

TERMES DE REFERENCE

Structuration d'un véhicule d'investissement dédié aux PME et start-ups en Guinée

I. Contexte de la mission

A. Présentation d'I&P

I&P est un groupe de fonds d'investissement dédié aux entrepreneurs africains. Depuis sa création en 2002, le groupe a financé plus d'une centaine d'entreprises dans une quinzaine de pays d'Afrique de l'Ouest, d'Afrique de l'Est et de l'Océan Indien. I&P se donne pour mandat de faire émerger et d'accompagner des entreprises à fort potentiel de croissance et d'impact et ayant des besoins de financement en fonds propres compris entre 50 000 euros et 3 millions euros.

Depuis 2015, I&P met en œuvre le programme I&P Développement 2 (IPDEV 2) dont l'objectif est de créer des fonds d'investissement africains locaux. Ces fonds africains permettent de financer de très petites et moyennes entreprises (TPME) du tissu économique local et de les accompagner sur le terrain. IPDEV 2, dans son ensemble, s'est donné pour objectif d'incuber et de financer 10 fonds d'investissement locaux dans 10 pays africains, et de contribuer ainsi à créer ou soutenir plus de 500 entreprises et 7 000 emplois formels. Ces fonds locaux ciblent des entreprises à fort potentiel de croissance dont les besoins de financement se situent entre 50.000 et 500.000 euros. Ils visent tous les secteurs, et en particulier l'agro-industrie, les chaînes de valeurs agricoles, la santé, l'éducation et les services.

Cinq fonds africains sont opérationnels à ce jour, dont quatre en Afrique de l'Ouest et un à Madagascar. Deux fonds additionnels sont en cours de levée ou closing.

B. Présentation du programme I&P Accélération au Sahel

I&P Accélération au Sahel est un programme géré par I&P (plus précisément l'association du groupe dénommée I&P Entrepreneurs et Développement), financé par le Fonds Fiduciaire d'Urgence pour l'Afrique de l'Union Européenne, s'adressant aux très petites et moyennes entreprises (TPME) d'Afrique de l'Ouest avec pour objectif de leur donner accès aux financements et aux compétences nécessaires pour permettre leur développement et les préparer à l'investissement.

Le programme se déploie autour de trois volets complémentaires :

- ▶ Un **volet financement d'amorçage**, pour répondre aux besoins de financement des TPME pendant leur phase d'incubation ou d'accélération, pour des montants compris entre 3 000€ et 60 000€.
- ▶ Un **volet assistance technique**, pour **renforcer les capacités des entreprises** mais aussi **des équipes d'investissement africaines**. A ce titre, l'assistance technique participe à la création de nouveaux fonds locaux d'investissement dans la zone géographique du programme.

- ▶ Un volet **accompagnement**, pour renforcer l'écosystème entrepreneurial dans la préparation à la levée de fonds des entrepreneurs.

C. Le projet de fonds d'investissement pour la Guinée

IPDEV 2 souhaiterait lancer un fonds d'investissement à impact dédié aux PME et aux start-up guinéennes. Le fonds d'investissement aura comme stratégie d'investir en capital et en prêts d'actionnaires dans les PME locales pour des montants unitaires compris entre 50 et 500 milliers d'euros, soit entre 500 millions et 5 milliards GNF, tout en restant actionnaire minoritaire. Il apportera, par ailleurs, un accompagnement de proximité aux entrepreneurs et concentrera ses interventions sur les PME à plus fort potentiel de croissance tout en promouvant des impacts sociaux et environnementaux positifs. Ce fonds sera géré par une équipe d'investissement basée en Guinée et accompagnée par I&P.

Il sera ainsi le premier acteur institutionnel à apporter une solution de financement en capital et d'accompagnement pour les start-ups et petites entreprises à fort potentiel en Guinée. Plusieurs acteurs du financement existent toutefois déjà en Guinée. Le projet devra donc s'inscrire au sein du dispositif existant d'appui aux PME, profiter des synergies avec les acteurs déjà présents sur ce marché (incubateurs, banques et autres financeurs, consultants, etc.) et proposer une offre spécifique et différente.

