

APPEL A CANDIDATURES CONSULTANT

REGION INDUSTRIE CONSEIL PERFORMANCE ENTREPRISE

FINANCE

Cet appel à candidature a pour objet de sélectionner les consultants qui interviendront sur les volets individuels et collectifs du programme d'accompagnements / conseils du dispositif REGION INDUSTRIE : CONSEIL PERFORMANCE ENTREPRISE volet **FINANCE** jusqu'à fin 2025.

Le dépôt de candidature se fait exclusivement par retour e-mail du « Dossier de candidature » et de pièces complémentaires pour attester de son expérience et son expertise (CV, références clients, plaquette...).

Date limite de réception des candidatures : le **lundi 25 septembre 2023 à 12H00** à l'adresse suivante : alordet@cpmeauvergnerhonealpes.fr.

Table des matières

1.	PRESENTATION DE REGION INDUSTRIE CONSEIL PERFORMANCE ENTREPRISE	3
2.	PRESENTATION DU PROGRAMME « FINANCE ».....	4
A.	CONTEXTE	4
B.	CONTENU DES ACTIONS PROPOSEES.....	4
C.	LES ATELIERS COLLECTIFS	5
D.	ACCOMPAGNEMENT INDIVIDUEL	7
3.	POSITIONNEMENT DES CONSULTANTS	8
A.	CONDITIONS D'EXECUTION ET DISPOSITIONS FINANCIERES DE LA PRESTATION	8
B.	MISSIONS, TACHES, OBLIGATIONS.....	8
C.	CAHIER DES CHARGES CONSULTANT POUR LA REALISATION DES ATELIERS COLLECTIFS DES MISSIONS DE CONSEIL.....	9
4.	REFERENCEMENT.....	11
A.	MODALITES DE REFERENCEMENT	11
B.	PROCESSUS DE REFERENCEMENT.....	11
C.	PUBLICITE.....	12
D.	REMISE DES DOSSIERS DE CANDIDATURE	12

1. PRESENTATION DE REGION INDUSTRIE CONSEIL PERFORMANCE ENTREPRISE

La Région a revu son dispositif d'accompagnement conseil à destination des PME et ETI et a adopté un nouveau dispositif – « Région Industrie : Conseil Performance Entreprise » dont les principales caractéristiques sont les suivantes :

- Une cible prioritaire qui est les entreprises relevant de l'industrie et des services à l'industrie, en adéquation avec les orientations fixées par le Schéma Régional de Développement Economique et d'Innovation et d'Internationalisation ;
- Des formats d'accompagnement - mêlant conseil individuel et temps collectifs de formation et d'échanges de pratiques entre entreprises, partant du besoin des entreprises avec un conventionnement direct entre l'entreprise bénéficiaire et la Région ;
- Un resserrement des thématiques constituant ce dispositif sur les enjeux de performance et de croissance des entreprises, permettant ainsi une meilleure complémentarité avec les autres dispositifs régionaux existants (Industrie du Futur, Être accompagné dans ma fonction RH) et une plus grande lisibilité pour les entreprises.

La CPME Auvergne-Rhône-Alpes a été sélectionnée par la Région Auvergne-Rhône-Alpes comme porteur régional de l'action « REGION INDUSTRIE CONSEIL PERFORMANCE ENTREPRISE – FINANCE afin d'accompagner les entreprises en matière de gestion et de pilotage financier.

Dans le cadre de sa mission de Porteur Régional, La CPME Auvergne-Rhône-Alpes a pour tâche de constituer et de piloter le pool des consultants de ce programme.

2. PRESENTATION DU PROGRAMME « FINANCE »

A. CONTEXTE

Au manque structurel de fonds propres spécifique aux PME françaises s'ajoute un manque de maîtrise en matière de gestion financière. Ce manque de maîtrise se caractérise par une absence fréquente d'outils de pilotage en matière de gestion financière. Plus largement, excepté les bilans annuels, un grand nombre d'entreprises ne possèdent pas de suivi interne de leurs performances économiques et financières. Les indicateurs financiers, ou de gestion sont rarement mis en place car ils nécessitent des compétences que l'entreprise ne possède pas souvent.

