

SESSION 2021

---

**CAPET  
CONCOURS EXTERNE  
ET CAFEP CORRESPONDANT  
TROISIEME CONCOURS**

**Section : ÉCONOMIE ET GESTION  
Option : COMPTABILITÉ ET FINANCE**

**COMPOSITION DE SCIENCES DE GESTION**

Durée : 5 heures

---

*Calculatrice électronique de poche - y compris calculatrice programmable, alphanumérique ou à écran graphique – à fonctionnement autonome, non imprimante, autorisée conformément à la circulaire n° 99-186 du 16 novembre 1999.*

*La liste des comptes du plan comptable général, à l'exclusion de toute autre information et non annotée, autorisée.*

*L'usage de tout ouvrage de référence, de tout dictionnaire et de tout autre matériel électronique est rigoureusement interdit.*

*Si vous repérez ce qui vous semble être une erreur d'énoncé, vous devez le signaler très lisiblement sur votre copie, en proposer la correction et poursuivre l'épreuve en conséquence. De même, si cela vous conduit à formuler une ou plusieurs hypothèses, vous devez la (ou les) mentionner explicitement.*

**NB : Conformément au principe d'anonymat, votre copie ne doit comporter aucun signe distinctif, tel que nom, signature, origine, etc. Si le travail qui vous est demandé consiste notamment en la rédaction d'un projet ou d'une note, vous devrez impérativement vous abstenir de la signer ou de l'identifier.**

## INFORMATION AUX CANDIDATS

Vous trouverez ci-après les codes nécessaires vous permettant de compléter les rubriques figurant en en-tête de votre copie.

Ces codes doivent être reportés sur chacune des copies que vous remettrez.

► **Concours externe du CAPET de l'enseignement public :**

Concours	Section/option	Epreuve	Matière
EDE	8010F	101	7392

► **Concours externe du CAFEP/CAPET de l'enseignement privé :**

Concours	Section/option	Epreuve	Matière
EDF	8010F	101	7392

► **Troisième concours du CAPET de l'enseignement public :**

Concours	Section/option	Epreuve	Matière
EDV	8010F	101	7392





**DOCUMENTS REMIS AU CANDIDAT**

Le sujet comporte 20 pages numérotées de 1 à 20.

*Il vous est demandé de vérifier que le sujet est complet dès sa mise à votre disposition.*

Pages de garde ..... page 1

## PRÉSENTATION DU SUJET

Interstate Apart'Hôtel (IAH) est un concept d'hébergement créé en 2002 sur le principe des résidences d'affaires.

Interstate Apart'Hôtel propose des appartements totalement équipés, notamment avec une partie cuisine et dont la superficie totale est bien plus grande que celles des chambres d'hôtel classique mais avec les services d'un hôtel (bar, petit déjeuner, bagagerie, laverie, conciergerie, location de véhicule, restauration, parking, ménage, boutique, etc.).

La clientèle d'IAH est essentiellement professionnelle. Les clients ciblés sont des entreprises nationales ou internationales qui ont du personnel en mobilité (déplacement professionnel, formation, mission, mutation, expatriation, etc.), pour des durées variables (de plusieurs jours à plusieurs mois).

IAH est présent sur quinze sites en France, uniquement dans les grandes métropoles présentant une forte densité économique (Paris, Lille, Lyon, Marseille, Toulouse, Strasbourg, Rennes, etc.). Chaque résidence est implantée à proximité des principales zones d'activité (palais des expositions, centre d'affaires, hyper centre-ville, etc.).

IAH a choisi un positionnement résolument haut de gamme et privilégie un classement « 4 étoiles ». Ainsi les bâtiments de chaque résidence sont uniques et conçus par des architectes locaux. Chaque résidence offre également des espaces "bien-être" (salle de sport, sauna, hammam ou piscine intérieure) mis gracieusement à disposition de la clientèle.

La surface totale de chaque résidence est d'au moins 10 000 m<sup>2</sup> dont plus de la moitié est consacrée à la surface louable, à savoir des appartements "studios" jusqu'à des hébergements de plus de 160 m<sup>2</sup> (lofts et appartements "prestige").

Chaque résidence propose également :

- un espace ouvert "atrium" pouvant accueillir 250 personnes dans le cadre de réceptions ou cocktails ;
- des salles de réunion équipées de tout le matériel nécessaire pour des sessions de travail et permettant l'organisation de séminaires, de journées d'études ou de réunions d'affaires ;

IAH est structuré de la façon suivante :

- chaque résidence est exploitée par une société par action simplifiée distincte (IAH Marseille, IAH Paris, etc.) ;
- chaque société est détenue pour partie par une holding, la SAS IAH France

IAH possède également quelques sociétés de taille plus modeste dont une agence de voyages, une agence de relations publiques.

Toutes les sociétés du groupe IAH clôturent leurs comptes au 31 décembre de chaque année. Elles n'ont pas opté pour la TVA sur les débits.

Acteur significatif du secteur de la résidence d'affaires en France, IAH ambitionne d'être classé dans les 10 premiers réseaux français de ce secteur d'ici 2025.

L'amélioration des performances des résidences, la poursuite de la croissance interne et externe, la structuration du groupe et la mise en place d'une politique des ressources humaines performante sont des axes stratégiques clés pour les 5 prochaines années.

Trois dossiers indépendants sont à traiter :

**Dossier 1 - Suivi et analyse de l'exploitation de la résidence IAH Grenoble**

**Dossier 2 - Projet de rachat de la SA YPro**

**Dossier 3 - Restructuration du groupe IAH et conséquences sur les ressources humaines**

**DOSSIER 1 - Suivi et analyse de l'exploitation de la résidence IAH Grenoble  
(ANNEXES 1 À 11)**

La résidence d'IAH Grenoble est une des plus anciennes. Elle est actuellement en cours de rénovation et de nombreux investissements et dépenses sont réalisés pour lui permettre de rester parfaitement en phase avec les exigences de qualité du groupe.

Vous êtes chargé(e) de réaliser une partie des travaux comptables courants, des travaux d'inventaire et de procéder à une analyse des performances commerciales d'IAH Grenoble.

