# Travail de fin d'études

**UE 49**

**Enseignant(s) responsable de l'UE :** Eric MONIER, Kathy VOITURON
**Autres enseignant·e·s de l'UE :** Hicham BENALI, Alexandra VANHAERENS, Catherine DINSART

| | |
|---|---|
| **Année d'études** | Bloc 3 |
| **Acronyme** | GHU33TFE |
| **Nombre de crédits ECTS** | 15 (facteur de pondération) |
| **Volume horaire** | 104 h (Q1 52 / Q2 52) |
| **Période de l'année** | Quadrimestre 1 & Quadrimestre 2 |
| **Niveau du cycle** | 1er cycle |
| **Cadre européen de certification** | Niveau 6 |
| **Caractère dans le programme** | Cours obligatoire dans le programme |
| **Langue(s) d'enseignement** | Français, Anglais |
| **Coordonnées du service** | Campus de Bruxelles, Avenue Émile Gryson 1 (bât. 4C), 1070 Bruxelles |
| **Mode d'évaluation** | Unité évaluée en épreuve intégrée |
| **UE prérequises** | UE01 Droit des sociétés ; UE18 Gestion appliquée ; UE23 Marketing hôtelier ; UE34 Comptabilité - Analyse Financière ; UE35 Revenue management ; UE36 Droit des assurances |
| **UE corequises** | UE39 Management des opérations ; UE40 Marketing et web marketing ; UE46 Fiscalité ; UE47 Droit social |

## Liste des activités d'apprentissage

| Activité d'apprentissage | Volume horaire | ECTS | Présence obligatoire |
|---|---|---|---|
| **GH33TFE** Case study - Travail de fin d'études | 104 | 15 | OUI |

## Contribution de l'UE au profil d'enseignement du programme

- **HE01** HE. 1. organise, au sein de l'entreprise, la collecte des informations et leur traitement dans une perspective d'analyse marketing, comptable, financière et juridique tout en s'appropriant les logiciels et des outils de gestion adéquats.
- **HE02** HE. 2. identifie ses forces et ses faiblesses et met en œuvre une démarche autonome d'enrichissement de ses capacités.
- **HE03** HE. 3. assure au sein d'un environnement généralement pluriculturel et multilingue, une communication appropriée, claire et structurée, fondée sur une écoute active et empathique des attentes et des plaintes de la clientèle et une anticipation de ses besoins.
- **HE04** HE. 4. fonctionne au sein d'une équipe, et/ou gère celle-ci ce qui implique l'écoute, l'anticipation et la gestion des problèmes interpersonnels ainsi que la motivation des collaborateurs.
- **HE05** HE. 5. agit conformément aux pratiques et usages professionnels, ainsi qu'aux impératifs éthiques et déontologiques du métier.
- **HE06** HE. 6. identifie les besoins de l'entreprise HORECA et de son environnement en tenant compte de la législation et des normes afférentes à son activité HORECA et du développement durable.
- **HE07** HE. 7. comprend la culture de l'entreprise dans laquelle il évolue et assure la promotion de celle-ci tant auprès de ses collaborateurs, de ses clients que des acteurs institutionnels, culturels et touristiques.
- **HE08** HE. 8. développe l'approche analytique critique et réflexive d'un problème concret et identifie les solutions à mettre en place.
- **RE01.1** ARES. 1.1 Travailler, tant en autonomie qu'en équipe, dans le respect de la culture de l'entreprise
- **RE01.2** ARES. 1.2 Collaborer à la résolution de problèmes complexes avec méthode, rigueur, proactivité et créativité
- **RE01.3** ARES. 1.3 Adopter une attitude éthique et respecter les règles déontologiques
- **RE01.4** ARES. 1.4 Développer une approche responsable, critique et réflexive des pratiques