En effet les PME françaises souffrent dans l'ensemble d'un manque de culture et de compétences financières. Or il n'est de développement économique durable sans compétences et organisation performante en matière de gestion financière.

Peu de dirigeants de notre Région sont formés à la gestion financière de l'entreprise. Ils peuvent faire appel pour certains à leur expert-comptable pour être conseillés mais cela se fait ponctuellement, rarement en matière de gestion courante de l'entreprise, et dans tous les cas, ce sont, eux dirigeants de PME qui sont amenés à prendre des décisions finales et donc les risques inhérents en matière d'investissement, de financement, d'épargne.

Il est donc nécessaire, afin de conduire les entreprises de la Région Auvergne-Rhône-Alpes vers la performance et la croissance, d'accompagner les dirigeants de PME à travers une démarche de formation-action pratique, concrète. Ceci afin de les faire monter en compétences et en autonomie dans le pilotage financier de leur entreprise et à partir de là réussir à articuler stratégie de développement et gestion financière performante.

Ainsi depuis 2011 la CPME Auvergne Rhône-Alpes a piloté et mis en oeuvre le programme « Finance Pme » devenu « Ambition Région Performance : Maîtriser la gestion financière pour améliorer ses résultats ». Ces programmes, plébiscités par leurs participants, ont jusqu'alors réuni plus de 1000 participants. La CPME Aura poursuit cette mission au travers de ce nouveau programme REGION INDUSTRIE CONSEIL PERFORMANCE ENTREPRISE – FINANCE présenté ci-après.

B. CONTENU DES ACTIONS PROPOSEES

L'objectif du programme est d'accompagner les entreprises dans leur stratégie de développement en donnant, d'une part, aux dirigeants les clés d'une meilleure compréhension des mécanismes financiers et économiques de l'entreprise, et d'autre part, de leur permettre de mettre en oeuvre ceux-ci de façon pratique et opérationnelle dans leur entreprise, spécialement à travers des outils de pilotage dont le tableau de bord.

Au démarrage du programme a lieu un entretien qui permet d'identifier les axes de travail des conseils individuels et de déterminer les thématiques à traiter en sessions collectives.

Le programme sera ainsi composé de **1,5 jours de temps collectifs sur les fondamentaux de gestion et la connaissance de l'écosystème financier**. Ces éléments étant des prérequis que toute entreprise se doit de maîtriser afin d'assurer son développement et sa croissance et de tirer pleinement profit de l'accompagnement individuel. Pour certains il s'agira d'une montée en compétences et pour d'autres d'une remise à niveau sur les fondamentaux. A ces 1,5 jours de collectifs s'ajouteront **2 journées d'ateliers, formations ou rencontres collectives sur des thèmes sélectionnés** au regard des besoins identifiés via l'évaluation initiale.

Les objectifs de **l'accompagnement individuel** pour répondre aux besoins spécifiques de l'entreprise seront également défini à ce stade ainsi que la durée nécessaire de celui-ci pour atteindre les objectifs : **2, 4 ou 6 journées de conseils sur site**.

Temps collectifs et individuels permettront ainsi de répondre aux besoins des entreprises en leur permettant d'identifier les indicateurs de pilotage et de mettre en place les outils de gestion (tableaux de bord) adaptés

à leur situation et leur projet, et en formalisant leur stratégie de financement de l'activité et du développement de l'entreprise.

REGION INDUSTRIE: CONSEIL PERFORMANCE ENTREPRISE FINANCE



C. LES ATELIERS COLLECTIFS (3,5journées)

L'entreprise construira son parcours parmi une offre multimodale d'ateliers, webinaires, tables rondes...Au total ce sont 3,5 journées de temps collectifs auxquels participeront les entreprises bénéficiaires.