**1<sup>ère</sup> partie - Travaux comptables courants et d'inventaire**

**Travail à faire**

À l'aide des annexes 1 à 6,

- 1) Réaliser les enregistrements comptables de la période du 1<sup>er</sup> septembre au 15 décembre 2020.**
- 2) Réaliser les travaux d'inventaire pour la clôture comptable du 31 décembre 2020.**
- 3) Justifier le fait que le traitement comptable en composant de 2<sup>ème</sup> catégorie n'a pas été retenu pour les travaux sur le toit terrasse.**

**2<sup>ème</sup> partie - Analyse des performances commerciales de la résidence de Grenoble**

Le chiffre d'affaires d'une résidence s'analyse selon trois grands domaines d'activité :

- l'activité « Mice » (de l'acronyme anglais « Meetings, Incentives, Conferencing, Exhibitions ») pour la réalisation d'événements comme notamment les séminaires, cocktails, journées d'études ou réunions d'affaires ;
- l'activité « hébergement » pour les nuitées sans petit déjeuner ;
- l'activité « restauration » pour les petits déjeuners et les repas, le bar et le room service.

**Travail à faire**

À l'aide des annexes 7 à 11,

Le directeur de l'exploitation de la résidence de Grenoble estime que l'activité « Mice » a encore une belle marge de progression en matière de résultat et hésite entre deux actions pour la dynamiser.

- 4) Déterminer le résultat attendu pour chacune des actions et indiquer l'action à préconiser.**
- 5) Déterminer l'information que permet d'obtenir la requête SQL en annexe 9 et indiquer en quoi elle peut être utile au directeur de l'exploitation de la résidence.**

Le directeur souhaite que les clients qui ont mis un avis inférieur à 5 étoiles ou qui n'ont donné aucun avis soient contactés par message électronique.

- 6) Écrire la requête qui permet d'obtenir la liste des adresses à utiliser.**

Pour l'activité « hébergement », le chiffre d'affaires enregistré par la résidence de Grenoble est décevant au regard des investissements réalisés pour moderniser et monter en gamme les bâtiments. De plus il demeure en deçà des prévisions qui avaient été faites pour l'année 2020.

- 7) **Analyser l'écart entre le chiffre d'affaires prévu et réalisé pour l'activité « hébergement » en faisant apparaître, par mode de réservation, des écarts sur prix unitaire et sur quantité. Proposer une interprétation.**

## **DOSSIER 2 - Projet de rachat de la SA YPro (ANNEXES 12 À 20)**

Les dirigeants d'IAH sont convaincus du potentiel de développement du marché des résidences hôtelières. Ils s'intéressent ainsi à la société anonyme (SA) YPro mise en vente par ses actionnaires.

La résidence hôtelière YPro est située dans le quartier Bastide de Bordeaux, sur la rive droite de la Garonne. Sur cette zone, trois lieux d'hébergement concurrents existent mais ne proposent qu'une offre purement hôtelière. Ce quartier est en plein essor démographique et économique. En effet, la ville de Bordeaux, 5<sup>ème</sup> ville de congrès internationaux, souhaite développer la zone de Bastide Niel en proposant un projet urbain respectant la mémoire des lieux et la réappropriation de friches ferroviaires et militaires. Le projet est de créer des écoquartiers proposant une mixité de logements, commerces et lieux culturels.

L'étude de l'acquisition de la SA YPro dans ce secteur permettrait à la fois une première implantation sur la ville de Bordeaux dans un quartier en plein essor et de proposer une offre de résidence hôtelière de gamme supérieure non présente à l'heure actuelle. Ce serait ainsi une opportunité pour IAH d'accélérer sa croissance.

Dans cette optique, plusieurs travaux sont à réaliser pour :

- évaluer la valeur des titres de la SA YPro
- étudier les modalités de financement de cette acquisition

### **1<sup>ère</sup> partie - Valorisation de la SA YPro**

L'acquisition de la SA YPro nécessite sa valorisation. Pour ce faire, plusieurs méthodes de calcul sont envisagées.

#### **Travail à faire**

À l'aide des annexes 12 à 17,

- 1) **Déterminer la valeur globale de SA YPro selon la méthode du multiple du chiffre d'affaires (multiple retenu à 6 et appliqué au chiffre d'affaires 2020 hôtellerie et séminaires).**
- 2) **Déterminer la valeur de l'actif net réévalué de SA YPro (valeur mathématique intrinsèque).**
- 3) **Après avoir justifié par le calcul le montant des flux de trésorerie disponibles pour 2021, déterminer la valeur économique et la valeur des capitaux propres de SA YPro à partir de la méthode des flux de trésorerie disponibles (méthode des DCF = Discounted Cash Flow).**
- 4) **Proposer, au regard des 3 méthodes utilisées, une évaluation de l'entreprise SA YPro.**
- 5) **Expliquer pourquoi le modèle d'actualisation des dividendes de Gordon et Shapiro n'a pas été retenu pour l'évaluation de l'entreprise.**



## 2<sup>ème</sup> partie - Financement et rachat des titres de la SA YPro

Le Crédit Lillois, banque historique d'IAH France, accompagne pour partie le projet d'acquisition des titres de la SA YPro à travers un emprunt indivis de 4 millions d'euros.

Le solde du financement se fait d'une part par autofinancement et d'autre part via une augmentation de capital par un apport en numéraire de 10 millions d'euros.

### **Travail à faire**

À l'aide des annexes 18, 19, et 20,

- 6) **Présenter le calcul permettant de déterminer le montant de l'annuité de l'emprunt.**
- 7) **Après avoir précisé l'intérêt et les limites pour IAH France de financer son projet de rachat en grande partie par augmentation de capital, indiquer si la valeur à laquelle les nouvelles actions vont être proposées peut être choisie librement.**
- 8) **Analyser la composition de l'actionnariat de IAH France après l'augmentation de capital et conclure sur l'impact de l'augmentation de capital sur la gouvernance de l'entreprise.**
- 9) **Présenter les écritures comptables relatives :**
  - a. **à l'emprunt pour l'année 2020 et au versement de l'annuité de 2021 ;**
  - b. **à l'augmentation de capital ;**
  - c. **à l'acquisition des titres de SA YPro.**

## **DOSSIER 3 - Restructuration du groupe IAH et conséquences sur les ressources humaines (ANNEXES 8, 21 À 27)**

Avec le rachat de la SA YPro, le groupe IAH atteint une taille critique qui l'oblige à modifier et adapter ses procédures ainsi qu'à rationaliser son organisation.

## 1<sup>ère</sup> partie - Consolidation

Compte tenu de sa taille significative, IAH se trouve dans l'obligation de produire des comptes consolidés

### **Travail à faire**

À l'aide des annexes 21, 22 et 23,

- 1) **Préciser le ou les référentiel(s) comptable(s) applicable(s) pour les comptes consolidés du groupe et pour chacun de ces référentiels, indiquer le principal acteur de normalisation comptable.**
- 2) **Calculer les pourcentages de contrôle et d'intérêt de IAH France sur PerryStreet, Nathan's et One, préciser la nature du contrôle et la méthode de consolidation.**
- 3) **Présenter le traitement comptable en consolidation de l'opération réciproque entre IAH France et SA YPro.**

## **2ème partie – Système d’information groupe**

Le rachat de SA YPro relance la problématique de l’harmonisation du système d’information du groupe. Chaque établissement a sa propre culture et son propre fonctionnement et SA YPro ne fait pas exception à cela.

