

Date de parution : mars 2020

Couverture/Édition : BCOM, DGE
67, rue Barbès - 94200 Ivry-sur-Seine

ISBN : 978-2-11-152643-3

Étude pour l'élaboration du cahier des charges
d'un tableau de bord 4.0 de suivi d'activité
d'une entreprise



Synthèse

Membres du Comité de pilotage restreint :

Direction Générale Des Entreprises (DGE) Commissariat Général à l'Égalité des Territoires (CGET) Conseil Supérieur de l'Ordre des Experts-comptables (CSOEC)

Rémi LATASTE	Délégué adjoint aux restructurations d'entreprises / DGE
Laurence AVIRAGNET	Animatrice du Réseau des Commissaires aux Restructurations et à la Prévention et Pilote de l'étude / DGE / Mission des restructurations des entreprises
Arpine GZRYAN	Directrice de projet entrepreneuriat et développement des entreprises /DGE
Soufiane DAHBI	DGE/ Pôle information et prospective économique
Céline BRUNET	CGET/ Direction du Développement des Capacités des Territoires/ Secrétariat général de la CIALA
Eric FERDJALLAH-CHEREL	Directeur des Études du Conseil Supérieur de l'Ordre des Experts-Comptables
Romain GIRAC	CSOEC

Membres du Comité de pilotage élargi :

Par ordre alphabétique

Jean-Baptiste AVRILLIER	Commissaire aux Restructurations et à la Prévention des difficultés des entreprises/ DIRECCTE Pays-de-la-Loire
Sylvain LAMBERT	PriceWaterhouseCoopers, Associé Responsable du département Développement durable
Jérôme LAURRE	Banque Degroof Petercam, ENS Cachan
Isabelle LORTHIOIR	Commissaire aux Restructurations et à la Prévention des difficultés des entreprises/ DIRECCTE Hauts-de-France
Edgar-Frédéric MALLEVILLE	DGFIP/ Bureau Expertise et action économiques et financières
Guillaume MALVOISIN	Agence France Entrepreneurs (AFE)
Claire MANGIN-SOUBRET	Banque de France/ Branche Entreprise, Chef du Service PROSE
Olivier MILLET	France Invest
Sylvie NOUAILLE	Chambre de Commerce et d'Industrie France/ Mutations économiques et études
Aurélié THIBAUT	DGFIP/ Bureau Expertise et action économiques et financières

La conduite des entretiens et la rédaction du présent rapport ont été réalisées par :

Le cabinet de conseil : **BPI GROUP** - 37 rue du Rocher 75008 Paris, et
Son partenaire : **SIRSA** - 21 rue du Dragon 75 006 Paris

Consultants :

Agathe DELOUVRIER, chef de mission – BPI group
Elisabeth CUMUNEL, consultante en développement économique – BPI group
Vincent GRELET, chargé des marchés publics – BPI group
Yannick GRANDJEAN, Directeur – SIRSA

ÉTUDE POUR L'ÉLABORATION DU CAHIER DES CHARGES D'UN TABLEAU DE BORD TYPE DE SUIVI D'ACTIVITÉ D'UNE ENTREPRISE

Synthèse

Le déroulé de l'Étude consistait, à partir des besoins et des pratiques des dirigeants de PME en matière de pilotage, de **concevoir un tableau de bord intégré et adapté aux PME, constitué d'indicateurs de suivi d'activité avec des alertes (intégrant la RSE) et de proposer les modalités de l'accompagnement du dirigeant pour une appropriation de l'outil**. Le tableau de bord devait être traduit dans un cahier des charges de façon à être diffusé le plus largement possible, et donc adopté par un grand nombre de dirigeants de PME.

L'objectif global poursuivi par les commanditaires de l'Étude à travers l'élaboration de ce tableau de bord était **d'améliorer la performance des entreprises** françaises et **d'anticiper d'éventuelles difficultés** pour **limiter les risques de défaillances**, grâce à un **pilotage d'activité mieux maîtrisé**.