Le module de base : 1,5 jours de temps collectifs en présentiel

Ce module obligatoire est composé de :

-Les fondamentaux de la gestion financière de l'entreprise (1 journée d'atelier)

Le développement de compétences sur la formation du résultat, la structure du bilan, la compréhension des principaux agrégats financiers de l'entreprise

-La connaissance de l'écosystème financier (1/2 journée de séminaire et rencontres)

Cette demi-journée permettra aux participants de savoir comment, et avec quels acteurs, financer leurs activités et leur développement.

Cette demi-journée sera composée d'interventions et d'échanges directs auxquels seront associés les acteurs du financement s'adressant aux entreprises : banques, fonds d'investissements, Business Angels, fonds alternatifs

Cette demi-journée traitera donc des points suivants :

- Développer les moyens de financement de mon entreprise
- Connaître et tirer profit de son écosystème financier
- Mener des négociations fructueuses avec ses partenaires financiers
- Acquérir une vision globale des solutions et alternatives financières utilisables

Les modules complémentaires

L'entreprise inscrite au programme aura le choix de participer à 2 journées d'ateliers d'échanges de pratiques, séminaires ou formations. L'intégralité de ces séances collectives doivent permettre d'une part de traiter de l'ensemble des problématiques clés de la PME, et d'autre part permettre aux participants de se constituer un parcours thématique et adapté à ses problématiques identifiées.

Les thématiques proposées pour ces ateliers d'une journée ou 1 demi-journée sont :

- La trésorerie
- Business Plan
- Gestion Poste clients
- L'amélioration de la rentabilité

Composition des groupes : les groupes seront composés de dirigeants et collaborateurs de TPE, PME et d'ETI.

Lieu : les ateliers se dérouleront sur la Région Auvergne Rhône-Alpes. Pour des questions d'optimisation de l'organisation, sur décision du Porteur Régional, il pourra être convenu de réaliser des séances en distanciel.

Dates : le consultant fera tout son possible pour s'adapter aux contraintes de calendrier inhérentes à la disponibilité des salles de formation et à la constitution des groupes de stagiaires conformément aux demandes du Porteur Régional.

Exemples de parcours d'ateliers/formations

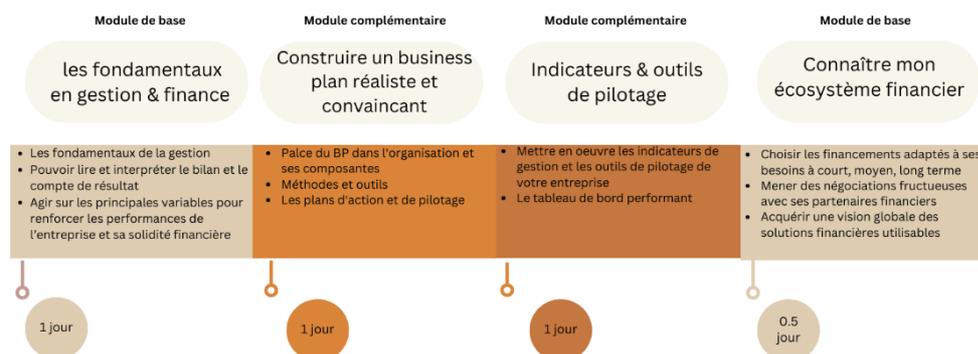
PARCOURS 1: MAITRISER LA GESTION FINANCIERE DE MON ENTREPRISE



PARCOURS 2: LA TRESORERIE



PARCOURS 3: PILOTER SON ENTREPRISE ET DEVELOPPER SES PROJETS



AUTRES MODULES COMPLÉMENTAIRES POUR CONSTRUIRE SON PARCOURS:

- L'amélioration de la rentabilité - 1 jour
- Le financement de projet - 1 jour
- Mieux utiliser excel pour piloter - 1 jour
- ...

D. ACCOMPAGNEMENT INDIVIDUEL

Selon les besoins identifiés et objectifs fixés, l'accompagnement individuel par un expert référencé en gestion finance pourra avoir une durée variable : 2, 4 ou 6 journées sur site.