professionnelles
- **RE01.5** ARES. 1.5 Développer la polyvalence et l'esprit d'entreprendre afin de gérer des projets complexes, de proposer des solutions innovantes et de les accompagner
- **RE01.6** ARES. 1.6 Identifier ses besoins de développement et s'inscrire dans une démarche de formation permanente
- **RE02** ARES. 2 Communiquer : écouter, informer et conseiller les acteurs, tant en interne qu'en externe
- **RE02.1** ARES. 2.1 Répondre aux attentes et anticiper les besoins de la clientèle actuelle et potentielle
- **RE02.2** ARES. 2.2 Pratiquer l'écoute et l'empathie et fonctionner « orienté client »
- **RE02.3** ARES. 2.3 Présenter et défendre les données et rapports d'activités relatifs à la situation de l'entreprise
- **RE02.5** ARES. 2.5 Développer un argumentaire efficace vis à vis de ses publics afin de renforcer l'image de l'entreprise dans son environnement
- **RE02.7** ARES. 2.7 Sensibiliser les différents acteurs aux enjeux relatifs au développement durable
- **RE02.8** ARES. 2.8 Utiliser les outils de création et de communication adaptés aux objectifs et interlocuteurs
- **RE02.9** ARES. 2.9 Communiquer avec les différentes parties prenantes en langues étrangères tant à l'oral qu'à l'écrit, le cas échéant, dans un contexte multiculturel
- **RE03** ARES. 3 Mobiliser les savoirs et savoir-faire propres à la gestion hôtelière
- **RE03.1** ARES. 3.1 Rechercher et exploiter les sources d'informations pertinentes pour ses différentes activités
- **RE03.2** ARES. 3.2 Interagir avec les acteurs institutionnels, touristiques, culturels
- **RE03.3** ARES. 3.3 Mettre en place et utiliser les outils de gestion comptable et financière de son entreprise
- **RE03.4** ARES. 3.4 Appréhender son activité dans ses différentes dimensions techniques et résoudre les problèmes techniques simples du matériel, des installations.
- **RE03.5** ARES. 3.5 Appliquer les règles de la profession en matière d'hygiène, de sécurité, de normes dans le respect de la législation
- **RE03.6** ARES. 3.6 Choisir et utiliser les méthodes, outils, techniques, produits des différents secteurs liés à l'hébergement et la restauration
- **RE04** ARES. 4 Analyser les données utiles à la réalisation de sa mission en adoptant une démarche systémique
- **RE04.1** ARES. 4.1 Décrypter et anticiper les évolutions du marché hôtelier et de la restauration et les attentes des clients
- **RE04.3** ARES. 4.3 Accompagner des audits internes financiers, qualité, environnementaux, de gestion, de son activité, cerner les problèmes ; proposer, mettre en œuvre et assurer le suivi des solutions
- **RE04.4** ARES. 4.4 Etudier et assurer le suivi des dossiers techniques d'investissement dans le respect des contraintes financières et comptables
- **RE04.5** ARES. 4.5 Veiller à l'amélioration constante des prestations en actualisant ou développant un système de gestion de la qualité
- **RE04.6** ARES. 4.6 Elaborer et mettre en place un business plan, définir les produits et les prix en fonction des objectifs fixés
- **RE04.7** ARES. 4.7 Identifier et comprendre les facteurs qui conditionnent la formation et le développement des produits hôteliers et touristiques nationaux et internationaux
- **RE04.8** ARES. 4.8 Développer une vision entrepreneuriale des différents domaines et facettes du secteur de l'hébergement hôtelier
- **RE05** ARES. 5 S'organiser : structurer, planifier, coordonner et gérer de manière rigoureuse les actions et les tâches liées à sa mission
- **RE05.1** ARES. 5.1 Gérer les flux de personnel, répartir et coordonner les tâches et les responsabilités entre les personnes et les équipes, dans le respect des règles spécifiques du secteur
- **RE05.3** ARES. 5.3 Planifier les prévisions stratégiques de l'entreprise pour répondre aux objectifs et les mettre en œuvre
- **RE05.4** ARES. 5.4 Gérer les aspects opérationnels de l'activité quotidienne
- **RE05.5** ARES. 5.5 Planifier les approvisionnements et gérer les stocks
- **RE05.6** ARES. 5.6 Paramétrer le système informatique de son entreprise
- **RE05.7** ARES. 5.7 Connaître et analyser l'environnement multiculturel pour adapter son leadership.
- **RE05.8** ARES. 5.8 Coordonner et produire des activités événementielles

## Autres connaissances ou compétences prérequises

### Case study - Travail de fin d'études

L'UE49 ne concerne que les étudiants effectivement en année diplômante. En outre, les conditions requises pour l'admission à ladite UE49 sont au nombre de trois et sont cumulatives et applicables autant aux étudiants Erasmus outgoing qu'aux autres. :
• Suite à la session de septembre 2026, détenir au minimum 45 crédits sur 60 pour les cours du Bloc 2 du programme de l'année académique 2025-2026 ;
• Avoir validé au minimum 4/5 des UE des cours de bloc 2 considérés comme étant directement concernés par

l’UE 49:

- 
- UE 09: Gestion de projet 1
- UE 22 : Métiers de l'hébergement
- UE 23 :Marketing hôtelier
- UE 31: Gestion de projet 2
- UE 34 : Analyse financière
- UE 36 : Droit des assurances
- 

En outre, il est souhaitable, pour favoriser la qualité et la cohérence de votre travail de fin d’études, que votre PAE 2026-2027 intègre, en co-requis, les unités d’enseignement suivantes de la grille de cours 2026-2027.