I&P contribuera au projet en apportant son expérience d'investissement en Afrique depuis 20 ans, son savoir-faire en termes de levée de fonds locales, ses outils et ses connaissances.

Les termes de référence de la présente mission couvrent l'ensemble de la phase de structuration du fonds, jusqu'à son démarrage opérationnel.

II. Description de la mission

A. Objectifs de la mission

Cette mission a les principaux objectifs suivants :

- Définir le segment d'intervention privilégié pour le véhicule guinéen, sur la base de l'étude approfondie de l'environnement
- Identifier et sélectionner un premier pipeline de PME éligibles sur ce segment
- Identifier les acteurs de l'écosystème susceptibles d'appuyer le véhicule (incubateurs, institutions financières, intermédiaires ou consultants etc.)
- Définir la meilleure stratégie possible pour le projet véhicule d'investissement
- Définir le business model du véhicule d'investissement et de la société de gestion
- Réaliser la levée de fonds jusqu'à la capitalisation du véhicule d'investissement
- Créer la société de gestion avec son équipe

B. Contenu de la mission

Cette mission se déroulera selon les étapes suivantes :

1. Réaliser une étude de marché sur les PME en Guinée

- a) **Segmentation du marché des PME** : du point de vue d'un investisseur, comment le marché des PME en Guinée peut-il être segmenté ? Quels critères sont pertinents pour différencier les segments (niveau de formalisation, besoin de financement et utilisation/nature des financements requis, besoins d'assistance technique, chiffre d'affaires, potentiel de croissance, etc.) ? Quelle est la « volumétrie » des différents segments ?

Dans quels secteurs d'activité à fort potentiel des PME peuvent-elles construire un avantage concurrentiel particulièrement pérenne (face à l'informel, face aux importations, aux grandes entreprises) ? Quels secteurs mériteront une démarche proactive de prospection et seront à privilégier ? A l'inverse, quels sont les secteurs à haut risque/volatilité qui devraient être écartés (face à la corruption, face à l'informel, absence de barrière à l'entrée, etc.) ? Cette optique sectorielle pourrait être liée à une question de géographie : zones/villes à fort potentiel et zones à éviter/à fort handicap...

Au final, quels sont les segments et secteurs à fort potentiel pour un fonds ciblant les PME ?

- b) **Analyse des besoins des PME** : quels sont les besoins en fonds propres et en dette des PME des segments identifiés comme à fort potentiel (croiser avec quelques critères fonctionnels sur les PME visées : niveau de formalisation, existence d'une comptabilité, nombre de salariés, chiffre d'affaires, etc.) ? Quel type de collatéral (ou pas), quelle maturité idéale demandée par les PME ?

Besoins d'accompagnement/assistance technique : quelle est la nature des principaux besoins des PME ? Quels sont les moyens dont elles disposent/qui leur manquent pour les remplir ? Quel type d'intervention permettrait de les adresser le mieux possible ?

- c) **Analyse de l'offre existante de financement** : quels sont les fonds d'investissement actifs sur le marché des PME en Guinée ? Quels sont les segments d'entreprises les plus délaissés par ces fonds et pourquoi ?

Hormis les fonds, quels sont les autres institutions de financement potentiellement concurrentes (banques de PME, crédit-bail, programmes de subventions à l'investissement, réseaux de Business Angels, etc.) ? Existe-t-il des synergies particulières à développer avec chacun de ces « concurrents » ? On pourra identifier et analyser en profondeur les banques pouvant mieux cibler les PME (avec lignes de financement bonifiées, garanties de bailleurs – ARIZ, FGA, ...-, conditions plus flexibles, etc.).

Quel traitement du risque de change par l'offre existante de financement ?

Quelle est l'offre d'assistance technique en termes de financement (bailleurs, fondations) et d'exécution (réseaux de consultants, mentors) ?