L'étude conduite a permis d'aboutir à **un Tableau de Bord 4.0 composé de 83 indicateurs modulables** (18 obligatoires, le reste au choix) reflétant les leviers de performance des entreprises, **et d'un ensemble d'encarts et documents à visée pédagogique**. Ce Tableau de Bord 4.0 se décline à la fois comme **une boîte à outils du pilotage de la PME**, qui a vocation à être publiée sous un format papier ou numérique. Le Tableau de Bord 4.0 a été conçu comme **une solution logicielle**, dont le développement pourra être effectué à partir du cahier des charges élaboré.

Les caractéristiques et fonctionnalités de ce Tableau de Bord 4.0 ont été définies à partir de l'analyse des pratiques de pilotage dans les PME, ainsi qu'à partir de l'analyse des solutions de gestion et de pilotage existantes. Le Tableau de Bord 4.0 proposé a ainsi une place sur le marché des outils de gestion et de pilotage des TPE/ PME. **L'Étude présente les conditions de réussite d'un tel outil, et ses facteurs différenciants** par rapport aux autres solutions du marché : positionné sur le pilotage (vision globale et pédagogique avec accompagnement), intégré dans le système de gestion des entreprises, proposant des fonctionnalités adaptées à la cible de PME (accessibilité, modulable), et conçu par des institutions de référence.

Au-delà de l'outil Tableau de Bord (version « papier » et version « logicielle »), les travaux menés dans le cadre de l'Étude confirment **un besoin d'accompagnement des dirigeants au pilotage**. **Une partie** de cet accompagnement au pilotage **est intégrée dans l'outil** à travers les encarts méthodologiques, les aides textuelles, et les documents accessibles dans la bibliothèque de documents. **Ces ressources ne peuvent cependant se substituer à un accompagnement humain**. Les réflexions sur les modalités de l'accompagnement ont été intégrées à l'Étude dans la mesure où il répond à un besoin et est nécessaire pour changer véritablement les pratiques de pilotage d'entreprise des dirigeants. Il peut apporter un avantage concurrentiel au Tableau de Bord 4.0.

Synthèse de l'étude

Le 1^{er} volet de l'Etude avait pour objectif de dresser un état de lieux des usages et non-usages par les dirigeants de PME d'outils de pilotage. L'approche adoptée par BPI group dans **cette première partie a été d'interroger près de 1000 chefs d'entreprise** (888 questionnaires en ligne exploités) pour **répertorier les pratiques et outils de pilotage** et de gestion d'entreprise, mais aussi pour **comprendre les besoins et les contraintes des dirigeants de PME en matière de pilotage de leur activité**. Nous avons également souhaité **identifier les indicateurs suivis** par ces chefs d'entreprise, en matière de RSE et au-delà. Notre objectif était à la fois de répondre aux premières questions posées, mais aussi de préparer les prochaines étapes de l'Etude : l'élaboration du tableau de bord, de son format, et les propositions de sa diffusion future.

La première partie du rapport final présente les résultats de l'enquête en ligne complétée par des entretiens individuels approfondis avec 27 dirigeants de PME **et** des représentants de réseaux et structures d'accompagnement d'entreprise (vingtaine d'entretiens). **Les 9 constats principaux issus de cette enquête permettent de dresser un premier portrait du Tableau de Bord 4.0**, à la fois sur la forme (caractéristiques) et sur le fond (indicateurs et contenu) :

Volet technique

- **Un outil numérique collaboratif**, pour que plusieurs utilisateurs remplissent et exploitent les informations ;
- Un outil numérique **accessible en ligne**, sur le Cloud ou un serveur partagé, pour des tableaux disponibles en temps réel ;
- Un outil qui **consolide toutes les données internes et externes à l'entreprise** (banques, expert-comptable, et autres logiciels). Dans cette conception, l'outil permettra d'**éviter les doubles saisies**, et donc de gagner du temps et de diminuer les sources d'erreur ;
- **Un outil personnalisable et évolutif**, propre aux besoins de chaque entreprise et capable d'évoluer en fonction de l'activité et de la vie de l'entreprise ;
- **Un outil visuel** qui propose des synthèses des indicateurs, favorisant l'analyse et la prise de décision ;
- Un outil qui **pourrait être payant**, en particulier s'il intègre un accompagnement des chefs d'entreprise, qui expriment un besoin de conseil pour l'analyse et la prise de décision.

