



## Projet Promotion des Filières Manguue et Ananas en Basse Guinée « ProFiMA-BG »

### TERMES DE REFERENCE

## CONSEIL AUX ACTEURS DES FILIERES ET DEVELOPPEMENT DE PLANS D'AFFAIRES POUR SATISFAIRE LA DEMANDE ET LES NORMES DES CLIENTS/AGREGATEURS IDENTIFIES

Termes de référence pour un appui externe à l'équipe de projet PROFIMA dans l'élaboration de plans d'affaires aux acteurs des filières fruitières manguue et ananas.

19 octobre 2022

Equipe ProFiMA

ALER, GUINEE

Avec l'appui financier



# 1 - CONTEXTE DES TERMES DE REFERENCE

## 1.1 - Le GRET

Fondé en 1976, le Gret est une ONG internationale de développement qui agit du terrain au politique pour lutter contre la pauvreté et les inégalités. Dans plus de 30 pays, ses professionnels interviennent sur une palette de thématiques afin d'apporter des réponses durables et innovantes pour le développement solidaire. Il combine actions de terrain avec des activités d'expertise, de contribution aux politiques publiques et de capitalisation/diffusion de références.

Le Gret intervient depuis une quinzaine d'années en Guinée sur des problématiques de sécurité alimentaire et d'appui au développement des filières agricoles dans les différentes régions du pays. Pour cela, le Gret collabore avec de nombreux acteurs locaux (ONG, organisations paysannes et professionnelles, services de l'Etat et autorités locales) pour fournir des appuis aux groupements, unions et fédérations professionnelles agricoles et d'opérateurs de l'aval des filières.

## 1.2 - Cadre des projets PROFIMA et de SubEntAgri

Dans le cadre de la coopération bilatérale entre la Guinée et le Royaume de Belgique une convention a été conclue afin de mettre en œuvre des actions de développement visant à contribuer à « la croissance économique durable et inclusive sur l'axe Conakry-Kindia-Mamou ». Cette convention se traduit par le développement de plusieurs programmes de soutien à l'entrepreneuriat en République de Guinée à travers l'agence Belge de développement (ENABEL). Il s'agit notamment des programmes : « Entrepreneuriat urbain », « Entrepreneuriat agricole » et « Entrepreneuriat féminin ».

Le Gret et ses partenaires la Maison guinéenne de l'entrepreneur (MGE) et Osez Innover (OI) ont démarré en juin 2020, sur financement d'Enabel, le projet « Promotion des Filières Mangue et Ananas » (ProFiMA) pour une durée de 27 mois afin d'accompagner le développement des filières ananas et mangue. L'objectif général est d'améliorer les performances techniques et économiques des entrepreneurs (neuses) actifs (ves) dans les filières ananas et mangue dans la zone du projet « Entrepreneuriat Agricole » financé par Enabel. Plus spécifiquement, l'action vise à améliorer de manière inclusive et durable la compétitivité des entrepreneurs (neuses) actifs (ves) dans filières mangue et ananas en favorisant l'accès à l'information sur les marchés et les relations d'affaires entre les acteurs, en accompagnant les acteurs dans l'élaboration et la mise en œuvre de plans d'affaires, en renforçant leurs compétences notamment celles des acteurs de l'aval des filières pour répondre aux marchés visés et en mettant en place une filière professionnelle de producteurs de rejets d'ananas pour une plus grande autonomie et croissance de la filière.

En cours d'intervention, l'action ProFiMA 2 a été conçue pour permettre de compléter le projet ProFiMA en augmentant le nombre d'entrepreneurs appuyés, en développant de nouvelles activités telles que la commercialisation de l'ananas sur le sol sénégalais, l'introduction de l'éducation financière auprès des acteurs appuyés et la mise en avant de l'agroécologie au niveau des producteurs. De plus, ProFiMA 2 permet de pérenniser les actions de concertation des acteurs, de renforcement de capacités de la FEPAF et des entrepreneurs appuyés grâce à un appui à plus long terme (9,5 mois supplémentaires).

4 résultats sont donc prévus au sein de ce projet ProFiMA (1 et 2) :

- R1: Des mécanismes de concertation favorisent le partage d'information sur les filières et les marchés et la collaboration entre les acteurs des filières ;
- R2: Les capacités des organisations de base et faitières sont améliorées en vue de rendre des services à leurs membres et d'améliorer leurs fonctionnements internes ;
- R3: Une amélioration des performances organisationnelles et de gestion des entrepreneurs agricoles et agroalimentaires des filières mangue et ananas contribue à accroître la vente de produits frais et transformés sur le marché national et à l'export
- R4: La production de rejet et la transformation durable par des acteurs locaux professionnels organisés (incluant un travail spécifique sur l'introduction de pratiques agroécologiques).