Compte tenu de la situation concurrentielle et du paysage des PME, quel est le segment-cible le plus pertinent pour le fonds guinéen ? Quelle est la proposition d'impact du fonds (type d'entrepreneurs accompagnés, indicateurs cibles, etc.) ?

2. Constituer un pipeline d'entreprises

- a) *Identifier une gamme de partenaires pertinents parmi les acteurs suivants (liste non exhaustive) : incubateurs et accélérateurs, institutions financières complémentaires au capital-investissement (garantie, crédit, leasing), programmes d'appui aux PME, associations professionnelles, intermédiaires financiers et consultants*
- b) *Hiérarchiser ces acteurs en fonction de leur qualité/efficacité et de la pertinence des PME qu'ils ciblent pour le véhicule guinéen*
- c) *Décrire brièvement les partenaires les plus utiles : profil, secteur, nombre de PME accompagnées par an, type de services apportés, etc.*
- d) *Établir une short-list de 10 PME prioritaires à étudier, correspondant au segment cible, afin de constituer un pipeline initial d'investissement par le véhicule ; décrire les critères de sélection retenus*
- e) *Initier une réflexion sur une stratégie de sensibilisation de l'écosystème et d'optimisation des processus de gestion du dealflow*

3. Coordonner une étude juridique et fiscale

- a) *Sélectionner un.e expert.e externe sur la base de ses compétences professionnelles et techniques, ainsi que sa connaissance du contexte guinéen. Le contenu de la mission sera précisé en collaboration avec I&P.*
- b) *Suivre et coordonner la réalisation de l'étude par l'expert.e, dans les délais prévus à cet effet. Vous serez garant de la qualité de l'étude et de son bon déroulé.*

4. Identifier les potentielles sources de financement pour le véhicule guinéen

- a) *Identifier les potentiels investisseurs en plus de ceux que l'équipe IPDEV2 a déjà ciblés et rencontrés*
- b) *Identifier les potentiels programmes de bailleurs qui peuvent avoir un intérêt à collaborer avec le fonds d'investissement guinéen dédié aux PME*

5. Elaborer le business model du fonds

- a) *Définir le business model du fonds et de la société de gestion*
- b) *Faire les premières versions des business plans de la société d'investissement et de la société de gestion*
- c) *Finaliser les business plans après échanges avec I&P*

6. Produire les documents commerciaux

- a) *Définir les actions de communication à mettre en place selon les investisseurs potentiels*
- b) *Réaliser les premières versions des documents commerciaux à présenter aux investisseurs (Teaser et Mémoire)*
- c) *Finaliser les documents après échanges avec I&P*
- d) *Diffuser la documentation auprès des contacts clés*

7. Piloter la levée de fonds

- a) *Assurer les rendez-vous de présentation et d'échange avec les investisseurs ayant marqué un intérêt pour le projet*
- b) *Réceptionner et traiter les dossiers d'instruction*
- c) *Closing*

8. Recruter l'équipe d'investissement

- a) *Définir les postes à pourvoir, rédiger et diffuser les offres de postes*
- b) *Identifier les candidats et mener les processus de sélection*

9. Gérer les démarches juridiques et administratives

- a) *Produire avec I&P les premiers drafts des documents juridiques de la société de gestion et de la société d'investissement (pacte d'actionnaires, statuts, contrat de gestion)*
- b) *Sélectionner un.e consultant.e juridique qui en fera une relecture afin d'en assurer la conformité avec la réglementation guinéenne, coordonner sa mission*
- c) *Conduire les démarches de constitution administrative de la société de gestion*

C. Résultats attendus

I&P s'engage à apporter tout son appui à toutes les étapes de cette progression, en contribuant à l'élaboration de l'ensemble des documents produits, aux contacts de levée de fonds, en mettant à profit le réseau commercial dont l'équipe dispose, et en partageant son expertise sur les différents aspects du montage du projet.

A l'issue de cette mission, il est attendu que le véhicule d'investissement soit créé et que la société de gestion soit opérationnelle, avec une vision stratégique claire, une capacité d'investissement sécurisée, une gouvernance établie, une équipe en place et un pipeline de PME défini.

