

# Coup d'oeil

## *Flashes sur mon activité*



### **Généraliste, encore d'actualité ?**

Nous vivons dans un monde où souvent les choses sont poussées à l'extrême. Des conglomérats du temps passé, on est passé aux entreprises super-spécialisées suite à la mode du « core business » de ces dernières années. Mais comme les marchés super-spécialisés sont très rapidement trop petits, ils ne parviennent alors plus à satisfaire aux appétits des entreprises, qui doivent se lancer dans des expansions géographiques qui viennent donner crédit à la mondialisation.

Pourtant, au milieu de cette tendance, on trouve encore et toujours des entreprises qui ont fait d'autres choix et ont trouvé leur voie. Elles ont identifié des niches qui avaient été abandonnées par les entreprises mondialisées ou répondent tout simplement à un besoin que les grosses boutiques ne sont pas forcément en mesure de satisfaire.

Ainsi en est-il aussi du marché du conseil d'entreprise, et d'autant plus sur un marché constitué essentiellement de sociétés du type PME (même si elles n'entrent même pas dans cette catégorie pour les grands cabinets !). C'est parce que je crois que les entreprises et organisations de Suisse romande ont besoin de solutions qui soient à leur mesure et tiennent compte de leurs spécificités que je suis persuadé que le marché du conseil d'entreprise a besoin d'acteurs locaux capables de délivrer une forte valeur ajoutée.

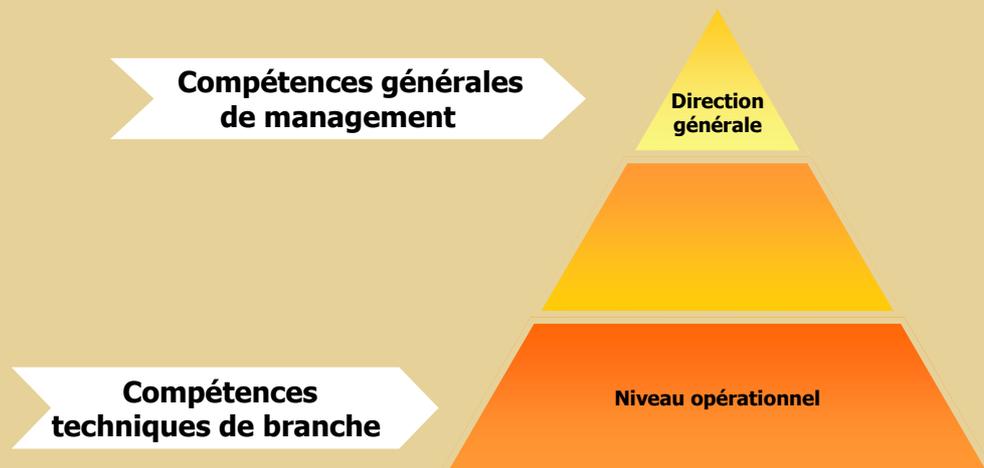
C'est ce que j'ai la volonté de vous offrir.

# Coup d'oeil

## *Une vision objective de la stratégie*

### La hiérarchie des compétences dans le management

Selon le niveau auquel on intervient dans l'entreprise, le type de compétences fondamentales varie fortement. Le schéma suivant illustre clairement ce propos :



Plus le regard est porté à un niveau opérationnel, plus les compétences spécialisées sont nécessaires. A l'opposé, lorsque l'on considère la vision au niveau de la direction générale, ce sont bien évidemment les compétences managériales qui pèsent le plus lourd. Les principes dans ce domaine sont immuables, quel que soit le type d'industrie ou d'organisation. Les hommes et leurs interactions restent en effet les mêmes, les domaines clés qui feront le succès ou l'échec également. Un consultant généraliste se positionne donc essentiellement comme un appui pour la direction générale, apportant un regard neuf sur des questions somme toute classiques.

### Définir sa stratégie et la formaliser dans un business plan

Vous exploitez une entreprise depuis longtemps. Vous avez réussi à traverser les années, bonnes et moins bonnes, peut-être sans jamais faire de business plan jusqu'à aujourd'hui. Alors à quoi bon un tel exercice ?

La préparation d'un business plan est le meilleur outil pour s'assurer de conduire une réflexion complète, objective et positivement tournée vers l'avenir. Elle permettra non seulement de résoudre au besoin des problèmes ou des difficultés présentes, mais également de mener une réflexion innovatrice, destinée à produire des résultats concrets. La progression vers ceux-ci pourra ensuite être suivie en se référant au business plan.