Contenu

- **Un outil pédagogique**, qui intègre un **accompagnement des chefs d'entreprise**, qui expriment un besoin de conseil pour l'analyse et la prise de décision ;
- Outil qui incite les dirigeants à **se fixer des objectifs** périodiques et à suivre leur atteinte ;
- Outil qui propose des **indicateurs exhaustifs**, sur tous les volets de l'entreprise facteurs de croissance, afin de **permettre un pilotage global de l'activité** ;
- **Outil qui intègre la RSE de façon pragmatique et pédagogique**, de façon à sensibiliser les chefs d'entreprise à ces pratiques ;
- De façon générale, **un outil qui favorise la compréhension des termes/ notions et l'adoption de bonnes pratiques de gestion et de pilotage.**

Ces préconisations tiennent notamment compte du fait que **80% des chefs d'entreprise¹ utilisent au moins un outil de suivi d'activité** (le plus souvent « fait maison » sous Excel). Ils superposent souvent plusieurs outils pour obtenir une vision globale de leur entreprise. **Le choix d'une solution de pilotage intégré dédiée aux PME reste minoritaire** (entre 3 et 8% des outils utilisés par les entreprises de plus de 11 salariés en plus d'Excel), bien que des solutions du marché offrent des caractéristiques intéressantes. Les dirigeants de PME semblent perdus face à ce nouveau marché, surtout que les PME accusent un retard dans la transformation numérique de leur activité.

La 2^e partie de l'Etude concernait **la sélection et la définition des indicateurs** du Tableau de Bord. Nous avons exploité les informations de l'enquête conduite dans le cadre

du 1^{er} volet de l'étude, qui nous avait permis d'identifier les indicateurs les plus et les moins suivis par les chefs d'entreprise (TPE et PME). Ces constats, croisés avec notre expérience d'accompagnement et de conseil de PME, nous ont amenés à sélectionner **83 indicateurs de suivi d'activité. Répartis en 6 catégories** (commercial, financier, production & qualité, achat, RH, et environnement & écosystème), **ils couvrent l'ensemble de l'activité, de la structure et du marché des entreprises.** Parmi ces indicateurs,

25 correspondent à des enjeux de Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE), intégrés dans les catégories mentionnées ci-dessus. Ils sont identifiés comme marqueur d'actions RSE, afin de sensibiliser les futurs utilisateurs du Tableau de Bord. En effet, l'enquête du 1^{er} volet avait permis de mettre en lumière que la « RSE » n'est pas connue même si elle est parfois pratiquée et suivie. La vocation d'un outil comme le Tableau de Bord 4.0 est donc d'abord de sensibiliser les PME et de valoriser leurs bonnes pratiques RSE en matière de gestion des RH (bien-être des salariés) ou d'impact environnemental par exemple.

Les 83 indicateurs constituent une base modulable dans laquelle **les chefs d'entreprise iront sélectionner les indicateurs les plus pertinents** au regard de leur activité, de la taille de leur entreprise, et de leur stratégie. Il paraît essentiel pour la diffusion

¹ 888 répondants, dont 607 ont renseigné leur effectif : 74% de dirigeants de TPE et 26% de dirigeants de PME (> 10 salariés)

et l'appropriation du Tableau de Bord 4.0 que celui-ci soit flexible et ajustable en fonction des besoins spécifiques des dirigeants. Nous proposons néanmoins **un socle de 18 indicateurs communs obligatoires** correspondant à la fois, aux pratiques actuelles des dirigeants de PME et, aux sujets que nous leur conseillons de suivre plus assidument. En effet, la 1^{re} partie de l'Etude avait montré les indicateurs délaissés ou inconnus par les chefs d'entreprise. Le suivi des Ressources Humaines en particulier n'était mentionné que par la moitié des sondés, alors que les enjeux de recrutement et de bien-être des salariés étaient identifiés comme cruciaux par les chefs d'entreprise interrogés.