III. Modalités de la mission

A. Calendrier

DEADLINES	ACTIVITES / OBJECTIFS / LIVRABLES ATTENDUS
15 juin 2022	Démarrage de la mission : Briefing et préparation de la mission avec I&P
15 septembre 2022	Etude de marché sur les PME en Guinée / Constitution d'un pipeline de PME Des rendez-vous d'étapes réguliers à travers un comité de pilotage dédié se tiendront conjointement entre le/la consultant.e et I&P afin de garantir le partage des objectifs et des conclusions intermédiaires de l'étude de marché, et ce notamment sur les points suivants : <ul style="list-style-type: none"> - Identification du ou des segment.s cible du véhicule guinéen - Identification des partenaires financiers et d'accompagnement des PME ayant de potentielles synergies avec le véhicule guinéen - Critères de sélection du premier pipeline de PME. Un court rapport intermédiaire sera réalisé à mi-parcours, au plus tard le 31 juillet, pour présenter les premières conclusions : segment ciblé, état de l'offre de financement, critères de sélection du pipeline. 15 jours après la fin de la mission, un rapport final présentera les conclusions des travaux. Ces deux rapports feront l'objet de réunions de restitution à Conakry ou à Paris avec I&P.
15 septembre 2022	Etude juridique et fiscale La sélection de l'expert.e sera faite en prévision d'un démarrage de l'étude le 15 juillet 2022, au plus tard. Des rendez-vous de suivi réguliers se tiendront entre I&P et le/la consultant.e. Une première version de l'étude sera partagée par l'expert.e le 31 août au plus tard, pour une révision et un rendu de rapport final 15 jours après.
15 novembre 2022	Elaboration du business plan Cette activité se fera en proche collaboration entre I&P et le/la consultant.e avec des échanges réguliers et une approche dynamique. Une première version du business plan sera arrêtée au 15 novembre 2022, afin d'en valider les hypothèses et les scénarios d'évolution.
31 décembre 2022	Production des documents commerciaux Les livrables attendus de cette activité sont à minima un teaser et un mémorandum. Une première version de ces documents sera présentée au moins 15 jours avant le délai afin de les ajuster au besoin. Des documents complémentaires pourront être préparés selon les besoins.
31 août 2023	Levée de fonds Cette activité se fera en proche collaboration entre I&P et le/la consultant.e avec des échanges réguliers, un partage des contacts et un suivi commun des échanges avec les investisseurs, jusqu'au closing. I&P pourra se déplacer en Guinée pour rencontrer les prospects avec le/la consultant.e. Le/la consultant.e pilotera cette activité et partagera un compte-rendu mensuel des avancées.
15 octobre 2023	Démarches juridiques et administratives

	<p>Le/la consultant.e, en collaboration avec I&P produira les premières versions des documents de constitution des sociétés d'investissement et de gestion (pacte d'actionnaires, statuts, contrat de gestion) et conduira les démarches de constitution de la société de gestion.</p> <p>La sélection de l'expert.e juridique, assurée par le/la consultant.e, se fera en parallèle.</p> <p>L'expert.e juridique sera chargé de relire la documentation afin de la valider au plus tard le 15 octobre 2023.</p>
15 octobre 2023	<p>Recrutement de l'équipe</p> <p>Le/la consultant.e produira les offres de postes et définira une procédure de recrutement avec le concours d'I&P. Il mènera les entretiens jusqu'à sélection des candidats.</p>
31 octobre 2023	<p>Fin de la mission</p>

B. Budget de la mission

Cette mission sera en grande partie financée par le volet Assistance technique du programme I&P Accélération au Sahel.

Le candidat proposera un budget détaillé de la mission, incluant les frais de déplacement qu'il pense engager pendant sa mission, et conformément au paragraphe IV.D ci-dessous.

C. Contractualisation

La contractualisation se fera par activités (détaillées au III.B.), avec des termes de références plus détaillés pour chacune d'elles et sur la base de livrables bien spécifiques.