Il permettra à l'entreprise participante :

- Identifier les indicateurs de pilotage et mettre en place ses outils de gestion (tableaux de bord). La mise en place d'un tableau de bord permet un pilotage au plus fin de l'activité, ce qui est déterminant pour la performance de l'entreprise.
- Formaliser la stratégie de financement de l'activité au regard du projet de développement de l'entreprise

Processus de l'accompagnement

Les entreprises seront accompagnées individuellement pendant 2, 4 ou 6 journées, généralement non consécutives, par un consultant spécialisé. Selon les objectifs fixés, celui-ci identifiera les indicateurs de pilotage mettant en correspondance les objectifs stratégiques de l'entreprise et les ratios/indicateurs financiers nécessitant un pilotage serré : coûts de revient, marge opérationnelle, CAF, trésorerie, EBE Il conviendra de définir la valeur cible de ces indicateurs, la forme du tableau de bord selon l'usage que souhaite en faire l'équipe de direction et les outils préexistants dans l'entreprise. Une fois le tableau de bord élaboré le consultant accompagnera l'équipe dirigeante à la mise en oeuvre autonome de celui-ci.

En fonction des résultats des indicateurs le consultant coconstruira avec le dirigeant un plan d'action visant à atteindre les objectifs cibles, exemple : meilleure rentabilité, amélioration du BFR, fonds propres...

Les Tableaux de Bord mis en place permettront aux entreprises d'améliorer leurs perspectives d'avenir en renforçant leur capacité à :

- Négocier avec leurs banquiers/partenaires financiers,
- Accéder à une certaine autonomie en matière de gestion financière,
- Évaluer et adapter leur stratégie de gestion au regard de leur projet de développement,
- Utiliser le Tableau de bord comme un outil de communication et/ou de management interne et externe.

Quand il ne s'agira pas des tableaux de bords, l'accompagnement individuel pourra se concentrer sur d'autres sujets comme défini en amont lors du cadrage de la mission. L'entreprise pourra ainsi être accompagnée sur la gestion du poste clients ou la construction du business plan d'un projet de développement clé par exemple.

3. POSITIONNEMENT DES CONSULTANTS

A. CONDITIONS D'EXECUTION ET DISPOSITIONS FINANCIERES DE LA PRESTATION

Le consultant auquel une entreprise est confiée est choisi par le porteur régional parmi les consultants référencés. Ce choix s'effectue selon les critères d'appréciation suivants : nature des besoins des entreprises, thèmes à traiter, implantation géographique des entreprises inscrites sur un même thème, ...

Le Porteur Régional choisit et organise les missions de conseils et les sessions de formation selon les besoins identifiés des entreprises. De ce fait aucun volume de missions individuelles ou d'animation de sessions collectives n'est assuré aux consultants par le Porteur Régional.

Le consultant intervenant doit s'inscrire dans une relation quadripartite : les consultants des accompagnements individuels, les consultants des ateliers collectifs, les parties prenantes de l'entreprise, le porteur régional.

La relation contractuelle s'établit entre le consultant, le porteur régional et chaque entreprise participante.

Cette contractualisation est couverte par une convention « consultant » qui précise les conditions d'exécution, les engagements mutuels, les clauses de confidentialité, de propriété et par une commande de prestation. Les interventions conseil sont prévues par demi-journée. **La rémunération de la journée est établie à 950€ HT. Le travail en back-office et les frais de déplacement sont inclus dans ce montant et ne peuvent être facturés en sus à l'entreprise.** A l'issue de chaque étape, la mesure des acquis de l'entreprise sera effectuée entre l'entreprise, le consultant et le porteur régional. Obligation est faite que l'ensemble de ces résultats soit reporté par les consultants sur des standards de référence afin d'être consolidés sur l'ensemble du dispositif par le chef de projet régional et fassent l'objet d'une diffusion au financeur.

B. MISSIONS, TACHES, OBLIGATIONS

Le Programme s'inscrit dans une logique d'atteinte de résultats opérationnels concrets, qui dépassent l'obligation de moyens. La mesure des résultats atteints sera effectuée et validée, lors du bilan en entreprise, en fonction des objectifs de l'action collective.