Actuellement, si tous les établissements utilisent un PMS (logiciel de gestion hôtelière), chacun utilise un logiciel différent des autres. Une solution centralisée est nécessaire. La solution PMS de la société Esoft a été retenue.

### **Travail à faire**

- 4) Déterminer deux critères hors coût à prendre en compte dans le choix entre une solution sur site et une solution Saas. Pour chaque critère, il doit être expliqué en quoi il influence le choix de l’une et de l’autre solution.**

Le règlement général sur la protection des données (RGPD) entré en application le 25 mai 2018 s’applique au territoire de l’Union Européenne. Le passage à une solution unique nécessite de répertorier ces données.

- 5) Lister les données collectées par le logiciel de gestion de IAH Grenoble (annexe 8) qui entrent dans le champ d’application du RGPD en précisant pourquoi.**

## **3ème partie - Uniformisation des rémunérations**

Le rachat de SA YPro par le Groupe IAH France nécessite la mise en place d’une politique commune de gestion des ressources humaines qui vise notamment à harmoniser les politiques salariales des différentes entités et à transférer la gestion de la paie vers le logiciel commun utilisé dans toutes les résidences IAH.

Un des problèmes qui se pose à l’intégration de YPro au groupe est que cette entreprise applique la convention collective de l’hôtellerie, cafés restaurants (IDCC 1979) alors que IAH applique celle de l’immobilier, administrateurs de biens, sociétés immobilières, etc. (IDCC 1527) plus favorable en matière de rémunération.

### **Travail à faire**

À l’aide des annexes 24 à 27,

- 6) Calculer l’augmentation globale annuelle des rémunérations brutes (hors heures supplémentaires et hors charges patronales) engendrée par le passage de la convention IDCC 1979 vers la convention IDCC 1527 (toutes les valeurs proposées dans les conventions sont à retenir pour l’année 2020).**

La reconfiguration du logiciel de paie de YPRO en application de la nouvelle convention collective a donné lieu à plusieurs simulations en matière de paie pour contrôler les différents montants et enregistrements qui en découlent.

- 7) À partir de l’extrait du livre de paie simulé, présenter le schéma d’écriture(s) de paie qui devrait ressortir du logiciel reconfiguré (l’enregistrement des charges patronales n’est pas demandé).**

## ANNEXE 1 - Extrait du plan des comptes de IAH Grenoble

(...)	
4452000	État, Tva due intracommunautaire
4455100	État, Tva à décaisser
4456200	État, Tva déductible sur immobilisations
4456601	État, Tva déductible sur B/S à 5,5%
4456602	État, Tva déductible sur B/S à 10%
4456603	État, Tva déductible sur B/S à 20%
4457001	État, Tva collectée sur B/S à 5,5%
4457002	État, Tva collectée sur B/S à 10%
4457003	État, Tva collectée sur B/S à 20%
4458000	État, Tva sur le chiffre d'affaires à régulariser ou en attente
4476000	Taxe de séjour
(...)	
6010500	Achats produits alimentaires taux 5,5%
6012000	Achats produits alimentaires taux 20%
6022200	Achats stockés produits d'entretien
6063200	Achats non stockés produits d'entretien
6063100	Achats de petites fournitures
6068000	Achats fournitures (vêtements de travail)
(...)	
7010500	Ventes restauration à emporter taux 5,5%
7011000	Ventes restauration taux 10%
(...)	
7061000	Ventes hébergement taux 10%
7062000	Ventes salle séminaire taux 20%
7070000	Ventes de marchandises taux 20%

## ANNEXE 2 – Factures


## © Facture client SA Brumerger

IAH Grenoble 199 avenue Foch - 38 000 Grenoble Téléphone : 04 76 61 23 87 Date : 14 Septembre 2020 Objet : Séminaire du 12/09/2020 au 14/09/2020	<b>Facture n°140901874</b>	<b>Facturer à :</b> SA Brumerger 172 rue des Florimonts 38400 Saint Martin D'Hères	
		<b>Montant TTC</b>	
Salle séminaire 3 jours du 12 au 14 septembre		840,00 €	
Hébergement 2 nuitées pour 11 personnes		3 300,00 €	
Remise TTC 10% sur hébergement		- 330,00 €	
Petits déjeuner 2 x 11 personnes		165,00 €	
Déjeuners 11 personnes		264,00 €	
<b>Sous total TTC</b>		<b>4 239,00 €</b>	
Taxes de séjour		44,00 €	
<b>Total TTC</b>		<b>4 283,00 €</b>	
	<b>HT</b>	<b>TVA</b>	<b>TTC</b>
<b>TVA 10 %</b>	3 090,00 €	309,00 €	3 399,00 €
<b>TVA 20 %</b>	700,00 €	140,00 €	840,00 €
<b>Non taxable</b>	44,00 €		44,00 €
<b>Total</b>	<b>3 834,00 €</b>	<b>449,00 €</b>	<b>4 283,00 €</b>
Facture à régler sous 15 jours par tout moyen à votre convenance			
Pour toute question concernant cette facture, utilisez les informations de contact : Jean-Philippe Courton au 04 76 61 23 15			
<i>Nous vous remercions de votre confiance</i>			

⊙ **Facture d'avoir fournisseur SAS PRONET**

SAS PRONET « Dormez sans vous soucier » 25 rue de la Mure 38 000 Grenoble Date : 08/11/2020		<b>Avoir N° AV11/121</b> IAH Grenoble 199 avenue Foch - 38 000 Grenoble N° TVA FR52824594265	
<u>Commentaires ou instructions spéciales :</u> Avoir sur retour d'emballages pour la période Août à Septembre - A déduire de votre prochaine facture			
QUANTITÉ	DESCRIPTION	PU HT	TOTAL
8	Emballages transport du linge août	50,00	400,00
6	Emballages transport du linge septembre	50,00	300,00
7	Emballages transport du linge octobre	40,00	280,00
Sous total			980,00
TVA 20%			196,00
Porter à votre compte			1 176,00
Les emballages d'octobre ont été restitués détériorés d'où le montant de reprise minoré. Pour toute question concernant cet avoir veuillez contacter : Mr Joaquim Prunaille au 04 76 52 31 00 ou par mail joaquim.pronet@orange.fr			