IPED sera l'autorité contractante avec laquelle le Consultant sélectionné signera le contrat de services.

IV. Processus de sélection

A. Procédure de sélection du Consultant : appel à candidatures

1. Candidature

Toute personne physique ou morale ou groupement de ces personnes (consortium) peut soumettre sa candidature.

La participation d'une personne physique ou morale inéligible (au sens du point A.3) entraînera l'élimination automatique de la candidature concernée.

2. Critères de sélection

Les critères de sélection suivants seront appliqués aux candidats :

- a) **Capacité professionnelle du candidat** : ce critère permet de s'assurer que le candidat (ou le consortium dans son ensemble en cas de candidature soumise par un consortium) :
 - i. Possède les ressources humaines et les compétences lui permettant de réaliser la mission proposée ;
 - ii. N'est pas un sous-traitant de main-d'œuvre (body-shop) sans réelle compétence dans les domaines liés à la mission, mais qui se contente de trouver et de proposer des experts répondant à la description de la mission.
- b) **Capacité technique du candidat** : ce critère permet de vérifier si le candidat possède ou non les compétences et l'expérience lui permettant de réaliser la mission proposée.

3. Contrôles d'exclusion

Le candidat sélectionné devra signer une déclaration attestant qu'il ne se trouve dans aucune des situations d'exclusion visées à la section 2.6.10.1 Guide pratique des procédures contractuelles applicables à l'action extérieure de l'UE (PRAG) : https://ec.europa.eu/europeaid/funding/about-funding-and-procedures/procedures-and-practical-guide-prag_en.

Le Consultant devra fournir également les documents suivants :

- a) *Si le Consultant est une personne physique* :
 - i. Copie du passeport ou, à défaut, de la carte nationale d'identité
 - ii. Justificatif de domicile de moins d'un an
 - iii. RIB
- b) *Si le Consultant est une personne morale* :
 - i. Statuts
 - ii. Extrait d'immatriculation ou de registre du commerce
 - iii. Si cela n'est pas précisé dans les documents d'enregistrement, obtenir un document juridique certifiant que le représentant de l'entreprise a le pouvoir d'agir et de signer au nom de la société
 - iv. RIB

4. Date limite de soumission de l'offre : **03/06/2022**

5. Modalités d'envoi de l'offre : l'offre doit être envoyée par voie électronique à M. Mamadou NDAO (m.ndao@ietp.com) et Mme Charlotte SPECHT (c.specht@ietp.com).

B. Exigences relatives au profil du Consultant

1. Qualifications et compétences

- a) *Très bonnes compétences d'analyse, de synthèse et de rédaction*
- b) *Maîtrise de l'analyse financière dans le contexte des petites entreprises*

- c) *Compétences en stratégie d'entreprise, gestion et organisation*
- d) *Connaissance des enjeux juridiques relatifs à la PME et au capital investissement dans l'espace OHADA et compétences en analyse juridique*
- e) *Fortes compétences de rigueur et d'organisation, volonté d'atteindre les objectifs fixés*
- f) *Communication et relationnel aisés*
- g) *Capacité à être un interlocuteur crédible auprès des acteurs externes (bailleurs, institutions publiques, etc.) au plus haut niveau*
- h) *Transparence, intégrité et sens développé de la confidentialité*

2. **Expérience professionnelle, références dans des domaines en rapport avec le présent marché**

- a) *Expertise dans l'un ou plusieurs des domaines suivants : marketing, business développement, organisation, finance, gestion, stratégie d'entreprise, en particulier à destination des PME*
- b) *Minimum 5 années d'expérience professionnelle acquise dans un ou plusieurs des domaines pertinents suivants :*
 - i. *Accompagnement de TPE/PME ou d'entrepreneurs, idéalement en Guinée ou en Afrique de l'Ouest : incubation, accélération, conseil ou coaching, audit*
 - ii. *Financement des TPE/PME : fonds d'investissement, banque ou autres organismes financiers*
- c) *Bon réseau au sein de l'écosystème des PME et de l'appui à l'entrepreneuriat en Guinée*
- d) *Le/la consultant.e devra être basé.e en Guinée pour toute l'exécution de cette mission.*

