

Annexe C Prévisions du Besoin en Fonds de Roulement d'Exploitation (BFRE)
--

Prévisions	2013	2014	2015
Total achats et charges externes TTC	336 090 €	338 940 €	349 880 €
Délai moyen de règlement des fournisseurs (1)	30	20	20

(1) calculé sur la base de 365 jours.

	2013	2014	2015
Stocks	1 050	1 040	1 090
Créances clients	3 360	3 420	4 820
Dettes fournisseurs (2)			
BFRE			
variation du BFRE		+ 9 100	+ 850

(2) **Calcul à détailler** pour l'année 2013 :

Arrondir les calculs à la dizaine d'euros la plus proche

Session 2013	Examen : BTS Hôtellerie Restauration	Durée	5 heures
	Option A : Mercatique et gestion hôtelière	Coefficient	7
HRAEEJ	Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	Page 21 / 23	

(En double exemplaire dont un est à rendre avec la copie)

Annexe D Plan de financement

Années	2013	2014	2015
Besoins de financement (Emplois)			
Investissements			
Remboursement d'emprunt			
Distribution de dividendes (1)	0	0	0
Augmentation du BFR			
Total des Emplois (E)			
Ressources de financement (Ressources)			
Capacité d'autofinancement (2)	21 000	44 260	48 290
Apports en capital			
Apports en comptes courants d'associés			
Prêt Socoden			
Emprunts bancaires			
Diminution du BFR			
Total des ressources (R)			
Trésorerie initiale	0		
Solde R - E			
Trésorerie finale			

(1) Les salariés-associés ont prévu de ne pas distribuer de dividendes les 3 premières années.

(2) Les valeurs fournies sont à prendre telles qu'elles (pas de calculs à réaliser à partir des données de l'annexe 8).

(En double exemplaire dont un est à rendre avec la copie)

Annexe D Plan de financement

Années	2013	2014	2015
Besoins de financement (Emplois)			
Investissements			
Remboursement d'emprunt			
Distribution de dividendes (1)	0	0	0
Augmentation du BFR			
Total des Emplois (E)			
Ressources de financement (Ressources)			
Capacité d'autofinancement	21 000	44 260	48 290
Apports en capital			
Apports en comptes courants d'associés			
Prêt Socoden			
Emprunts bancaires			
Diminution du BFR			
Total des ressources (R)			
Trésorerie initiale	0		
Solde R - E			
Trésorerie finale			

- (1) Les salariés-associés ont prévu de ne pas distribuer de dividendes les 3 premières années.
(2) Les valeurs fournies sont à prendre telles qu'elles (pas de calculs à réaliser à partir des données de l'annexe 8).