

**Laurent Vanat  
Consulting SARL**  
19, Margelle  
CH-1224 Genève

Tel / fax / messagerie :  
(+41) 022 349 84 40  
Courriel : [vanat@vanat.com](mailto:vanat@vanat.com)  
Internet : [www.vanat.com](http://www.vanat.com)

**Conseil et assistance  
au management  
d'entreprises**

- Business plans
- Réflexions stratégiques
- Assainissements
- Redéploiements
- Diagnostics
- Mandats spéciaux
- Management de crise
- Management par intérim
- Evaluations

**Laurent Vanat**

# Coup d'oeil

## *Flashes sur mon activité*

### **Diagnostic d'entreprise**

On est parfois surpris de découvrir dans le cours de l'actualité les déconfitures que connaissent certaines entreprises qui avaient jusqu'alors toujours fait preuve d'une stabilité apparemment à toute épreuve.

Ces catastrophes économiques proviennent souvent de tendances déjà latentes qui, si elles avaient été détectées ou prises en mains sérieusement plus tôt, auraient permis d'éviter de tels gâchis. Tel un contrôle régulier chez le médecin, un diagnostic d'entreprise ponctuel permet de déceler à temps des problèmes et d'y remédier, avant que ceux-ci ne deviennent accablants pour une société. Il va sans dire qu'il est préférable qu'un tel diagnostic soit effectué par une ou des personnes externes à l'entreprise, et sans intérêts directs ou indirects dans celle-ci, afin d'en assurer l'efficacité. Tout doit pouvoir être remis en question de façon dénuée de toute influence.

Dans ce contexte, le cabinet Laurent Vanat Consulting SARL peut offrir son intervention, pour effectuer, avec l'assistance des collaborateurs de l'entreprise, un tour d'horizon de son activité et de ses fonctions.

Ce diagnostic permettra d'établir les points critiques et de relever des améliorations à prévoir, à tous les niveaux. Il permettra aux responsables de s'assurer de la santé «organisationnelle» de leur entreprise et de relever les forces et faiblesses, comme d'apporter des conseils dans la définition et la mise en œuvre des objectifs ou la formulation d'une stratégie.



Récemment, par exemple, le cabinet Laurent Vanat Consulting SARL a procédé à un tel diagnostic sur deux groupes d'entreprises qui souhaitaient collaborer. Cette analyse a permis de vérifier qu'aucune ne présente de déficience ou d'incompatibilité qui pourrait compromettre l'opération.

# Coup d'œil

## Au service des entreprises

Le diagnostic est un véritable tour d'horizon de l'entreprise sous tous ses angles. Cinq domaines d'examen permettent ainsi de cerner l'essentiel. Ils sont énumérés ci-après avec quelques pistes de réflexion :

- **Les produits et services** ; sont-ils encore au goût du jour ? L'entreprise a-t-elle suffisamment de capacité d'innovation ? Les prix sont-ils compétitifs ?
- **Le marché** ; des signes de déclin dans la demande sont-ils perceptibles ? Comment évolue la concurrence ? L'entreprise connaît-elle bien son marché ?
- **L'infrastructure de production et de gestion** ; dispose-t-on de tableaux de bord à jour ? Est-on capable de mesurer les performances par secteur ? Les investissements ont-ils été suffisants ? Les capacités de production sont-elles adaptées ?
- **Le personnel et management** ; l'équipe de management regroupe-t-elle suffisamment de compétences différenciées ? Le conseil d'administration remplit-il son rôle ? Le personnel est-il motivé ?
- **Les finances** ; l'évolution des états financiers laisse-t-il transpercer une réduction constante des marges, des baisses de chiffre d'affaires ? Les résultats annuels bénéficiaires ont-ils été réalisés uniquement grâce à des produits hors exploitation ou à de la cosmétique comptable ? Tous les engagements sont-ils identifiés et correctement mesurés ?

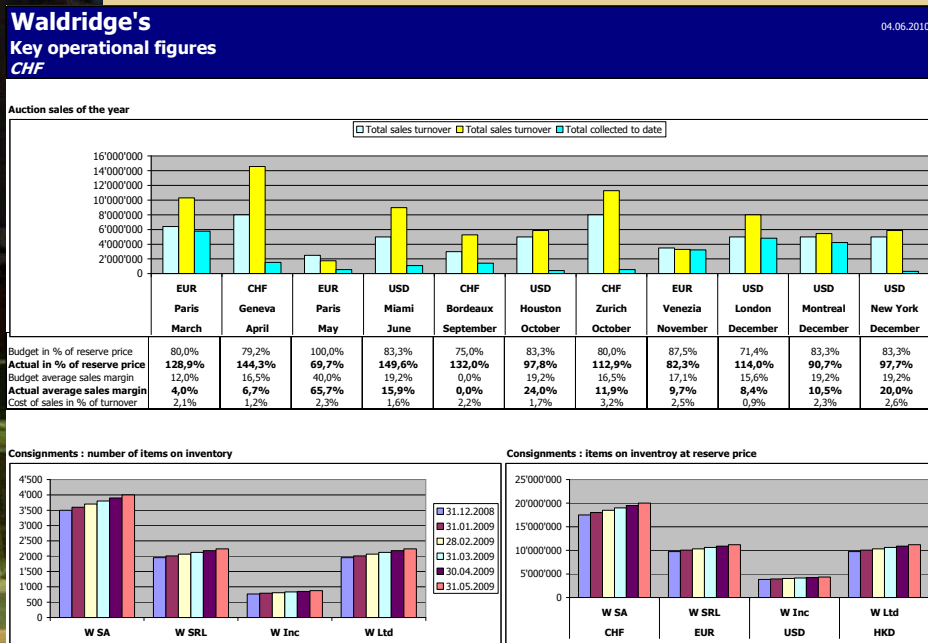
### Le tableau de bord comme outil de suivi du business plan