Préparer son business plan, c'est réfléchir avant d'agir. L'analyse qu'il implique exige de bien définir ses concepts, de valider les prévisions de ventes, de déterminer les investissements nécessaires, de démontrer que l'on saura

# Coup d'oeil

## *Business plan, passage obligé*

disposer de l'infrastructure et des ressources humaines adéquates et finalement de traduire tous ces éléments en termes financiers. Ceci demande du temps, qu'il vaut la peine d'investir ponctuellement.

Loin d'être un gadget, le business plan est donc un véritable outil de référence pour la gestion d'une entreprise. Il peut aussi servir d'ambassadeur lors de la recherche de partenariat ou de financement.

Si bien évidemment l'ensemble de la réflexion est du premier ressort de la direction générale de l'entreprise, l'appui d'un partenaire externe permet d'assurer l'application adéquate d'une méthodologie rodée, de vérifier le fondement des options prises. Le consultant peut poser les questions nécessaires à la validation des choix et apporter un regard externe sur les acquis de l'entreprise. Cette dernière peut ensuite être assurée de disposer d'un document de référence complet et compréhensible pour ses interlocuteurs.

Les principaux domaines d'analyse porteront sur **les produits et services** proposés par l'entreprise et les perspectives qui en résultent, la clientèle visée et ses attentes, l'orientation et le développement en termes de **marché**, les impératifs de ces choix en matière **d'infrastructures** de production, de transport, de distribution, de commercialisation et de gestion, les aspects liés au **personnel et au management**, qui doivent être correctement évalués afin que l'entreprise puisse s'assurer d'avoir les bonnes personnes à la bonne place, et enfin **les finances**, traduction finale en unités monétaires de toutes les perspectives de la société ainsi que les besoins financiers et dividendes qui peuvent en résulter.

Au travers d'étapes d'analyse clairement définies, la méthode proposée permet d'aborder l'ensemble de ces thèmes de façon structurée et progressive, tout en conservant une vision d'ensemble. Un guide de cette approche peut être librement téléchargé à la page « publications » du site [www.vanat.ch](http://www.vanat.ch).



### **S'assurer de disposer de l'organisation adéquate**

La mise en oeuvre d'un business plan doit pouvoir s'appuyer sur une organisation efficiente qui permettra de traduire dans la pratique de l'entreprise ses aspirations stratégiques. En outre, des indicateurs de performance doivent permettre un suivi rapproché de l'évolution.

Au besoin, un diagnostic organisationnel peut permettre de s'assurer que l'entreprise dispose de tous les atouts pour réussir.

# Coup d'oeil

## *Dans la pratique*

### Exemple vécu par un client : Biopôle SA

L'approche proposée par M. Vanat portait sur un accompagnement à la création du plan d'affaires. Nous disposons de notre côté d'une personne qui s'occupait non seulement de la rédaction de ce plan, mais aussi des recherches à effectuer (articles de presse, adresses, etc.). M. Vanat a participé à l'ensemble des réunions et nous appuyait dans nos différentes discussions. Le petit guide remis par M. Vanat nous a servi de pense-bête. M. Vanat a su canaliser les différents points de vue exprimés par les membres du comité en charge de la création du plan d'affaires. Il a tout écouté mais aussi conseillé les intervenants, afin de leur permettre de formuler leurs idées par écrit. Ses capacités de synthèse nous ont permis d'avancer de séance en séance. M. Vanat, s'étant aussi chargé de conserver la ligne que nous nous étions fixée, n'a pas manqué également de nous rappeler à l'ordre le cas échéant. L'accompagnement fait par M. Vanat a ainsi beaucoup contribué au succès du plan d'affaires de Biopôle SA. (Jean-Marc Tissot, Président)



*Biopôle SA a été créé fin 2004. Son but consiste alors clairement en la valorisation des terrains compris dans le PAC Vennes. Biopôle SA cible en particulier les sociétés à forte valeur ajoutée dans les domaines biotechnologiques et médicaux. La création du plan d'affaires a été très vite décidée. Il s'agissait surtout de mieux cibler le potentiel de développement des terrains de Biopôle SA, car le domaine visé par les statuts était trop large pour la 1ère phase de développement.*

### Une expérience multi-sectorielle :

#### Compétences

- 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

Consultant  
19, Margelle  
CH - 1224 Genève  
Tel / fax / messagerie : (022) 349 8440  
Courriel : [lvanat@dplanet.ch](mailto:lvanat@dplanet.ch)  
Site internet : [www.vanat.ch](http://www.vanat.ch)



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