- UE 39 : Management des opérations
- UE 40 : Marketing et Web marketing
- UE 46: Fiscalité
- UE 47 : Droit social

## Descriptif des objectifs et des contenus de l'UE

### Case study - Travail de fin d'études

**Objectifs**

Le Travail de fin d’études est un projet global, mené en groupe, qui constitue l’aboutissement du cursus. Il vise à :

- **Créer une structure hôtelière fictive mais rentable**, conçue et développée par les étudiants en équipes, intégrant les principes de durabilité et de responsabilité sociétale (RSE).
- **Concevoir un concept cohérent** , pouvant s’intégrer de manière réaliste et rentable dans le marché hôtelier belge.
- **Définir un plan marketing complet**, permettant de positionner clairement l’établissement sur son marché cible et d’assurer sa compétitivité, par une stratégie efficace.
- **Élaborer un plan financier détaillé**, en mobilisant les compétences acquises pendant le cursus, garantissant la viabilité et la rentabilité du projet.
- **Choisir une structure juridique cohérente** et adaptée aux objectifs stratégiques et au cadre légal.
- **Apporter un mode de gouvernance éthique et respectueux des personnes,** en cohérence avec les piliers sociaux de la RSE.
- **Mettre en œuvre une stratégie opérationnelle efficace**, intégrant gestion des ressources humaines, organisation des services, gestion des approvisionnements et optimisation des processus.
- **Articuler stratégie, opérations, RSE et innovation** afin de montrer la cohérence globale du projet.
- **Développer la capacité à rechercher et analyser des informations pertinentes** en lien avec le marché hôtelier, en tenant compte des enjeux sociaux, économiques et environnementaux.
- **Favoriser la créativité et l’esprit entrepreneurial**, dans le respect d’un planning précis et d’un budget défini.
- **Expérimenter l’apport du Lean Management** pour optimiser les ressources, améliorer la qualité de service et réduire les gaspillages.
- **Développer les compétences en communication écrite et orale** à travers la rédaction du rapport et sa défense devant un jury.
- **Travailler en autonomie et en équipe**, en présentiel ou à distance (pour les étudiants Erasmus outgoing), en utilisant les outils numériques collaboratifs.

**Contenu**

**Concept & Marché hôtelier :** étude de marché et description du concept Analyse du marché hôtelier belge et international : tendances, chiffres clés, acteurs majeurs, benchmarking. Identification des opportunités de développement : niches, tourisme urbain, rural, MICE, wellness, etc. Définition du **concept de l’établissement** : catégorie, services, positionnement, valeurs,... Détermination du **public cible** (EDM). Analyse de la concurrence et positionnement

**Marketing & Stratégie commerciale :**Construction du **plan marketing stratégique** : objectifs, positionnement, proposition de valeur. Développement du **mix marketing (10 P)** appliqué à l'hôtellerie. Élaboration de la **stratégie digitale** (site web, OTA, réseaux sociaux, référencement). Plan de communication (interne et externe). Outils de suivi : KPI marketing et commerciaux.

**Finance :**Élaboration du **plan financier prévisionnel** (3 à 5 ans) :Compte de résultats, bilan prévisionnel, plan de trésorerie.Analyse des charges fixes/variables, seuil de rentabilité, marge de contribution.Budget d'investissement (CAPEX) et d'exploitation (OPEX).Calcul et analyse des **ratios financiers clés** (ADR, RevPAR, GOPPAR, EBITDA, etc.).Simulations de revenue management (tarification dynamique).

**Juridique & Gouvernance :** Choix d'une **forme juridique adaptée** (SRL, SA, partenariat, franchise, chaîne, indépendant). Définition des responsabilités et rôles des associés / dirigeants. Mise en place d'une **charte de gouvernance éthique**. Respect du cadre légal belge en matière de travail, fiscalité et sécurité.

**Stratégie opérationnelle & Management :** Organisation des **différents départements** : hébergement, restauration, housekeeping, événements, wellness. Élaboration d'une **politique RH** : recrutement, organigramme, formation, conditions de travail, bien-être. Mise en place de procédures d'exploitation standardisées . Introduction des outils du **Lean Management** : optimisation des flux, réduction des gaspillages, amélioration continue. Gestion des partenariats avec les fournisseurs et acteurs locaux

**Définition d'une stratégie RSE intégrée** : Environnement (réduction énergie/eau, gestion des déchets, énergies renouvelables). Social (conditions de travail, diversité, inclusion, partenariats locaux). Gouvernance (transparence, éthique). Intégration des **innovations** : digitalisation, domotique, IA, expérience client augmentée,...