Le consultant répond et participe aux réunions, formations, sollicitations du Porteur Régional du programmes, sans que cela donne lieu à facturation. (Formation aux outils, méthodologie de l'action ...)

Le consultant ne pourra utiliser, à des fins promotionnelles personnelles, le nom des partenaires impliqués dans le programme ni faire état des contrats établis, sans l'accord des entreprises et du Porteur Régional.

Le consultant s'engage à ce que toutes les informations qui lui seront communiquées dans le cadre du programme soient gardées strictement confidentielles.

Le consultant s'engage à fournir les livrables suivants au Porteur Régional :

- Pour l'accompagnement individuel :
 - Les feuilles de présence pour chaque demi-journée de mission conseil
 - Un rapport de mission (sur le modèle d'un rapport type présenté par le Porteur Régional)
 - Un questionnaire de satisfaction
- Pour les ateliers & formations collectifs :

- Les feuilles de présence pour chaque demi-journée de formation
- Les supports pédagogiques
- Les questionnaires de satisfaction

Sous peine d'exclusion immédiate du programme et pour garantir déontologiquement une parfaite objectivité, il s'interdit de prescrire à l'entreprise toute solution payante sur laquelle il aurait un quelconque intérêt économique. De façon générale, il informe les parties prenantes, et en particulier le Porteur Régional, de toute forme de vente additionnelle de prestation ou solution à l'entreprise qui lui est affectée, dans le prolongement de la mission centrale. Cette prestation ponctuelle ne peut être que postérieure à la mission confiée dans le cadre du dispositif Ambition Région.

C. CAHIER DES CHARGES CONSULTANT POUR LA REALISATION DES ATELIERS COLLECTIFS & DES MISSIONS DE CONSEIL

La rémunération fixée pour le programme (950€ HT par journée, frais de déplacement compris) doit être compatible avec une garantie de qualité de la prestation. L'implantation géographique du consultant doit être compatible avec la réalisation de demi-journées de 4h et doit être de nature à limiter les contraintes de déplacement. Le consultant doit préciser les départements de la Région Auvergne-Rhône-Alpes sur lesquels il s'engage à intervenir. Lors de la phase de sélection, le comité de sélection veillera à assurer une bonne couverture de l'ensemble du territoire.

Expérience et compétences

Le consultant doit :

- Posséder une expérience solide d'accompagnement en gestion financière de la PME,
- Avoir une connaissance de la culture et une pratique d'accompagnement au développement des start-ups, TPE-PME et ETI, en particulier celles relevant de l'industrie et des services à l'industrie.
- Avoir une connaissance éprouvée du tissu économique Auvergnat et Rhônalpin,
- Être à la fois expert, animateur et pédagogue,
- Avoir de préférence une expérience de « l'action collective » et une bonne connaissance des programmes d'accompagnements régionaux.

Ressources du consultant

- Le consultant doit posséder les moyens humains, logistiques et matériels requis pour la réalisation des prestations demandées.
- Pour se prémunir contre les risques découlant des obligations mises à sa charge, le consultant s'engage à souscrire à ses frais les polices d'assurances nécessaires auprès d'une compagnie d'assurances.

Domaine d'expertise

- Le consultant assure disposer d'une compétence et d'une expérience largement reconnues dans le domaine des prestations susceptibles de lui être confiées. Il s'engage à effectuer un travail conforme aux règles de l'Art de sa profession, concernant les techniques et les méthodes utilisées et doit accepter les conditions générales d'intervention.
- Le consultant doit être en mesure d'assurer, avec un bon niveau de maîtrise, les natures des prestations qui concernent le programme FINANCE.
- Le consultant maîtrise l'approche globale de l'entreprise ainsi que les pratiques spécifiques au pilotage financier de l'entreprise.
- Le consultant doit être disposé à exercer sa prestation dans une logique d'atteinte de résultats définis et mesurables.
- Il doit avoir un esprit collaboratif et des capacités relationnelles ; non seulement avec les personnels des entreprises, mais aussi avec l'ensemble des acteurs des dispositifs Région Industrie Conseil

Performance Entreprise.