Basée à Kindia, l'équipe Gret du projet se focalisant sur la mise en œuvre technique est composée d'1 chef(fe) de projet international(e), 1 Responsable « filières/concertation », 1 conseiller(e)/animateur(rice).

Les équipes des partenaires sont constituées de :

- MGE : Directeur exécutif à temps partiel, 1 Responsable « OP/agroalimentaire », 4 conseiller(e)s/animateurs(rices);
- OI : Directeur des programmes à temps partiel ; 1 Responsable « Commercialisation », 1 Responsable « Développement d'outils digitaux/suivi évaluation », 3 conseiller(e)s/animateurs(rices).

Il convient également de préciser qu'un autre projet porté par le GRET s'inscrit dans le programme « Entrepreneuriat Agricole » nommé SubEntAgri « Subvention à l'Entrepreneuriat Agricole ». Un élément fondamental pour le développement de ces filières consiste à développer les investissements des MPME du secteur afin de développer leur courant d'affaire et leur rentabilité. De ce fait, SubEntAgri vise à « améliorer de façon durable l'accès des MPME agricoles au crédit formel (prêts réalisés par des institutions de micro-finance principalement) des filières ananas, mangue et pomme de terre et assurer ainsi leur capacité d'investir et de se développer ». Pour ce faire, le budget de l'action prévoit une ligne de subvention adossée à un crédit afin de financer ces investissements. Les partenaires financiers pour l'octroi des crédits aux MPME de cette action sont les 3 IMF suivantes : Amifa, Crédit rural de Guinée et Finadev. Quant aux partenaires techniques qui appuient les entrepreneurs à la réalisation de plans d'affaire, ils sont composés de 3 projets : PEFFA (mené par TRIAS), EUCORD et PROFIMA (mené par le GRET).

### 1.3 - Elaboration des plans d'affaires et difficultés rencontrées par PROFIMA

Ainsi, dans le cadre du résultat 3 du projet PROFIMA, l'équipe du projet et plus spécifiquement l'équipe d'Osez Innover (OI) à travers son responsable thématique et ses business coach ont pu s'organiser depuis le démarrage du projet afin d'apporter des appuis non financiers aux entrepreneurs (neuses) dont notamment l'élaboration de plans d'affaire.

Ce travail s'est articulé autour de plusieurs temps. Il y a eu premièrement un temps dédié à la construction d'un modèle de plan d'affaire viable permettant aux business coach de référencer les données des entrepreneurs (neuses). Au total, 5 modèle ont pu être élaborés selon les différents acteurs des filières (producteur (trice) d'ananas, unité de transformation, commerçant (e) national, commerçant (e) à l'export, producteur (trice) de rejet).

Dans un 2eme temps, les business coachs ont travaillé avec les entrepreneurs (neuses) pour la réalisation de business plans devant servir de base pour la recherche de fonds afin de financer les investissements envisagés.

Suite au démarrage de SubEntAgri, il s'est avéré que les business plans développés jusqu'à présent ne répondaient pas totalement aux besoins des IMF pour l'octroi de crédit.

Aujourd'hui, Profima doit faire face à un double challenge :

- 1- Revoir les business plans déjà réalisés pour les adapter aux besoins des IMF ;
- 2- Continuer le processus de sélection d'entrepreneurs ayant un projet d'investissement et les accompagner pour réaliser ces business plans.

Ces termes de référence traitent les contours d'un appui spécifique qui serait donné à l'équipe projet et notamment aux business coach pour l'élaboration de nouveaux plans d'affaire.

## 2 - OBJECTIFS DE L'APPUI

**Objectif général de l'appui :** Appuyer l'équipe du projet PROFIMA dans l'élaboration de nouveaux plans d'affaire.

**Objectifs spécifiques :**

**OS 1 :** Sélectionner, sur base de critères d'éligibilité (annexe 1) et avec l'appui des business coach, le lot de nouveaux entrepreneurs (neuses) qui bénéficieront de plans d'affaires ;

**OS 2 :** Elaborer une trentaine de plans d'affaire bancables..

## 3 - RESULTATS DE L'APPUI

**Résultat 1 :** Une trentaine de plans d'affaire est élaborée..

## 4 - MISSIONS ET CALENDRIER

Pour ce faire, il est attendu du (de la) consultant (te) l'accomplissement des tâches ci-après :

- Analyse du potentiel des entrepreneurs (neuses) et des organisations paysannes présélectionnés par l'équipe projet ;
- Analyse du système de production des entrepreneurs (neuses) individuels (elles) et des organisations paysannes et validation d'un projet d'équipement ;
- Elaboration de plans d'affaire bancables ;
- Restitution aux équipes ProFiMA et SubEntAgri.