⊙ **Facture « doit » fournisseur Technirun**

<b>Technirun</b> Calle de la Ribera del Loira, 46 - 28042 Madrid España N° TVA ESB77106653 Tél+34 987587466 Site Web : www.technirun.com			
FACTURA : DEC00145		08/10/2020	
INSTRUCCIONES		ENVIAR UN	FACTURAR UN
12 paquetes por un peso total de 880 Kg (12 colis pour un poids total de 880 Kg)		Idéntico al destinatario (identique au destinataire)	IAH Grenoble 199 avenue Foch - 38 000 Grenoble N° TVA FR52824594265
Cantidad (quantité)	Descripción (description)	Precio unitario (prix unitaire)	Total (total)
4	Caminadora (tapis de course) referencia AB085 Jogrun	4 860,00 €	19 440,00 €
6	Bicicleta estática (vélo d'entraînement) referencia KL140 Skyline	2 290,00 €	13 740,00 €
2	Máquina de remo (rameurs) referencia MP327	1 790,00 €	3 580,00 €
1	Gastos de instalación (frais d'installation)	800,00 €	800,00 €
1	Reducción en máquinas (réduction sur les machines)	5%	- 1 838,00 €
<b>Subtotal (sous-total)</b>			<b>35 722,00 €</b>
Impuestos (taxes)			0,00 €
Gastos de envío (frais d'expédition)			538,00 €
Depósito pagado (avance versée)			- 6 000,00 €
<b>TOTAL (total)</b>			<b>30 260,00 €</b>
Plazo de pago (échéance paiement) : a recepción (à réception)			
Modalidades de pago (modalités de paiement) : Transferencia bancaria (virement bancaire)			
GRACIAS POR SU PERDIDO (Nous vous remercions de votre commande)			

### **ANNEXE 3 - Informations sur la rénovation de la salle de sport de la résidence IAH - Grenoble**

La rénovation de la salle de sport de la résidence IAH Grenoble a pour objectif de fournir un nouvel espace de détente aux résidents en y installant des machines actuelles dans un cadre plus adapté à la pratique sportive en intérieur.

En août 2020, une demande de subvention a été réalisée auprès du Conseil régional Auvergne Rhône-Alpes dans le cadre de l'aide à la création d'emplois et au développement économique de la Région. Il est prévu de créer deux postes à temps plein pour l'animation de ce nouvel espace de détente.

Le 15 septembre 2020 IAH Grenoble reçoit la notification de la subvention d'investissement pour un montant de 15 000 €. Le 1<sup>er</sup> décembre 2020, les fonds sont versés sur le compte bancaire d'IAH Grenoble.

IAH Grenoble a choisi de comptabiliser les produits afférents à la subvention de manière étalée dans le temps.

La salle est mise en service le 15 octobre 2020.

L'équipement sportif est amorti sur 5 ans en mode linéaire (année de 360 jours).

Il n'a pas été retenu de valeur résiduelle.

### **ANNEXE 4 - État des créances clients au 31 décembre 2020**

Nom client	Date d'échéance	Créance TTC au 31/12/2019	Dépréciation 31/12/2019	Encaissements 2020	Dépréciation 31/12/2020
Association Parfleurs	20/10/2019	4 950 €	1 350 €	0 €	60% du solde
SA Grimlon	12/04/2019	7 480 €	3 400 €	3 300 €	50% du solde
SAS Klimburg	10/06/2019	5 940 €	1 620 €	2 750 €	Irrécouvrable

Le taux de TVA appliqué sur ces factures est de 10%.

Les règlements ont été correctement enregistrés en comptabilité.

### **ANNEXE 5 - Défaut d'étanchéité sur le toit terrasse**

En 2017 il a été constaté un défaut d'étanchéité sur le toit terrasse de la résidence qui devra donner lieu à terme à réparation. À la fin de l'exercice, et sur 3 ans consécutifs, une provision pour charges a été constituée à hauteur de 10 000 € par an.

En février 2020 les travaux ont été réalisés et la facture a été correctement enregistrée.

### **ANNEXE 6 - Article 311-2 du PCG relatif à la comptabilisation des composants de 2ème catégorie**

Les dépenses d'entretien faisant l'objet de programmes pluriannuels de gros entretien ou de grandes révisions en application de lois, règlements ou de pratiques constantes de l'entité, doivent être comptabilisées dès l'origine comme un composant distinct de l'immobilisation, si aucune provision pour gros entretien ou grandes révisions n'a été constatée.

Sont visées, les dépenses d'entretien ayant pour seul objet de vérifier le bon état de fonctionnement des installations et d'y apporter un entretien sans prolonger leur durée de vie au-delà celle prévue initialement (...).

La méthode de comptabilisation par composants de gros entretien ou de grandes révisions, exclut la constatation de provisions pour gros entretien ou de grandes révisions.

## ANNEXE 7 - Éléments relatifs à l'activité MICE

### ⊙ Chiffre d'affaires et coût de revient

Le chiffre d'affaires de l'activité MICE se calcule en nombre de prestations.

Chez IAH, une prestation correspond à l'accueil d'une personne pour une activité proposée par l'hôtel et ce pour une journée (session de travail, séminaire, etc.) ou soirée (cocktail). Par exemple, un séminaire de 3 jours avec 6 personnes correspond à 18 prestations.

Le chiffre d'affaires de l'activité MICE pour l'année dernière a été de 456 000 € pour 5 700 prestations soit un prix de vente moyen de la prestation de 80 €.

Le coût de revient d'une prestation est de 65 € environ.

On fera l'hypothèse, pour les calculs, que ce coût restera inchangé dans l'avenir

### ⊙ Actions envisagées pour l'activité MICE

Il s'agit de mettre en place soit l'action n°1 soit l'action n°2.

Les critères de choix sont :

- il faut que l'action contribue à faire progresser le chiffre d'affaires
- il faut que le résultat de l'activité MICE soit maximisé (critère le plus important)

#### Action n° 1

Il s'agirait de lancer une campagne publicitaire dans des magazines professionnels.

Cette campagne coûterait 6 000 € HT.

Le prix de vente d'une prestation resterait inchangé à 80 €.

De cette action est attendue une augmentation de 15 % du nombre de prestations vendues.

#### Action n° 2

Il s'agirait d'abaisser le prix de vente moyen d'une prestation de 10%.

Des études au niveau national montrent que, dans ce domaine, l'élasticité de la demande par rapport au prix est de - 2,9.

## ANNEXE 8 - Extrait du schéma relationnel utilisé par le logiciel de gestion de IAH Grenoble

### **Sejour (id, dateCreation, dateDebut, dateFin, idClient)**

Un séjour est créé lors d'une demande de réservation par le client. Il permet d'identifier la période de présence des bénéficiaires concernés.