Les indicateurs sélectionnés sont présentés de façon détaillée (définition, mode de calcul, fréquence d'utilisation) en Annexe 2.

Nous avons intégré au **Tableau de Bord** d'autres contenus que les indicateurs. Ce dernier **a été conçu comme un guide de bonnes pratiques de pilotage, et une aide à l'analyse et à la prise de décision**. Cette caractéristique est une condition de la réussite de l'outil : les dirigeants se l'approprient à la condition qu'il dépasse la simple liste d'indicateurs. Des **synthèses** et tableaux récapitulatifs, des **encarts méthodologiques**, en plus de la **bibliothèque de documents** prévue initialement, ont donc été élaborés de façon à être intégrés dans l'outil. Nous préconisons également d'envisager le déploiement de ce Tableau de Bord 4.0 avec **un accompagnement des chefs d'entreprise**, en présentiel ou à distance.

Les 10 encarts méthodologiques et la page « Indicateurs Financiers » sont annexés au rapport (Annexes 3 et 4). La bibliothèque de documents est transmise dans un envoi séparé aux commanditaires de l'Etude.

Dans le 3^e volet de l'Etude, nous avons **traduit** l'ambition et les caractéristiques du **Tableau de Bord 4.0 dans un cahier des charges**. Le Tableau de Bord 4.0 imaginé et proposé, en fonction des besoins et des contraintes d'utilisation identifiés chez les chefs d'entreprise, est une **solution logicielle diffusée sous forme de plateforme web en SaaS**. Pour maximiser les chances de réussite d'un tel outil, qu'il permette d'amener les dirigeants de PME vers un pilotage complet et anticipé de leur structure, le Tableau de Bord 4.0 doit proposer **les fonctionnalités suivantes** :

- **Permettre une consultation des données en temps-réel et à distance par plusieurs utilisateurs**. Cet aspect pose la question de la configuration initiale d'une version applicative mobile du logiciel. L'investissement et la maintenance sont coûteux, mais la consultation à distance sur smartphone et tablette correspond aux modes de consommation des utilisateurs ciblés ;
- **Intégrer des données multiples de différentes sources de la façon la plus automatisée et la moins chronophage** possible : les données pourront être saisies manuellement (avec des droits d'accès possibles à plusieurs utilisateurs), importées d'Excel *via* des formulaires, ou encore intégrées automatiquement par le recours à des API mises à disposition par d'autres logiciels du marché. Le recours aux API est coûteux, tant pour la programmation initiale que pour la maintenance, mais cette option semble nécessaire pour faciliter l'adoption de l'outil par un grand nombre d'utilisateurs. Par ailleurs, le marché tend vers une intégration de plus en plus grande des logiciels *via* les API : une nouvelle plateforme logicielle doit être conçue en tenant compte de cette évolution (en particulier pour le suivi de la trésorerie en temps réel) ;
- **La plateforme doit être accessible par plusieurs utilisateurs, aux droits distincts**, définis en fonction de leur implication dans l'alimentation et dans

l'exploitation des données de l'entreprise. Cette fonctionnalité vise autant à favoriser la diffusion de l'outil (temps partagé à alimenter l'outil, donc moins rédhibitoire pour une PME), qu'à améliorer le pilotage de l'entreprise (communication interne, implication des équipes, délégation du dirigeant) ;

- Le contenu, le graphisme et l'ergonomie de **la plateforme sont conçus avec deux objectifs prioritaires : la flexibilité/ adaptabilité aux besoins spécifiques de l'entreprise** (sélection des indicateurs, ajout d'indicateurs propres) et **la pédagogie pour l'utilisateur**, afin de faciliter l'analyse des informations recueillies. Les visuels proposés ont été conçus de façon à faciliter la lecture et l'identification immédiate de tendances/ d'alertes, en plus des notifications prévues. Le cahier des charges présente des propositions de visuels pour certaines pages.