Activités	Modalités	Temps méthodologique	Livrables attendus
Voyage jusqu'à Kindia		Temps 0	
Cadrage de l'appui externe par l'équipe projet (GRET (Profima et SubEntAgri) et Ol)	<ul style="list-style-type: none"> <li>🌀 Echange avec l'équipe projet autour d'un cadre méthodologique et du ciblage des entrepreneurs (neuses) à sélectionner pour cet appui externe.</li> <li>🌀 Rappel de l'historique du projet, des parties prenantes, des difficultés rencontrées et du contexte (culture de l'ananas, relance de la filière depuis la récente décennie, interventions de développement faisant la promotion de l'Entreprenariat ...).</li> </ul>	Temps 1	Une note de cadrage méthodologique succincte et un plan d'action, qui sera partagé/validé par l'équipe projet avant la mission de terrain
Première « phase terrain » : Rencontre avec les PP + visites exploratoires avec les entrepreneurs (neuses)	<ul style="list-style-type: none"> <li>🌀 Visite chez des entrepreneurs (neuses) ;</li> <li>🌀 Visite chez Enabel ;</li> <li>🌀 Visite chez les IMF.</li> </ul>	Temps 1	Compte-rendu des visites qui seront partagés avec l'équipe du projet
Atelier de sélection d'un lot d'entrepreneurs	<ul style="list-style-type: none"> <li>🌀 Echanges avec l'équipe projet pour valider le lot d'entrepreneurs (neuses) et d'organisations paysannes présélectionnés (ées) et qui feront l'objet de l'élaboration des nouveaux plans d'affaire ;</li> </ul>	Temps 1	Liste des entrepreneurs (neuses) sélectionnés (ées) et justification (sur

(neuses) avec l'équipe projet	🌀 Présentation des projets plus structurants pour les filières à prioriser.		la base de critères établis et sur l'analyse de l'expert.e
Deuxième « Phase terrain » : Récolte de donnée pour l'élaboration des plans d'affaires.	🌀 Enquêtes terrain avec les entrepreneurs (neuses) sélectionnés (ées).	Temps 2	
Elaboration des plans d'affaire	🌀 A partir des données des enquêtes terrain auprès des entrepreneurs (neuses), le (la) consultant (te) devra élaborer les plans d'affaires.	Temps 2	30 plans d'affaire
Compte-rendu de fin de mission	🌀 Temps d'échanges avec l'équipe projet et certaines parties prenantes sur les observations, les résultats obtenus et les conclusions de la mission	Temps 3	Rapport provisoire de mission
Validation du rapport de mission	🌀 Finalisation et validation du rapport finale après révision de l'équipe GRET siège et terrain	Temps 3	Version finale du rapport de mission (20 pages)

## 5 - CONDITIONS DE MISE EN OEUVRE

Le (la) consultante (te) coopérera avec les équipes du projet, au bureau du GRET à Kindia.

Cette équipe est composé de :

Marion Ozenfant	Cheffe de projet PROFIMA (GRET)
Ibrahima Kante	Chef de projet SubEntAgri (GRET)
Ousmane Toure	Responsable thématique Marketing et Commercialisation (OI)
Naby Yansané	Business Coach (OI)
Daouda Samoura	Business Coach (OI)
Laye Kaba	Business Coach (OI)

*Le(a) consultant(e) s'appuiera sur le Responsable thématique et les business coach dans la réalisation de sa mission. Cette mobilisation de l'équipe projet devra être présentée dans la proposition technique (se référer au point 5.1.2).*

### 5.1 - Modalités de soumission des candidatures

#### 5.1.1 - Profil recherché

- De formation supérieur dans le domaine de l'économie, l'entrepreneuriat et/ou de l'agriculture/agroéconomie ;
- Expériences avérés dans l'élaboration de plans d'affaire et dans le financement agricole (microfinance) ;
- Capacité d'adaptabilité au terrain, compétences pour mener des entretiens ;
- Fortes capacités d'analyse, de synthèse et de rédaction ;
- Rigueur et sens de l'organisation ;

- Maitrise des langues locales (soussou, poular principalement).

