

Diagnostic Flash Restauration

Extrait de présentation adapté du diagnostic fictif. Sélection du contenu et mise en page recomposée ; le rapport complet et les outils de travail ne sont pas diffusés.

Périodes du scénario : exercices 2024 et 2025, puis janvier à septembre 2026 à titre provisoire.

Synthèse exécutive

Vendre davantage sans retrouver la rentabilité

Restaurant fictif implanté à La Réunion, avec une clientèle qui règle principalement au comptant. Le dirigeant souhaite retrouver une exploitation bénéficiaire et sécuriser sa trésorerie.

Le restaurant réalise un chiffre d'affaires annualisé en progression dans le scénario, mais l'exploitation ne dégagne pratiquement plus d'excédent sur les neuf mois étudiés. Les matières premières et le personnel représentent ensemble environ 86 % du chiffre d'affaires dans les données du cas. La marge brute s'érode et le délai de paiement des fournisseurs reste long. Le diagnostic oriente l'analyse vers les achats, la carte, l'organisation des services et le suivi de trésorerie.

Points d'appui

- Les clients règlent principalement au comptant.
- Les emprunts bancaires diminuent dans les situations présentées.

Points de vigilance

- Un excédent brut d'exploitation de -250 € sur janvier à septembre 2026.
- Une marge brute de 56,2 %, contre 61,0 % en 2025.
- Environ 22 900 € de trésorerie et un délai fournisseurs de 81,4 jours.

Une analyse chiffrée et sa lecture

Sélection des ratios présentés dans le rapport fictif. Les colonnes de références sectorielles ne sont pas reproduites.

Rentabilité

Indicateur	2024 Exercice clos	2025 Exercice clos	Jan.-sept. 2026 Provisoire
Taux de marge brute (%)	63.1 %	61.0 %	56.2 %
Taux de marge nette (%)	3.3 %	0.7 %	-3.5 %
Taux d'EBE / CA (%)	7.8 %	4.3 %	≈ 0 % (-250 € d'EBE)

Délais de rotation

Indicateur	2024	2025	Jan.-sept. 2026
Délai de règlement clients (jours)	2.2 j	3.6 j	3.4 j
Délai de règlement fournisseurs (jours)	72.9 j	81.1 j	81.4 j
Délai de rotation des stocks (jours)	9.0 j	10.7 j	11.5 j

Lecture du cas

La baisse de la marge brute et le poids des charges fragilisent l'exploitation malgré l'activité. La rapidité des encaissements clients ne suffit pas à sécuriser la trésorerie lorsque les ressources reposent sur le report des paiements fournisseurs.

Réserve de lecture

Le taux d'EBE affiché à environ 0 % est légèrement négatif dans les données du cas. Les ratios sont ceux de cette simulation ; ils ne constituent pas des normes applicables à tous les restaurants.

Les ratios 2026 portent sur une période partielle. Ils ne représentent pas un exercice clôturé. Les évolutions de chiffre d'affaires mentionnées dans les synthèses reposent sur une annualisation mécanique du scénario, et non sur un résultat annuel acquis.

Du constat aux priorités d'action

Deux pistes sélectionnées dans le plan d'action du diagnostic et abrégées pour cette présentation. Les effets attendus ne sont pas des résultats obtenus.

1. Passer les plats en revue et comparer les conditions d'achat

Sélection de l'action sur les matières premières : identifier les plats vendus et rentables, examiner les portions et mettre plusieurs fournisseurs en concurrence.

Responsable proposé : Dirigeant

Échéance : 3 à 12 mois dans le plan source

2. Caler les plannings sur l'affluence réelle

Sélection de l'action sur l'organisation : rapprocher les heures mobilisées des services creux et des pics d'activité.

Responsable proposé : Dirigeant

Échéance : Action structurelle dans le plan source

Questions à approfondir avec le dirigeant

- Quel est le ticket moyen et le nombre de couverts par service ?
- Quelle est la répartition des ventes par type de plat ?

Ce que montre cet extrait

Une synthèse compréhensible, des chiffres mis en perspective et des priorités à discuter. La restitution sert à valider les hypothèses avec le dirigeant et à préciser les suites de la mission.

Chaque mission fait l'objet d'un périmètre convenu. Les chiffres, priorités et échéances de ce cas fictif ne constituent pas des recommandations pour une autre entreprise.

Échange découverte : stratejoi.re