

## Termes de Référence

### RECRUTEMENT DE SPECIALISTES SENIORS EN EVALUATION DE DOSSIERS ET DE BUSINESS PLAN DANS LES SECTEURS DE L'AGRIBUSINESS ET/OU DU TOURISME

#### 1. Contexte

Le Projet Pôles Intégrés de Croissance et Corridors (PIC2) est une des initiatives du Gouvernement de Madagascar, bénéficiant d'un financement de la Banque Mondiale/IDA, en vue de contribuer à augmenter les opportunités économiques dans des zones sélectionnées. Plus spécifiquement, le projet vise à favoriser la croissance durable des secteurs du Tourisme et de l'Agribusiness dans les régions Anosy, Atsimo Andrefana, Diana, et à Sainte-Marie. Les indicateurs clefs du projet incluent l'augmentation des emplois, du nombre d'entreprises et des investissements privés dans ces deux secteurs cibles au sein des zones d'intervention

Une nouvelle phase du projet (PIC2-2) a été approuvée fin 2018 et s'étalera de 2019 à 2023.

#### *A propos du programme de Facilitation des Investissements privés et de l'Entrepreneuriat (FIEM)*

Le Programme FIEM fait partie de la composante 1 du PIC2-2 et consiste à allouer, sur une base compétitive, des fonds destinés à soutenir des projets d'investissements privés ou des projets d'entrepreneuriat dans les secteurs du Tourisme et de l'Agribusiness dans les zones cibles du PIC2-2.

Les financements de la FIEM seront alloués suivant trois (03) fenêtres distinctes correspondant chacune à des profils et à des projets de bénéficiaires spécifiques :

- **Fenêtre 1** : Financements de démarrage à des start-ups ou à des micro-entreprises dont les projets permettraient de combler des lacunes dans les écosystèmes agribusiness ou touristique au sein des zones d'intervention du PIC2-2.
- **Fenêtre 2a : FIEM Tourisme** : financements de contrepartie (matching grant) à des projets commerciaux d'entreprises privées ayant pour impacts d'améliorer les offres de service et/ou d'accroître les investissements privés et/ou les emplois dans le secteur Tourisme au sein des zones d'intervention du PIC2-2.
- **Fenêtre 2b : FIEM Agribusiness** : financements de contrepartie (matching grant) à des projets d'entreprises privées permettant le développement de chaînes de valeur de l'agribusiness, et générant des investissements privés, une croissance des exportations et/ou des emplois et revenus au sein des zones d'intervention du PIC2-2.

Sur chacune de ces fenêtres, la sélection des projets se fera sur la base de business plans réalistes qui permettront d'évaluer le potentiel commercial du projet, sa rentabilité financière et le retour sur investissement. La validation de ces business plans pourra se faire en lien avec des financements complémentaires de banques commerciales.

Il est estimé que le programme FIEM conduira à appuyer près de 400 start-ups/micro-entreprises (sous la Fenêtre 1) et quelques dizaines de projets de plus grande envergure dans les secteurs du Tourisme et de l'Agribusiness (sous les Fenêtres 2).

La mise en œuvre opérationnelle du programme FIEM est confiée à une unité d'exécution composée d'une dizaine de personnes réparties au niveau central (Antananarivo) et dans les pôles du PIC ainsi que par des centres d'affaires régionaux spécifiquement chargés de la formation et l'accompagnement des promoteurs.

A ce titre, le Projet PIC2-2 recrute un/des spécialiste(s) en élaboration, analyse et suivi de mise en œuvre de business plans.

## **2. Objectifs et étendue de la mission**

Les objectifs principaux de la mission sont de :

- (i) Renforcer les capacités et appuyer l'équipe en charge du programme FIEM ainsi que les équipes des centres d'affaires locaux en matière d'élaboration et d'analyse de business plans selon les différents types de projets/secteurs
- (ii) Appuyer le suivi et l'accompagnement par les équipes PIC/FIEM et par les centres d'affaires des promoteurs sélectionnés dans la mise en œuvre de leurs projets sur la base des business plans convenus.