### 5.1.2 - Constitution des dossiers

Les dossiers à présenter doivent être constitué de :

- **Proposition technique :**

*La proposition technique devra comprendre la méthodologie envisagée afin de répondre à la demande (30 plans d'affaires élaborés conformément aux conditions de la subvention adossée au crédit(annexe 2). Les temps de terrain (récolte de données) et les temps d'analyses et de réalisation des plans d'affaires devront être détaillés. Ainsi, les éléments du volet technique seront : contexte, compréhension des termes de références, présentation du CV du (de la) consultant (te) avec présentation d'un type de plan d'affaire réalisé dans une étude antérieure, description de la méthodologie, chronogramme de mise en œuvre.*

La date de démarrage de la mission souhaitable est le **1er mars 2023**, pour une durée d'exécution maximale de quatre semaines ouvrées.

Le suivi de l'élaboration sera appuyé par l'équipe projet ProFiMA, sur place et par les experts du Gret Siège. Ce suivi se fera via des réunions sur place et à distance à chaque fin de semaine. La cheffe de projet et le (la) consultant (te) fixeront les temps de suivi.

Les cibles des plans d'affaires se situeront dans les préfectures de Kindia et Forécariah.

- **Proposition financière :**

*La proposition financière présentera un budget qui devra être en cohérence avec la méthodologie proposée et le chronogramme. L'évaluation financière se réfèrera également à l'enveloppe disponible pour la réalisation de cette mission d'appui. Le devis présenté devra indiquer l'ensemble des couts occasionnés :*

- Temps de travail du (de la) consultant(te) ;
- Coûts TTC des honoraires (homme/jour) du chef de mission ;
- Frais de déplacements et de mission.

L'enveloppe maximale du projet pour la prestation est de 19 000 €.

### 5.1.3 - Modalités de sélection

Les évaluations des dossiers se baseront sur la grille suivante :

<b>Partie technique</b>	<b>50%</b>
<i>Expérience du consultant en agro-économie et financement agricole</i>	12%
<i>Expérience dans la réalisation de business plan</i>	12%
<i>Qualité de la méthodologie proposée</i>	16%
<i>Nombre de plans d'affaire proposé selon le nombre de jours de mission proposé</i>	10%
<b>Partie financière</b>	<b>30%</b>
<i>Cohérence entre la méthodologie proposée et le budget</i>	15%
<i>Différence entre le budget proposé et le budget disponible</i>	15%
<b>Qualité de l'entretien</b>	<b>20%</b>

<i>Description à l'oral de la proposition technique et en particulier de la méthodologie</i>	10%
<i>Qualité de réponses aux questions posées</i>	10%

## 5.2 - Destinataires de l'offre et date limite de dépôt

Les dossiers seront à envoyer avant le 19 février 2022 avec comme objet du mail « Candidature mission d'appui BP – PROFIMA » à :

Marion Ozenfant, Cheffe de projet ProFiMA, Kindia, Guinée : [ozenfant@gret.org](mailto:ozenfant@gret.org) ;

Yolanda Rodriguez, Responsable de projet au siège, France : [rodriguez@gret.org](mailto:rodriguez@gret.org).

Seuls (les) les candidats (tes) sélectionné (ées) seront contactés (ées) pour passer un entretien.

Pour en savoir plus sur le Gret : [www.gret.org](http://www.gret.org).

## 6 - ANNEXES

### Annexe 1 : Grille critères d'éligibilité

I. Profil Entreprise/Organisation (SCOOPS, union de scoops)		
Nom de l'entreprise/organisation (SCOOPS, union de SCOOPS) : _____		
Secteurs d'activités : _____		Activités : _____
Filière : <input type="checkbox"/> Ananas <input type="checkbox"/> Mangue		
Chaîne de valeur : <input type="checkbox"/> Production	<input type="checkbox"/> Transformation <input type="checkbox"/> Commercialisation	Autre : _____
Localisation (lieu de l'activité) : _____		
Marché concerné : _____		
Année de création de l'entreprise/organisation : _____		
L'entreprise/organisation a-t-elle une reconnaissance juridique ?	<input type="checkbox"/> Oui	<input type="checkbox"/> Non

Si Oui, quel est son statut juridique : _____	Date de formalisation : _____	
Si Non, pourquoi ? _____		
Nombre d'employés : _____ hommes	_____ femmes	
<b>II. Critère d'évaluation</b>		
Structuration et formalisation de la structure	RCCM, Statut & Reglement, Bilan, PV ?	
Capacité de gestion / Garantie	Maitrise des outils de gestion, Maitrise des couts, dépenses, recette, Formation suivie, Patrimoine de la structure ou Bilan, Système comptable existant, Type de garantie existants	
Nombre d'années d'expériences	3 a 6 ans ? 6 a 9 ans ? 9 a 12 ans ?	
Eligibilité des besoins et identification d'un projet pour soumettre à la subvention	Type d'investissement demandé ? Equipement ?	