## Activités et méthodes d'apprentissage et d'enseignement

### Case study - Travail de fin d'études

Le Case Study est organisé autour de plusieurs validations réparties tout au long de l'année, dont les contenus et attendus sont précisés dans les consignes du projet.

Chaque validation porte sur une étape spécifique de l'avancement du projet et comprend :

- - une **présentation orale** devant le jury, permettant aux étudiants de présenter, expliquer et justifier leurs choix ;
- - la **remise d'un dossier écrit** synthétisant le travail réalisé et la démarche suivie.

Les validations permettent d'évaluer progressivement **l'**avancement du projet, la cohérence des choix, la capacité d'analyse et de réflexion ainsi que la maîtrise du travail réalisé.

## Acquis d'apprentissage sanctionnés, spécifiques et contribuant à l'UE

### Case study - Travail de fin d'études

À l'issue de cette UE, **l'étudiant sera capable de** :

- Concevoir un **concept hôtelier cohérent et rentable** adapté au marché belge.
- Réaliser une **étude de marché et un plan marketing complet** incluant la stratégie digitale.
- Élaborer un **plan financier réaliste** intégrant seuil de rentabilité, ratios et prévisions.
- Définir une **structure juridique pertinente** et une gouvernance éthique.
- Mettre en œuvre une **stratégie opérationnelle efficace** (organisation, RH, qualité, Lean Management).
- Intégrer une **stratégie RSE et d'innovation** dans la conception du projet.
- Mettre en œuvre une stratégie opérationnelle efficace (organisation, RH, qualité), en intégrant **les principes du Lean Management.**
- **Rédiger un rapport professionnel** et défendre le projet devant un jury avec clarté et conviction.
- Travailler efficacement **en équipe et en autonomie**, en utilisant des outils collaboratifs

## Description des supports de cours indispensables

| Description | Accès à la source | URL |
|---|---|---|

| | | |
|---|---|---|
| **Toute l'UE :**<br><br>L'ensemble des cours dispensés pendant le cursus | Ce support de cours est disponible sur le campus numérique | — |

## Description des références et des supports complémentaires

Aucune référence complémentaire renseignée.

## Mode d'évaluation et de pondération par activité au sein de l'UE

**Cette unité d'enseignement est évaluée en épreuve intégrée.**

### Janvier

**Ensemble de l'UE**

| | | | |
|---|---|---|---|
| Évaluation continue | 40 % | Type de questions : Le travail remis sera suivi d'une défense orale | Examen à livre : Livre fermé |
| Examen oral | 45 % | Type de questions : Le travail remis sera suivi d'une défense orale | Examen à livre : Livre fermé |

Le Travail de Fin d'Études, qui est un travail de groupe conformément aux consignes, sera évalué en trois étapes : dont 2 au Q1 et 1 au Q2

**1) Validations intermédiaires (40%)** : 10% : qualité et rigueur du dossier écrit intermédiaire. et 30 % : présentation orale et défense devant jury.

**2) Session de janvier (45%)** : 10% : qualité du dossier écrit finalisé. 35% : présentation orale et défense devant jury.

Chaque évaluation prend la forme d'une **présentation orale suivie d'une défense (séance questions/réponses)** devant un jury composé de professeurs et, le cas échéant, de professionnels extérieurs.

### Juin

**Ensemble de l'UE**

| | | | |
|---|---|---|---|
| Examen oral | 15 % | Type de questions : Le travail remis sera suivi d'une défense orale | Examen à livre : Livre fermé |

**3) Session de juin (25%)** : 10% : dossier écrit final consolidé. 15% : présentation assesment session devant jury académique et professionnel.

Chaque évaluation prend la forme d'une **présentation orale suivie d'une défense (séance questions/réponses)** devant un jury composé de professeurs et, le cas échéant, de professionnels extérieurs.

### Août

**Ensemble de l'UE**

| | | | |
|---|---|---|---|
| Travaux durant la session | 20 % | Type de questions : Le travail remis sera suivi d'une défense orale | Examen à livre : Livre fermé |
| Examen oral | 80 % | Type de questions : Le travail remis sera suivi d'une défense orale | Examen à livre : Livre fermé |

A défaut d'avoir satisfait à la présentation de janvier qui intégrait un fonctionnement de groupe les étudiants seront tenus à une présentation individuelle en août