- Il doit être à la fois expert, animateur, pédagogue pour mener sa mission et transférer à l'entreprise les éléments et les outils de la démarche afin que l'entreprise puisse pérenniser et poursuivre des actions de progrès.

Appropriation de la méthodologie

- Indépendamment de son approche personnelle habituelle, il est en mesure de s'adapter et de s'approprier la méthodologie et les outils transmis par le Porteur Régional, de les adapter et de les consolider par son expertise dans le respect de la méthodologie de l'action.

4. REFERENCEMENT

Les consultants seront référencés pour accompagner l'entreprise dans la mise en œuvre du programme FINANCE pour l'un ou les deux volets que sont le volet accompagnement individuel et le volet ateliers collectifs /formations.

La candidature et le référencement des consultants sont nominatifs : la sélection ne se fait pas sur le cabinet conseil ou la structure d'appartenance mais bien sur la compétence spécialisée. Néanmoins, les moyens ou caractéristiques de la structure d'appartenance du consultant peuvent contribuer à l'agrément de celui-ci. Le consultant ne peut pas sous-traiter, même partiellement, la prestation qui lui est confiée sauf accord préalable écrit du Porteur Régional.

A. MODALITES DE REFERENCEMENT

Seuls les prestataires référencés seront habilités à réaliser des prestations dans le cadre du dispositif. Les prestataires doivent fournir les éléments suivants :

Les éléments à intégrer dans le modèle excel ci-joint à renommer avec la raison sociale de votre structure :

- Les principaux éléments de description de la société (effectifs, création, activités, trois derniers CA, résultat) dans l'onglet « entreprise »,
- Les secteurs d'activité maîtrisés (onglet « cible entreprises »),
- Intervention géographique : quels sont les territoires de la Région Auvergne-Rhône-Alpes (par départements) qui seront couverts par le prestataire (onglet « cible entreprises »),
- Le(s) consultant(s) et expert(s) positionné(s). Les éléments de synthèse sont à intégrer dans les onglets « Consultant/experts ». Les CV sont à joindre en annexe. Un onglet doit être rempli pour chaque consultant/expert positionné.

Les éléments à fournir sur documents libres :

- Les CV des consultants et experts mobilisés,
- 3 références détaillées de moins de trois ans (une page maximum par référence),
- Une note permettant d'apprécier la valeur technique de l'offre et son adéquation avec le programme.
Pour le volet collectif cette note devra présenter les sujets en lien avec le programme FINANCE que le candidat se propose d'animer. Il conviendra de présenter leur contenu pédagogique, leur durée et la méthodologie d'animation employée (objectifs, livrables associés, étapes). Pour le volet individuel cette note devra présenter la méthodologie d'intervention et le type d'actions opérationnelles menée au cours des missions

B. PROCESSUS DE REFERENCEMENT

- Instruction par le candidat du dossier de candidature
- Transmission par mail, dans les délais fixés, du dossier de candidature. Envoi d'un mail au candidat, lui confirmant la bonne réception de son dossier de candidature
- Evaluation de la recevabilité du dossier de candidature

- Evaluation par un comité de sélection de la candidature : adéquation des compétences, de l'expérience, des possibilités d'interventions selon les critères et besoins des programmes. Cette évaluation se fera d'abord sur la base du dossier de candidature, puis éventuellement d'un entretien.
- Participation obligatoire à un séminaire de présentation du programme, de la démarche, des attendus, des outils et des modalités administratives. Cette réunion se tiendra dans les locaux de la CPME Aura.
- Communication par le Porteur Régional (CPME Aura) du référencement des consultants à l'issue du comité de sélection.

C. PUBLICITE

La recherche des consultants fait l'objet d'une communication publique sur le site internet de la CPME Auvergne-Rhône-Alpes.

D. REMISE DES DOSSIERS DE CANDIDATURE

Le dépôt de candidature se fait exclusivement par mail avant le lundi 25 septembre à midi (12h) :

Arnaud Lordet
alordet@cpmeauvergnerhonealpes.fr
CPME AUVERGNE-RHÔNE-ALPES