Un business plan régulièrement remis à jour est indispensable pour disposer d'une formalisation des objectifs de l'entreprise. Une fois qu'il a été élaboré, point n'est toute-

fois utile de passer son temps à le mettre à jour tous les trimestres. Au contraire, il doit servir de référentiel et l'évolution de l'entreprise doit être mesurée par rapport à ce dernier. Ce suivi pourra aisément être réalisé au moyen d'un tableau de bord simple, structuré sur les mêmes bases que le business plan. Ce cockpit du management ne se limitera pas, tout comme le business plan d'ailleurs, à suivre des données financières. Au contraire, afin d'anticiper les résultats, il

présentera un maximum d'indicateurs opérationnels, qui permettent généralement de cerner plus rapidement des risques d'écart par rapport aux prévisions.

En complément de l'assistance apportée dans la réalisation des business plans, le cabinet Laurent Vanat Consulting SARL propose également son aide pour mettre en place des tableaux de bord de gestion simples et adaptés à l'activité de l'entreprise.



# Coup d'œil

## Au service des entreprises

**Nouveauté : des prestations d'assistance packagées sous la forme d'un abonnement annuel**

Afin d'offrir à ses clients un suivi sur la durée, Laurent Vanat Consulting SARL innove en proposant à ses clients des forfaits d'assistance annuels, qui peuvent être configurés sur mesure, en fonction des besoins. Orientés sur la planification financière et son suivi, les modules proposés sont les suivants :

	Options « light »	Options « full service »
<b>Modules initiaux</b>	Validation du business plan	Modélisation du business plan
	Validation des tableaux de bord	Mise en place d'un outil simple et synthétique de suivi (management cockpit)
<b>Modules de suivi</b>	Suivi trimestriel sur la base des tableaux de bord fournis	Préparation trimestrielle du management cockpit et présentation au management
	Suivi mensuel sur la base des tableaux de bord fournis	Préparation mensuelle du management cockpit et présentation au management

Outre le contenu des modules décrit ci-dessus, Laurent Vanat Consulting SARL assure gracieusement au client, durant toute la période durant laquelle court le mandat, une disponibilité pour des consultations téléphoniques ou par courriel. En outre une séance de travail annuel avec le mandant est également offerte, outre les séances prévues dans le cadre des modules forfaitaires. N'hésitez pas à demander une offre !

### Fiches industries

Vous trouverez sur le site Internet de Laurent Vanat Consulting SARL [www.vanat.com](http://www.vanat.com) une série de fiches présentant des problématiques propres à toutes sortes de branches, avec quelques illustrations de la valeur ajoutée qu'un cabinet de conseil peut apporter. Divers exemples démontrent comment des compétences, issues d'une expérience multisectorielle, peuvent contribuer à votre succès.



**Construction & immobilier**

Le domaine de la construction et de l'immobilier est caractérisé par l'importance des sommes qui y sont investies. Afin de ne pas y laisser des plumes, il convient d'analyser avec beaucoup d'attention et de méthode chaque projet. Qu'il s'agisse d'une construction nouvelle, ou il faut être attentif à conserver un retour sur investissement suffisant, et partant, dimensionner le projet par rapport aux rendements qu'il pourra générer, plutôt que de devoir ensuite trouver d'hypothétiques rendements additionnels. Qu'il s'agisse de la fixation du prix d'un objet, ou là encore, les critères économiques devraient primer sur les considérations architecturales ou les rêves d'ingénieurs. Qu'il s'agisse de financement, ou il sera important de ne pas dépasser les capacités de l'objet à remplir son service de la dette.

*Estimation de la valeur d'un portefeuille immobilier, en vue de déterminer la valeur de la société le détenant et de pouvoir se présenter au marché.*

*Évaluation d'un portefeuille immobilier en vue de déterminer la capacité d'emprunt.*

Fiche no 43



**Secteur public et institutionnel**

Tant le secteur public que les grandes institutions ont connu une évolution vers de nouveaux modes de gestion. La prise de conscience de la responsabilité et de la nécessité de rendre compte aux instances supérieures ou démocratiques, la nécessité de transparence et d'efficacité ont peu à peu été intégrés dans leur mode de fonctionnement. Pourtant, plus que les autres entreprises, les organisations du secteur public et institutionnel ont parfois besoin de l'appui d'une vision externe sur leurs activités. Elles sont en effet soumises à des jeux d'influences dont il est nécessaire de pouvoir être affranchi pour prendre des décisions neutres et objectives.