C. Contenu de l'offre technique

L'offre technique doit contenir les informations suivantes :

1. **Raisonnement**

- a) *Observations éventuelles sur les termes de référence, importantes pour la bonne exécution des activités, en particulier des objectifs et résultats escomptés, montrant le degré de compréhension de la mission. Avis sur les principaux sujets relatifs à la réalisation des objectifs de la mission et des résultats escomptés.*
- b) *Explication des risques et des hypothèses ayant une incidence sur l'exécution de la mission.*

2. **Stratégie**

- a) *Approche proposée pour la mise en œuvre de la mission*
- b) *Liste des activités proposées, considérées comme nécessaires pour atteindre les objectifs de la mission*
- c) *Description des livrables et réalisations proposées*

3. Echantillon de PME bénéficiaires

- a) *Proposer un échantillon de 2 entreprises guinéennes répondant, selon vous, aux critères de sélection du véhicule d'investissement. Il s'agira de décrire l'activité de l'entreprise, son avantage compétitif, son potentiel de croissance, votre compréhension de ses problématiques ainsi que les résultats obtenus après l'accompagnement procuré de votre part. Chaque description ne devra pas excéder une page (format Word). Les noms des entreprises peuvent être anonymisés si besoin selon le niveau de confidentialité.*

4. Organisation et équipe

- a) *Présentation de l'équipe d'experts proposée pour réaliser les activités*
 b) *Le candidat devra indiquer les noms, postes et responsabilités des experts dans le cadre de la mission. Les qualifications et l'expérience de chaque expert.e principal.e doivent clairement correspondre aux profils indiqués dans les termes de référence.*
 c) *Présentation des éventuels moyens d'appui qui seront mis à la disposition de l'équipe d'experts pendant l'exécution de la mission : liste des membres du personnel permanent et leur nombre, capacité de ce personnel à intervenir sur des projets similaires et expertise fournie, systèmes de qualité disponibles, les méthodes et outils de capitalisation du savoir disponibles, etc.*

5. Calendrier des activités

- a) *Identification et répartition dans le temps des principales étapes de l'exécution de la mission, en précisant notamment comment les résultats obtenus seront pris en compte dans les rapports, en particulier dans ceux stipulés dans les termes de référence.*
 b) *Calendrier, chronologie et durée des missions/déplacements proposés, en tenant compte du temps de trajet.*
 c) *Les méthodologies prévues dans l'offre doivent inclure un plan de travail envisageant les ressources à mobiliser.*

L'offre technique sera évaluée selon le barème suivant :

Grille de notation	Maximum	Note
Raisonnement et compréhension des TDR	20	
Stratégie et méthodologie proposée	40	
Compétences et organisation de l'équipe	30	
Calendrier des activités	10	
Note totale pour l'offre technique	100	

La note pour l'offre technique représentera 80% du score global.

D. Contenu de l'offre financière

L'offre financière doit être libellée en GNF ou en EUR et doit comporter les informations suivantes :

- a) *Pour chacune des étapes 1 à 9 décrites en II.B : le détail pour chaque expert.e, des honoraires, du nombre de jours de travail, des indemnités journalières (per diem) ou des frais de transport & autres frais de déplacement, en précisant, pour chaque dépense, le nombre d'unité et le prix unitaire.*

Le candidat doit préciser s'il peut organiser les voyages et en couvrir les frais avant de les refacturer.

- b) *Le montant total de la proposition financière.*

L'offre financière correspondra à 20% du score global et sera évaluée selon la formule suivante :

*Score de l'offre financière = montant total¹ de l'offre financière la plus basse ayant été reçue /
montant total¹ de l'offre du candidat x 100*

¹ Montant total de l'offre = Montant des honoraires et tous les autres frais, hors taxes