La vente des produits dans le cadre d'un séjour est comptabilisée l'année qui correspond à l'année de la date de fin du séjour (champ *dateFin*). Le champ *dateFin* contient des chaînes au format AAAA-MM-JJ.

Le champ *idClient* fait référence au client qui effectue la réservation du séjour.

*Clé primaire* : *id*

*Clé étrangère* : *idClient* en référence à *id* de *Client*

### **Client (id, identite, rue, ville, adresseElectronique, codePostal, attentesSpecifiques, estPersonneMorale, idTypeClient)**

Un « client » peut être une personne ou une organisation. Les clients expriment parfois des attentes spécifiques qui correspondent au champ *attentesSpecifiques*.

Lorsqu'un client est une organisation, le champ *estPersonneMorale* est à true.

*Clé primaire* : *id*

*Clé étrangère* : *idTypeClient* en référence à *id* de *TypeClient*

### **BeneficiaireSejour (idClient, idSejour, commentaire, avis)**

Un bénéficiaire est un client à qui profite le séjour. Ce dernier peut laisser des commentaires durant son séjour quant à la qualité des prestations offertes, sur des attentes non satisfaites, des améliorations éventuelles, etc.

Un avis correspond à un nombre d'étoiles compris entre 0 et 5 (un avis est considéré comme positif s'il s'établit au moins à 4 étoiles). Si aucun avis n'a été donné, alors ce champ est à NULL

*Clé primaire : idClient, idSejour*

*Clé étrangère : idClient en référence à id de Client  
idSejour en référence à id de Sejour*

### **TypeClient (id, libelle, description)**

Il y a 3 types de client dont les libellés sont les suivants « Entreprises », « OTA » et « Individuels ».

*Clé primaire : id*

### **Produit (id, libelle, description, tarifBase, idActivite)**

Par produit, il faut comprendre une chambre, une salle de réunion, un cocktail, un déjeuner, etc. Un produit peut être un bien ou un service dans ce contexte.

*Clé primaire : id*

*Clé étrangère : idActivite en référence à id de Activite*

### **Consommation (dateHeure, quantite, reduction, idSejour, idProduit)**

Une consommation correspond à un produit consommé dans le cadre d'un séjour.

Une réduction peut être accordée sur le prix de base du produit consommé.

Il s'agit d'une valeur absolue exprimée en euros.

La réduction concerne la totalité de la quantité consommée.

Le champ *dateHeure* correspond à l'instant où le produit est délivré.

Le champ *quantite* correspond au nombre d'unités de produit consommées

*Clé primaire : idSejour, idProduit*

*Clé étrangère : idSejour en référence à id de Sejour  
idProduit en référence à id de Produit*

### **Activite (id, libelle, description)**

Il y a 3 domaines d'activités dont les libellés sont les suivants « mice », « hébergement » et « restauration ».

## **ANNEXE 9 – Requête à analyser**

```
SELECT Produit.id, Produit.libelle
FROM Produit
INNER JOIN Activite ON Produit.idActivite = Activite.id
WHERE Activite.libelle = 'mice'
AND Produit.id NOT IN (SELECT DISTINCT Consommation.idProduit FROM Consommation)
```

## ANNEXE 10 - Entretien avec Daliah Chartron, commerciale de la résidence IAH Grenoble

Pour l'activité hébergement, nous analysons notre chiffre d'affaires selon les différents modes de réservation :

- directement par les entreprises
- par le biais de plateformes OTA
- directement par le client en individuel

Ainsi, trois grands cas de figure peuvent se présenter :

- Tout d'abord nous assurons une grande partie de notre activité avec les réservations prises directement par de grandes entreprises pour leurs salariés par le biais de contrats.

En effet, IAH assure un taux de remplissage important avec des contrats négociés et mis en place avec ces entreprises ayant la nécessité toute l'année d'héberger leur personnel en déplacement.

C'est moi-même qui négocie directement ces contrats avec ces interlocuteurs qui sont dans une logique d'optimisation de leurs dépenses de voyages d'affaires.

D'une manière générale

- ils ont tendance à limiter au maximum le nombre de nuitées pour leurs collaborateurs ;
- ils négocient avec les résidences d'affaires qui répondent à leurs critères de confort, de proximité et de service pour obtenir des tarifs avantageux.

Nous sommes ainsi référencés par plus de 80 grandes entreprises françaises qui ont souvent pour habitude de travailler avec nous bien en avance sur la base de réservations groupées (plusieurs chambres sur plusieurs périodes pour plusieurs salariés).

En tant que commerciale en poste depuis 3 ans, j'ai le pouvoir de négocier totalement le prix avec ces entreprises, d'accorder des tarifs dégressifs par exemple selon la durée de séjour et d'accorder les réductions qui me semblent appropriées.

- Ensuite, nous travaillons avec les plateformes de réservation en ligne, les OTA (Online Travel Agency) de type Booking, OTEDIS, Hotels.com, Expedia, etc.

Ces plateformes jouent un rôle clé d'intermédiaire entre le client final et nous-même et nous apportent un volume d'affaires significatif.

En contrepartie, nous leur versons des commissions qui peuvent varier entre 10% et 20%.

Lorsque nous procédons à nos analyses, nous raisonnons donc en chiffre d'affaires "net de commission".

Sur ces sites de réservation, nous avons tendance à pratiquer des prix abaissés et donc attractifs pour déclencher rapidement la réservation.

Une clause dite "de parité" nous oblige à proposer le même prix de nuitée à tous les OTA partenaires.

Nous n'avons donc pas la possibilité de maîtriser complètement notre politique tarifaire avec les OAT.

- Enfin nous traitons avec les clients individuels qui prennent contact avec nous directement par téléphone ou par le biais de notre site internet.

Ces demandes sont traitées par la réception.

Les consignes données au personnel en réception sont de n'accorder que très peu de réduction à ce type de clientèle.

Pour les clients individuels fidèles, l'objectif est de donner des attentions supplémentaires qui ne coûtent pas à IAH (comme par exemple un sur-classement dans une chambre de standing supérieur lorsque l'hôtel n'est pas complet).