Plus spécifiquement et sans que les tâches suivantes ne soient exhaustives, le/les consultants seront chargés de :

- Appuyer la conception (ou l'amélioration) du canevas de business plan requis de la part des promoteurs candidats à la subvention du Programme FIEM ;
- Renforcer les capacités des équipes PIC/FIEM et les centres d'affaires sur les méthodologies appropriées d'analyse et d'évaluation de business plan ;
- Accompagner les équipes PIC/FIEM et éventuellement des promoteurs des Fenêtres 2 du Programme FIEM dans l'optimisation des projets et l'élaboration des dossiers finaux ;
- Encadrer et appuyer les équipes du PIC/FIEM et des centres d'affaires dans leur analyse de la description des projets, la pertinence technique et commerciale, l'identification et l'analyse des risques, le réalisme des indicateurs (emplois créés, revenus générés..) etc. ;
- Apporter des conseils concernant l'évaluation de la solidité financière des promoteurs pour les Fenêtres 2 du Programme FIEM ;
- Appuyer les équipes du PIC/FIEM et les centres d'affaires dans les entretiens avec des premiers promoteurs en particulier pour les Fenêtres 2 du programme FIEM ;
- Aider les équipes PIC/FIEM et éventuellement des premiers promoteurs dans l'identification des besoins d'informations complémentaires et des sources appropriées de données pour affiner les business plan ;
- Assister et fournir éventuellement des conseils aux promoteurs des Fenêtres 2 dans l'amélioration de leurs projets pour en optimiser la pertinence technique, financière et commerciale et minimiser les risques ;
- Appuyer l'identification et l'estimation de coûts de formations, études, ou services à incorporer éventuellement dans les projets des promoteurs pour optimiser leurs chances de réussite ;
- Guider les équipes PIC/FIEM et quelques promoteurs dans l'anticipation et la détermination des besoins en trésorerie sur le moyen et long terme ;
- Identifier et évaluer les ressources propres ou les garanties éventuelles à requérir des promoteurs pour assurer la réussite du projet et/ou faciliter l'obtention de crédit bancaire ;
- Développer avec les centres d'affaires des plans d'implémentation-types et s'assurer de leur appropriation par les centres d'affaires et par les premiers promoteurs,
- Appuyer les centres d'affaires dans la conception de modules de formation ou de coaching relatifs à l'élaboration et la mise en œuvre de business plan ;
- Coacher les formateurs locaux au sein des centres d'affaires régionaux ;
- Fournir des appuis ponctuels aux centres d'affaires dans le coaching des porteurs de projet (Fenêtre 1) et dans le suivi de l'implémentation des projets.

Et toute autre tâche en lien avec leurs expertises et compétences qui serait confiées par le Coordonnateur National du projet PIC.

## **3. Résultats attendus :**

- L'équipe du FIEM et les centres d'affaires sont formés sur l'élaboration et l'analyse de business plan ;

- Les premiers projets disposent de business plans détaillés et de dossiers d'analyse qui permettent au projet PIC2 d'approuver ou non l'octroi de subvention FIEM et éventuellement aux banques commerciales de décider de l'octroi de crédit bancaire ;
- Les centres d'affaires sont renforcés dans leurs activités de coaching et d'accompagnement des promoteurs ;

#### 4. Organisation de travail

La durée de la mission est estimée à 120 homme-jours étalés sur maximum 18 mois, à partir du mois de Mai ou Juin 2020.

Les consultants seront de préférence basés à Antananarivo, mais un travail à distance pourrait être envisagé s'ils résident à l'étranger.

Des déplacements dans les Pôles du PIC sont à prévoir.

#### 5. Profil des consultants

- Diplômés d'études supérieures BAC+4/5 en finance et comptabilité, gestion d'entreprise, management ou équivalent ;
- Minimum de dix (10) ans d'expérience professionnelle ;
- Expériences d'au moins cinq (05) ans dans l'analyse et le suivi de mise en œuvre de business plans lesquelles auraient pu être acquises dans le secteur bancaire, dans des sociétés de capital-risque ou des fonds d'investissement, etc... ;
- Très bonne connaissance du secteur privé et de l'environnement entrepreneurial à Madagascar ou dans des pays similaires ;
- Bonne maîtrise et expertise du secteur de l'agribusiness **et/ou** du secteur touristique de préférence à Madagascar (**bien préciser les/les secteurs maîtrisés et développer ces expertises dans le CV**);
- Des expériences personnelles dans l'implémentation de projets dans le/les deux secteurs susmentionnés seraient un plus ;
- Fortes aptitudes démontrées en andragogie, formation, coaching et travail d'équipe ;
- Excellentes compétences en communication (orale et écrite) ;
- Maîtrise parfaite du français à l'écrit comme à l'oral exigée,
- Maîtrise du malgache serait un atout essentiel