Une évaluation des coûts de développement et de maintenance du logiciel était nécessaire pour accompagner la prise de décision concernant le Tableau de Bord 4.0. Le **budget d'investissement initial est de 430 K€** (auxquels il faut ajouter 30 K€ pour l'aide en ligne et 70 K€ pour les applications mobiles Android et IOS). **Les coûts récurrents annuels sont estimés à 320 K€** pour une communauté de 5000 utilisateurs et un nombre limité d'API.

Compte-tenu de ces informations, la dernière phase de l'Etude (initialement les volets 4 et 5) a été reformulée pour mieux correspondre aux attentes des commanditaires de l'Etude : élaboration du modèle économique, proposition de modèles de gouvernance, et proposition de stratégie de diffusion du Tableau de Bord 4.0. Les échanges avec les membres du Comité de Pilotage restreint se sont intensifiés au cours du dernier trimestre 2018 pour réfléchir aux suites à apporter à l'étude.

L'étude de la concurrence a permis de valider la pertinence du Tableau de Bord 4.0 et son positionnement sur **le marché français de près d'un million d'entreprises comptant entre 2 et 50 salariés**, présentant des enjeux communs en matière de pilotage (dirigeant seul, pas ou peu de fonction DAF ou DRH sur lesquelles s'appuyer pour piloter, entreprises les plus exposées aux défaillances). En effet, les solutions les plus complètes (Odoo, Incwo ou Exact) sont compétitives mais les TPE et PME françaises ne les ont pas encore adoptées (car très liées à la digitalisation des entreprises). Les logiciels de comptabilité et de gestion historiques se tournent vers le SaaS (plus flexible) et des options de « tableaux de bord ». Ces solutions sont cependant partielles car tournées vers une partie de l'activité (financière et production surtout). Le même constat peut être fait pour des solutions de gestion plus récentes (Jepilote, Fizen, etc.) qui offrent une vision limitée de l'activité, en fonction de leur spécialité (compta, RH, commerciale). Enfin, des solutions de pilotage sous la forme de reporting/ Business Intelligence existent, proposant une offre plus proche de celle du Tableau de Bord 4.0 (car concentrées sur l'exploitation des données). Elles sont encore confidentielles pour la cible de TPE/ PME.

Le logiciel Tableau de Bord 4.0 a sa place sur le marché avec un premier positionnement « de base » : axé sur le pilotage (vision globale, pédagogique/ accompagnement), sur l'intégration dans le système de gestion existant des entreprises (il se « plug » sur les outils de gestion de l'entreprise), proposant des fonctionnalités adaptées à la cible de PME (accessibilité, modulable), et conçu par des institutions de référence. **D'autres avantages pourront être proposés** pour renforcer encore le positionnement de l'outil sur le marché selon le dispositif choisi : accès aux références du marché – données Experts-Comptables et Banque de France, outil labellisé « service public », offre de conseil/ accompagnement associée, etc.