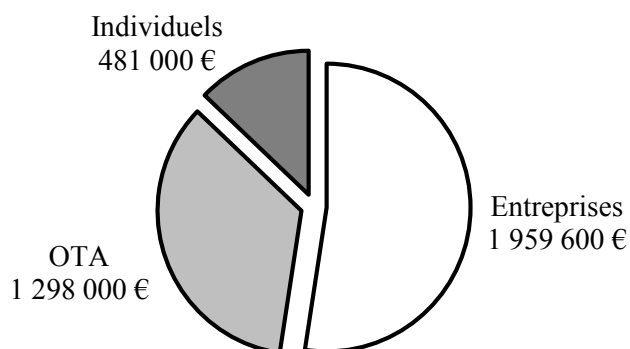
## ANNEXE 11 - Chiffre d'affaires pour l'année 2020 pour l'activité "hébergement" à IAH Grenoble

### ⊙ Prévisions de chiffre d'affaires "hébergement" d'IAH Grenoble pour l'année 2020

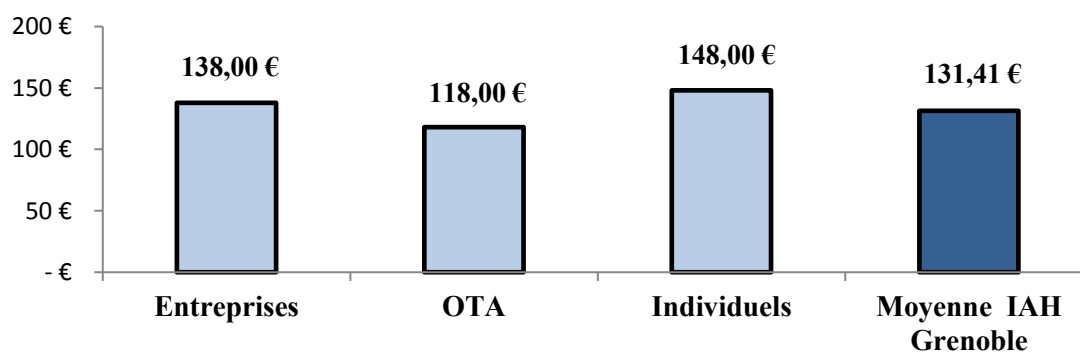
Nuitée = nuit passée dans un lieu d'hébergement payant

Mode de réservation	Nombre prévu de nuitées	Prix vente moyen prévu d'une nuitée
Entreprises	15 000	130 €
OTA	12 000	125 €
Individuels	3 000	150 €

### ⊙ Chiffre d'affaires réel pour l'année 2020 pour l'activité "hébergement" à IAH Grenoble



### ⊙ Prix moyen réel d'une nuitée par mode de réservation - Année 2020 - IAH Grenoble



## ANNEXE 12 - Éléments de détermination du CA 2020 de la SA YPro

Hôtellerie :

Prix moyen d'une chambre	86 €
Nombre de chambres	90
Taux d'occupation	76%
Jours d'ouverture de l'hôtel par an	360

Séminaires : 263 420 €

### ANNEXE 13 - Bilan au 31/12/2020 de la SA YPro

ACTIF	Brut	Am <sup>t</sup> /dépr.	Net 2020	PASSIFS	Net 2020
Fonds de commerce	1 245 000		1 245 000	Capital social (1)	5 000 000
Terrains	2 250 000		2 250 000	Réserve légale	280 440
Construction	11 643 800	1 921 500	9 722 300	Autres réserves	300 000
Installations générales, agencements	2 384 500	438 250	1 946 250	Résultat	384 230
Autres immobilisations corporelles.	326 820	103 100	223 720	Report à nouveau	- 62 120
Immobilisations financières	58 400	12 800	45 600	Provisions pour risques	15 460
Stocks	18 340	1 410	16 930	Emprunts établ. de crédits	8 268 700
Créances clients et comptes rattachés	224 630	17 020	207 610	Fournisseurs	1 023 660
Disponibilités	51 310		51 310	Dettes fiscales et sociales (2)	181 420
				Fournisseurs immobilisations	316 930
<b>Total Actif</b>	<b>18 202 800</b>	<b>2 494 080</b>	<b>15 708 720</b>	<b>Total Passif</b>	<b>15 708 720</b>

(1) 500 000 actions entièrement libérées.

(2) l'ensemble relève de l'exploitation

La SA YPro n'a réalisé que deux distributions de dividendes ces 15 dernières années

### ANNEXE 14 - Éléments de détermination de l'actif net réévalué de la SA YPro

Au regard du projet Bastide Niel, il a été estimé que les ensembles immobiliers (terrain + constructions) pourront voir leur valeur augmenter de 20%.

De même, le fonds de commerce pourrait faire l'objet d'une valorisation de + 10%.

Pour l'assemblée générale ordinaire de mai 2021, il est prévu un projet de répartition des résultats sur la base des éléments suivants :

- la dotation de la réserve légale ;
- la dotation d'une réserve exceptionnelle de 30 000 € ;
- l'intérêt statutaire est de 2% ;
- le superdividende est de 0,30 € par titre ;
- le reliquat sera affecté en report à nouveau.

### ANNEXE 15 - Méthode des DCF

Pour la détermination de la valeur économique de l'entreprise il convient d'ajouter à la somme des flux de trésorerie disponible la valeur terminale obtenue à la fin de l'horizon explicite du business plan.

$$\text{Valeur terminale} = VT = \frac{F_0 (1+g)}{(t-g)} = \frac{F_1}{(t-g)}$$

La détermination de la valeur terminale de YPro se fera sur la base d'un taux de croissance des flux à l'infini ( $g$ ) de 1%.

Le coût du capital ( $t$ ) retenu pour l'actualisation des flux est de 9 %.

### ANNEXE 16 - Flux de trésorerie disponibles

Flux de trésorerie	2021	2022	2023	2024	2025	2026
disponibles	<b>1 137 023</b>	1 605 466	1 512 514	2 067 982	2 078 129	2 081 395
actualisés	1 043 140	1 351 289	1 167 939	A déterminer	1 350 641	1 241 068

### ANNEXE 17 - Éléments de calcul des flux de trésorerie disponibles de l'année 2021

	2020	2021
Chiffre d'affaires hôtellerie	A déterminer	+ 10%
Chiffre d'affaires salle séminaire	263 420	328 450
Charges fixes exploitation (hors dotations)	348 142	354 360
Dotations amortissements	186 350	198 410
Autres charges variables exploitation (hôtellerie)	254 112	A déterminer
Investissements		(350 270)
BRF	A déterminer	-8%

La société est soumise à l'IS au taux de 33,33%.

Le BFR de 2020 est obtenu à partir des données du bilan en Annexe 13.

### ANNEXE 18 - Caractéristiques de l'emprunt de 4 000 000 €

Date de souscription	1er octobre 2020
Versement des fonds sur le compte bancaire d'IAH	Immédiat à la souscription
Capital emprunté	4 000 000 €
Taux nominal annuel	2,5 %
Durée de l'emprunt	5 ans
Modalités de remboursement	Remboursement par annuité (versement annuel) à date anniversaire de l'emprunt.
Annuité	Annuité calculée par annuités constantes
Intérêts	Calculés sur le capital restant dû

## ANNEXE 19 - Informations relatives à l'augmentation de capital de 10 millions d'euros

IAH France a été créée en 2002. C'est une SAS dont le capital social initial était de 24 000 000 € décomposé en action ordinaires de 60€ de nominal. Il n'y a pas eu d'augmentation de capital depuis la création de la société.