- Administrations publiques
- Organisations internationales / ONG
- Santé & social

*Analysa opérationnelle de la politique des espaces du siège d'une organisation internationale et des actes et procédures de recrutement du bureau régional pour l'Italie.*

*Étude d'un repositionnement d'activités recommandées relatives à la mission, au financement, aux ressources humaines et financières afin qu'elles soient plus efficaces.*

Fiche no 47



**Transports**

Domaine du mouvement au sens propre comme figuré, le secteur des transports doit sans cesse s'adapter. Qu'il s'agisse de réglementation, de nouveautés technologiques, de l'évolution du prix des carburants ou de l'intégration de nouveaux paramètres, le changement est omniprésent. La prise de conscience du développement durable et des incidences des émissions de CO<sub>2</sub> conduisent à reconsidérer des faits acquis. La prochaine décennie devra en effet trouver des solutions aux problèmes de transports, tant en redynamisant des modes de déplacement qui avaient été décriés par la toute puissante automobile qu'en faisant preuve d'innovation. L'adaptation constante des structures en place nécessite des efforts considérables, auxquels un consultant peut apporter une assistance ponctuelle.

- Aéronautique
- Automobile
- Remontées mécaniques
- Transports publics

*Analyse des secteurs de l'aéronautique générale sur une plateforme aéronautique, avec un état des lieux des appareils, des contraintes, de la vision de développement des acteurs et de leur application de la situation.*

*Diagnostic d'entreprise en vue de mettre en évidence les forces et les faiblesses, synthétisées dans un rapport présentant des suggestions pratiques d'amélioration.*

Fiche no 49

# Coup d'œil

## Dans la pratique

**Interview de Madame Nicola Spafford Furey, vice-présidente de la Fondation Earth Focus et de Monsieur Pierre-Michel Volandré, chef du projet *Objectif Terre* :**

*Quelle contribution le cabinet Laurent Vanat Consulting SARL a-t-il apporté à l'étude de votre projet ?*

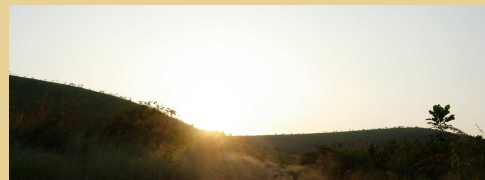
Un complément très utile aux études déjà réalisées. Nous avons déjà une analyse de certains aspects. Ceux-ci ont été sérieusement approfondis pour gagner une meilleure compréhension des besoins et des enjeux. L'analyse a permis de confirmer certaines estimations initiales, par exemple au niveau de la fréquentation, en mettant en lumière le potentiel de la zone de chalandise. Cette seconde opinion nous a été indispensable pour justifier le projet. Il a conforté l'équipe qui avait initié l'étude depuis 2 ans.

*Quels sont les points essentiels à la réussite du projet qui sont ressortis grâce à cette analyse ?*

D'une part la mise en lumière de la nécessité des aspects commerciaux en combinaison avec les thèmes traités. D'autre part, la mise en évidence que ce centre doit devenir un atout important pour le rayonnement de Genève et constituer un nouveau pôle d'intérêt à l'échelle mondiale. Il doit devenir une icône moderne pour l'avenir de Genève et son engagement vis-à-vis du monde.

*Par le projet **Objectif Terre**, qui bénéficie d'un soutien déclaré du Conseil d'Etat, la Fondation Earth Focus vise à établir à Genève un centre d'échange et de formation qui porte sur l'environnement, le développement durable et les droits humains, afin d'imaginer, créer et construire dans un esprit de solidarité le meilleur avenir.*

*Dans un bâtiment moderne répondant aux normes techniques et environnementales les plus élevées, une surface de 25'000 mètres carrés accueillera sur ces thèmes de nombreuses activités. Pôle éducatif, attraction touristique et centre de rencontre pour la population locale, le complexe attend 400'000 visiteurs annuels.*



*Le rayonnement d'**Objectif Terre** rejallira loin hors des frontières. Dans la perspective d'une globalisation du partage des connaissances et des savoir-faire, un CyberEspace offrira par exemple à des millions d'internautes un accès à toute l'information collectée et gérée par le Centre.*

### Une expérience multi-sectorielle :

#### Prestations

- Stratégie d'entreprise
- Analyses
- Gestion d'entreprise
- Accompagnement en phases d'incertitudes
- Evaluations
- Divers

#### Industries

- Commerce
- Construction & immobilier
- Énergie, communications & médias
- Industrie
- Secteur public et institutionnel
- Services, banque & finance
- Transports
- Tourisme, hébergement & loisirs

### Laurent Vanat Consulting SARL

Laurent Vanat, Principal Consultant  
19, Margelle  
CH - 1224 Genève  
Tel / fax / messagerie : (022) 349 8440  
Courriel : [vanat@vanat.com](mailto:vanat@vanat.com)  
Internet : [www.vanat.com](http://www.vanat.com)



Avec la possibilité de collaborer avec un réseau de 25 consultants indépendants