Le logiciel Tableau de Bord 4.0 doit être déployé en tenant compte de plusieurs contraintes : respecter le marché passé (cahier des charges publié et accessible à tous), le droit de la concurrence (risque de position dominante pour un produit en substitution ou concurrence d'un produit du marché) et la vocation d'utilité publique des commanditaires de l'Etude. **Les options étudiées de modèle économique** du Tableau de Bord 4.0 tiennent compte de ces enjeux, en plus de l'objectif premier d'assurer la pérennité de l'outil. Les modes de distribution et potentiels tarifications et retours sur investissement sont à choisir entre :

- Le logiciel est diffusé aux utilisateurs finaux par abonnement couplé à une offre de services associés (accompagnement) qui génère les revenus pour amortir l'investissement initial (et éventuellement une marge supplémentaire) ;
- Le logiciel est diffusé en marque blanche aux principaux éditeurs du marché (ou éditeurs partenaires) qui intègrent le service dans leur offre ;
- Le logiciel est diffusé aux utilisateurs finaux par abonnement gratuit ou quasi-gratuit, le retour sur investissement attendu est non-financier (vocation de service public).

Le rapport présente 3 options de **dispositifs susceptibles de soutenir un tel projet dans la durée** qui ont été étudiées et discutées dans le cadre de l'Etude. Si les 2 premières options semblent être écartées, le choix sur l'organisation et la gouvernance du Tableau de Bord n'est pas encore posé. Nous présentons donc les rôles envisagés et les facteurs de succès de ces dispositifs.

A court-terme, plusieurs actions peuvent être menées pour assurer la diffusion du travail accompli dans le cadre de l'Etude et faire ainsi bénéficier à un grand nombre de dirigeants de PME de la « boîte à outils » de pilotage conçue. La 1^{re} étape serait de **publier ce « référentiel » d'aide au pilotage des PME** : les 83 indicateurs, les aides textuelles et une partie des documents de la bibliothèque. Le Conseil Supérieur de l'Ordre des Experts-comptables propose de financer la publication du référentiel à travers sa maison d'édition (format à choisir : livret, e-book). Le rapport propose un plan d'action avec ces hypothèses, conduisant à la diffusion du livrable lors d'une **conférence organisée en 2019**, qui permettrait également d'annoncer, le cas échéant, le lancement du logiciel Tableau de Bord 4.0 à venir.

Concernant le développement du logiciel, la première étape est celle d'un **test auprès d'un panel de chefs d'entreprise**. Plusieurs options d'expérimentation sont possibles, une est particulièrement recommandée au vu des budgets disponibles : le **POC – Proof of Concept**, qui prévoit le développement d'une partie des fonctionnalités du logiciel, et donc permet un test technique en plus du test du graphisme et de l'ergonomie. De plus, cette **option est compatible avec l'organisation d'un hackathon**. Le rapport intègre les conditions de succès d'un tel événement pour éclairer la décision des commanditaires et/ou futurs partenaires du projet.

Nous rappelons que **l'obligation de publication du cahier des charges** (engagement pris dans l'appel d'offre pour l'Etude) doit être respectée. Elle peut intervenir après la fin du présent marché (pas d'échéance précisée).

Le développement complet du logiciel s'appuiera donc sur le cahier des charges élaboré dans le cadre de l'Etude et sur les retours obtenus avec le POC, voire même grâce à l'expérimentation d'une version bêta (pas recommandée pour une première expérimentation, mais nécessaire avant le lancement du logiciel au grand public).

Quel que soit le format retenu pour publier le référentiel, **la diffusion doit se structurer autour de partenaires clés et leurs relais dans les territoires** auprès des TPE/ PME. En effet, ces acteurs (experts-comptables, conseillers de CCI ou CMAR, correspondants TPE de la Banque de France, CRP, consultants indépendants reconnus, agences de développement régionales, etc.) sont les plus pertinents pour relayer une information grand public, pour faire émerger les besoins d'accompagnement au pilotage, et pour présenter l'utilité du logiciel/ dispositif proposé. L'objectif serait d'identifier les partenaires incontournables début 2019 pour les associer le plus en amont possible à la future diffusion des outils (référentiel sous forme de livret ou e-book, puis logiciel). De plus, ces acteurs sont également des interlocuteurs mobilisables par les entreprises dans le cadre de l'accompagnement.