Lors de la création de la société :

- la société A avait apporté 12 600 000 € (soit 210 000 actions pour 52,5% du capital)
- la société B avait apporté 10 080 000 € (soit 168 000 actions pour 42 % du capital)
- Mme C. avait apporté 720 000 € (soit 12 000 actions pour 3 % du capital)
- M. D avait apporté 600 000 € (soit 10 000 actions pour 2,50 % du capital)

Le 15 septembre 2020, l'Assemblée Générale Extraordinaire de IAH France décide d'une augmentation de capital d'un montant total de 10 000 000 € par création d'actions de numéraire proposées au prix d'émission de 80 €. Les fonds seront déposés sur le compte de M. Ricourt, notaire.

Toutes les nouvelles actions sont immédiatement souscrites de la façon suivante :

- A à hauteur de 3 000 000 €
- B à hauteur de son pourcentage initial de participation dans IAH France
- la société E, un nouvel actionnaire, pour le solde

Le 20 septembre 2020, toutes les nouvelles actions sont intégralement libérées auprès du notaire, M. Ricourt.

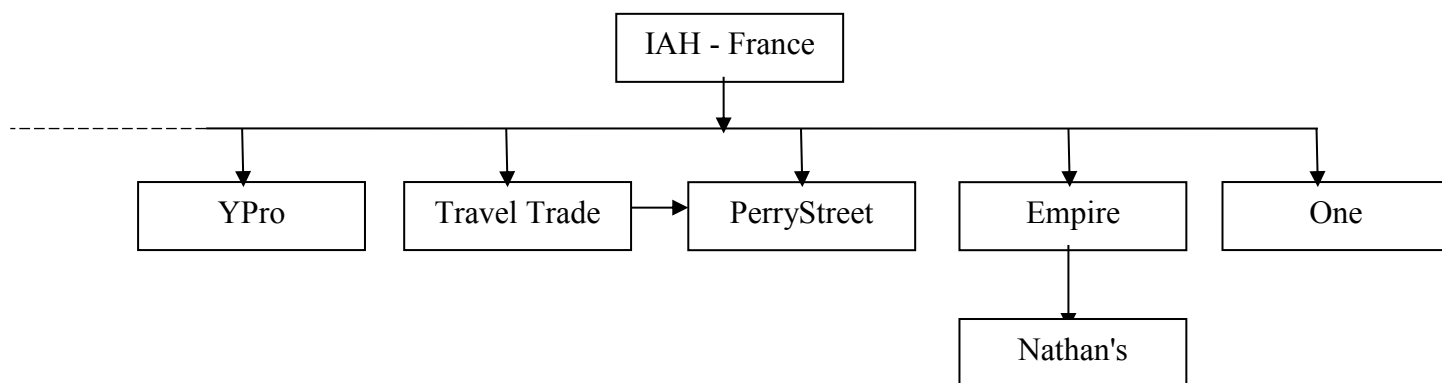
M. Ricourt reverse les fonds sur le compte de la banque d'IAH le 22 septembre 2020.

Le 25 septembre 2020, IAH reçoit une facture d'honoraires de M. Ricourt de 4 000 € HT, relatifs à l'augmentation de capital. Ces honoraires sont soumis au taux normal de TVA et ne font pas l'objet d'un enregistrement comptable au bilan.

## ANNEXE 20 - Rachat des titres de la SA YPro

Le 15 octobre 2020, IAH France acquiert 100 % des titres de la SA YPro au prix de 15 000 000 €. Les honoraires relatifs à cette prise de participation sont de 50 000 € HT et sont comptabilisés selon la méthode de référence.

## ANNEXE 21 - Extrait de l'organigramme du groupe



YPro : résidence d'affaires  
Travel Trade : agence de voyages d'affaires  
PerryStreet : espaces de coworking  
Empire : site de ventes privées d'hôtel et d'appartements  
Nathan's : agence de relations publiques et d'événementiel  
One : résidences de tourisme

Aucune des sociétés du groupe n'est cotée sur un marché réglementé.

## ANNEXE 22 - Informations relatives aux sociétés du groupe à la clôture de l'exercice 2020

### SA YPro

IAH France détient 100 % des actions YPro.

### Travel Trade

Le capital de Travel Trade est constitué d'actions ordinaires.

IAH France détient 60% des actions de Travel Trade et dirige ses politiques financière et opérationnelle afin de tirer avantage de ses activités.

### PerryStreet

IAH France détient directement 13 % des actions et des droits de vote de PerryStreet.

Travel Trade détient 20% des actions et des droits de vote de Perry Street.

IAH France participe aux politiques financière et opérationnelle de PerryStreet sans en détenir le contrôle.

### Empire

IAH détient 30 % des actions et droits de vote d'Empire.

L'actionnaire majoritaire d'Empire est la société GB qui détient 70% des actions et droits de vote.

GB n'appartient pas au groupe IAH.

### Nathan's

Empire détient 100 % de Nathan's.

### One

Le capital de One est composé de 12 000 actions ordinaires et 4 000 actions à droit de vote double (le reste étant des actions ordinaires). Empire possède 13 500 actions de One dont 2 500 actions à droit de vote double.

## ANNEXE 23 - Opération réciproque entre IAH France et SA YPro

C'est au niveau d'IAH France que sont regroupés et gérés les approvisionnements des différentes résidences.

Compte tenu des volumes importants achetés (le linge est entièrement renouvelé chaque année), IAH France a notamment négocié des tarifs très avantageux en ce qui concerne le linge de lit et de toilette.

Ainsi, IAH France se charge d'acheter le linge à son fournisseur et le revend ensuite à chaque résidence concernée à prix coûtant (sans faire de marge).

Le 20 novembre 2020, IAH France a revendu à SA YPro du linge pour une valeur de 18 000 € HT. À la clôture, la facture n'a pas été réglée.