Les modalités et **les offres possibles d'accompagnement sont présentées à la fin du rapport** : accompagnement à la prise en main technique et stratégique ; accompagnement d'aide au pilotage ou accompagnement spécifique selon les besoins des dirigeants (RSE, trésorerie, RH, etc.). Les composantes de cette offre devront être précisées en fonction du dispositif et du modèle économique choisi. Il est recommandé de **concevoir la diffusion de l'outil (logiciel et « papier ») en cohérence avec cet accompagnement humain**. En effet, l'outil seul a été conçu pour être pédagogique mais il reste insuffisant pour améliorer véritablement les prises de décision dans les PME, il doit être complété par un accompagnement des dirigeants. Il s'agit d'ailleurs d'une demande des commanditaires confortée par celles des chefs d'entreprise identifiées dans la 1^{re} phase de l'étude, et un facteur potentiel de différenciation sur le marché par rapport aux solutions digitales de gestion et pilotage d'entreprise. Le contenu du Tableau de Bord 4.0 renvoie déjà à un ensemble d'acteurs susceptibles d'accompagner l'entreprise. Ces acteurs peuvent devenir des partenaires impliqués dans le futur dispositif (diffusion).

REMERCIEMENTS

Nous tenons à remercier le bureau de l'Animation des Études et de la Prospective de la DGE pour leur aide et assistance ainsi que tous les dirigeants qui ont pris le temps de répondre aux questionnaires du premier volet de cette étude.

Nous remercions l'équipe de consultants pour la qualité de leurs travaux et l'entreprise EURAZEO pour sa contribution à la constitution de la bibliothèque du Tableau de bord 4.0 qu'elle a gracieusement enrichie du partage de ses codes de conduite interne et de conduite de relations commerciales.

Enfin, nos remerciements les plus vifs vont à tous les membres du comité de pilotage pour leurs actives contributions à ce projet.

Crédits photographiques (de gauche à droite) : © NAN – Fotolia ; © sdecoret – stock.adobe.com ; © violetkaipa – Fotolia.

L'étude pour « l'élaboration du cahier des charges d'un tableau de bord type 4.0 de suivi d'activité d'une PME » a pour commanditaires la Direction générale des entreprises (DGE), le Conseil supérieur de l'ordre des experts-comptables (CSOEC) et l'Agence nationale de la cohésion des territoires (ANCT). Le comité de pilotage de l'étude comporte également les partenaires de l'écosystème financier, économique, et administratif des PME que sont, notamment, la banque de France, France Invest, la Chambre de commerce et d'industrie et la Direction générale des finances publiques.

L'objectif de l'étude est d'améliorer la performance des PME et limiter les risques de défaillances grâce à l'élaboration d'un outil de pilotage offrant au dirigeant une vision globale de son entreprise pour un pilotage efficace. Les prestataires (BPI Group et SIRSA) ont réalisé un état des lieux des pratiques et des besoins des dirigeants de PME pour sélectionner les indicateurs robustes et modulables, y compris RSE, que devait comporter le tableau de bord 4.0. Ces indicateurs font l'objet d'une publication spécifique des trois commanditaires. D'un usage facile et d'une ergonomie simple, ce tableau de bord 4.0 intégré dans le système de gestion de l'entreprise, peut être combiné à une version applicative. L'étude confirme le besoin d'accompagnement du dirigeant à la mise en œuvre du tableau de bord 4.0 pour une appropriation optimale de l'outil et une performance renforcée de l'entreprise. L'ensemble de ces caractéristiques constitue des facteurs différenciants de l'outil sur les autres solutions du marché offertes aux PME.

En outre, le tableau de bord 4.0 facilite l'accès aux financements des PME grâce à la meilleure communication des PME avec leur communauté financière et, l'accès aux marchés par la valorisation des critères RSE qu'exigent les donneurs d'ordre de leurs sous-traitants ou de leurs fournisseurs.

Enfin, le tableau de bord 4.0 est traduit dans un cahier des charges libre d'accès, diffusé par les trois commanditaires.