### ⊙ Écriture enregistrée chez IAH France

	20/11/2020		
411	Clients YPro	21 600	
7088	Autres produits d'activités annexes		18 000
44571	État – TVA collectée		3 600
	<i>Facture n° 33590 Linge de lit</i>		

### ⊙ Écriture enregistrée chez SA YPro

	20/11/2020		
602	Achat - autres approvisionnements	18 000	
44566	TVA déductible sur autres biens et services	3 600	
401	Fournisseur IAH France		21 600
	<i>Facture n° 33590 Linge de lit</i>		

## ANNEXE 24 – Extrait des conventions collectives IDCC 1979 et IDCC 1527

### © Convention collective IDCC 1979 :

#### Extrait de l'avenant n° 28 du 13 avril 2018 relatif aux salaires minima conventionnels

##### Article 1<sup>er</sup>

##### *1er Champ d'application*

Le présent avenant concerne l'ensemble des salariés et les salariés embauchés sous contrat de formation en alternance des entreprises relevant du champ d'application de la convention collective nationale des hôtels, cafés et restaurants en date du 30 avril 1997.

Les entreprises visées par le champ d'application sont généralement répertoriées aux codes NAF suivants : 55.10Z, 56.10A, 56.10B, 56.30Zp, 56.21Z, 93.11Z (bowlings).

Sont exclus les établissements de chaînes relevant principalement du code NAF 56.10B et dont l'activité principale consiste à préparer, à vendre à tous types de clientèle, des aliments et boissons variés présentés en libre-service, que le client dispose sur un plateau et paye avant consommation, étant précisé qu'une chaîne est au minimum composée de trois établissements ayant une enseigne commerciale identique.

##### Article 2

##### *Minima conventionnels*

Les rémunérations horaires brutes applicables sur le territoire métropolitain et les DOM sont déterminées dans le respect des salaires minima conventionnels suivants :

Catégorie	Niveau	Échelon	Rémunération horaire brute
Employés	I	1	9,98 € → 10,15 € *
		2	10,03 € → 10,15 € *
		3	10,10 € → 10,15 € *
	II	1	10,18 €
		2	10,31 €
		3	10,66 €
	III	1	10,77 €
		2	10,83 €
		3	11,13 €
Maîtrise	IV	1	11,30 €
		2	11,47 €
Cadres	V	1	13,36 €
		2	15,59 €
		3	21,83 €

\* Le minimum conventionnel en vigueur depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2019 pour le niveau I échelons 1,2,3 étant inférieurs au SMIC horaire 2020 (10,15 €), il est obligatoirement remplacé par ce dernier.

© Convention collective IDCC 1527 :  
Extrait de l'avenant 5 juin 2019 relatif aux salaires minima 2019

**Objet et champ d'application**

Le présent avenant a pour objet de définir les salaires minima bruts annuels applicables en 2019.

Il s'applique dans les résidences de tourisme et les résidences hôtelières, à l'exception des entreprises qui appliquaient avant le 21 juillet 1995 une autre convention collective nationale étendue.

**Article 1er**  
*Salaires minima 2019*

Pour l'année 2019, les salaires minima bruts annuels pour un horaire mensuel de 151,67 heures, sont les suivants :

Niveaux	Salaire annuel minimum
E1	19 776
E2	20 065
E3	20 252
AM1	20 742
AM2	22 779
C1	23 777
C2	32 083
C3	38 131
C4	43 037

**ANNEXE 25 – Composition des effectifs de SA YPro avant et après modification de convention**

Convention Café, Hôtel, Restaurant  
IDCC 1979

Convention Résidence de Tourisme et Hôtelière  
IDCC 1527

Catégorie	Niveau	Échelon	Effectifs
Employés	I	1	
		2	2
		3	
	II	1	6
		2	4
		3	
	III	1	4
		2	
		3	2
Maîtrise	IV	1	1
		2	2
Cadres	V	1	1
		2	1
		3	1

Niveaux	Effectifs
E1	2
E2	8
E3	5
AM1	3
AM2	3
C1	1
C2	
C3	1
C4	1

**ANNEXE 26 – Extrait du livre de paie simulé de SA YPro**

<b>Rubriques</b>	<b>Salarié 1</b>	<b>Salariée 2</b>	<b>Salarié 3</b>	«	<b>Salarié 20</b>	«	<b>Total</b>
Salaire mensuel	1 648,00	1 728,50	1 981,42	«	3 177,58	«	44 730,00
Heures supplémentaires à 125%	350,17		216,50	«		«	6 114,00
Heures supplémentaires à 150%				«		«	3 490,00
Prime ancienneté	134,28	105,30	84,25	«	170,50	«	3 941,33
Avantages en nature	78,40	84,60	76,20	«		«	1 456,58
<b>Total brut</b>	<b>2 210,85</b>	<b>1 918,40</b>	<b>2 358,37</b>	«	<b>3 348,08</b>	«	<b>59 731,91</b>
Complémentaire santé	32,10	37,57	30,80	«		«	432,68
URSSAF plafonnée	108,10	121,58	106,24	«	238,46	«	3 257,70
URSSAF déplafonnée	11,82	12,05	10,98	«	28,32	«	278,21
Réduction Heures supplémentaires	(39,60)		(26,84)	«		«	(352,54)
Complémentaire tranche 1	121,06	92,58	117,14	«	147,32	«	1 978,54
Complémentaire tranche 2				«	7,23	«	354,87
CET				«	5,60	«	70,14
APEC Cadres				«	1,65	«	10,78
CSG non imposable	198,05	158,23	182,54	«	265,40	«	4 157,30
CSG/CRDS imposables	84,26	68,42	78,98	«	117,38	«	1 660,20
PAS - Impôt sur le revenu	50,90	31,28	60,40	«	137,20	«	4 128,70
<b>Total cotisations et contributions</b>	<b>566,69</b>	<b>521,71</b>	<b>560,24</b>	«	<b>948,56</b>	«	<b>15 976,58</b>
Remboursement abonnement transport	14,00	17,00	21,00	«		«	258,00
Avantages en nature	(78,40)	(84,60)	(76,20)	«		«	(1 456,58)
Net à payer avant impôt revenu	1 630,66	1 360,37	1,803,33	«		«	46 685,45
<b>Net à payer</b>	<b>1 579,76</b>	<b>1,329,09</b>	<b>1,742,93</b>	«		«	<b>42 556,75</b>

**ANNEXE 27 - Extrait du plan des comptes de SA YPro**

421000	Personnel - rémunération dues	625100	Voyages et déplacements
424700	Personnel - plan d'épargne	641100	Salaires et appointements
425000	Personnel - avances et acomptes	641300	Primes et gratifications
427000	Personnel - opposition	641400	Indemnités et avantages divers
428600	Personnel - autres charges à payer	641700	Avantage en nature
431000	Sécurité sociale	645100	Cotisations URSSAF
437200	Mutuelle Axa santé	645200	Cotisations Mutuelle
437300	Retraite AGIRC/ARRCO	645300	Cotisations caisse de retraite
442100	Impôt sur le revenu PAS	645400	Cotisations pôle emploi
510000	Banque	648000	Autres charges de personnel
		791000	Transfert de charges