CONSEIL AUX ACTEURS DES FILIERES ET DEVELOPPEMENT DE PLANS D'AFFAIRES POUR SATISFAIRE LA DEMANDE ET LES NORMES DES CLIENTS/AGREGATEURS IDENTIFIES

Niveau d'avancement du projet	Démarrage, Croisière, Finalisé	
Zone du projet	Kindia ? Forécariah ?	
Besoins d'assistance technique identifiés	Plan d'affaires ? Coaching ? Conseil agricole ? Financement ?	

## Annexe 2 : Principes de la subvention adossée au crédit du projet SubEntAgri

### L'objet de la subvention

Le projet SubEntAgri cible le développement des investissements dans trois filières agricoles à savoir : l'ananas, la mangue et la pomme de terre sur l'axe Conakry-Kindia-Mamou.

Sont éligibles à cette subvention, des investissements ou la mise en œuvre d'innovation tendant à améliorer la productivité ou les performances des entrepreneurs agricoles tout en respectant les mesures de protection de l'environnement. Plus particulièrement cette subvention pourra financer :

- L'acquisition d'équipements dans le cas d'extension ou d'améliorations des capacités de production, de transformation ou de commercialisation. Notamment, les matériels et équipements d'irrigation, de labour, de mise aux normes des entreprises de transformation et de commercialisation ;
- L'acquisition d'équipements pour le développement d'une nouvelle activité
- Le financement de dépenses liées au Besoin en fonds de roulement pour le maillon transformation

Tableau N°1 : liste des investissements pouvant donner droit à une subvention par le projet.

Filière	Besoin en financement
Ananas	<p>Le besoin se détermine selon le maillon que l'entrepreneur occupe dans la filière.</p> <p>Les besoins pour la production :</p> <p>-Le matériel d'irrigation (Motopompe, tuyau d'arrosage, raccords, ...)</p> <p>-Equipements de transformation :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Broyeur de fruits</li><li>▪ Extracteur de jus</li><li>▪ Pasteurisateur en inox</li><li>▪ Cuves 535</li><li>▪ Doseur-remplisseur</li><li>▪ Remplisseuse à double piston</li><li>▪ Séchoir électrique</li><li>▪ Etuve</li><li>▪ Dessiccateur</li><li>▪ Séchoir solaire à tunnel</li></ul> <p>- Investissements liés à la commercialisation et à l'acquisition de matériel de transport :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Unité frigorifique</li><li>• Véhicules, ...</li></ul>
Mangue	<p>Investissements pour la transformation :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Table de triage,</li><li>▪ Broyeur de fruits,</li><li>▪ Extracteur de jus</li><li>▪ Pasteurisateur en inox</li><li>▪ Cuves 535</li><li>▪ Doseur-remplisseur</li><li>▪ Réfractomètres</li><li>▪ Remplisseuse à double piston</li><li>▪ Séchoir électrique</li><li>▪ Etuve</li></ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dessiccateur</li> </ul> <p>BFR : Bocaux, bouteilles d'emballage, Sucre, les étiquettes, la matière première</p>
--	--

Les équipements de petits montants unitaires (moins de 1 000 000 GNF) ne seront pas pris en compte dans le cadre de ce projet.

### **Taux et montants de la subvention**

Un investissement est généralement composé de 2 éléments principaux :

- Un ou des équipement(s) (ou plus généralement un investissement en matériel de production)
- Le BFR pour le maillon transformation

C'est le montant global de l'investissement qui sera utilisé pour définir la répartition entre le montant de l'apport en fonds propres, le montant de la subvention et le besoin de crédit.

Pour le calcul du montant de la subvention, les éléments suivants pris en compte pour la déterminer le montant maximum et minimum. (i) la taille de l'entreprise/l'activité de l'entrepreneur, (ii) l'effet/impact du financement sur l'activité, et (iii) les caractéristiques inhérentes à l'entrepreneur (un bonus pour des projets portés par les femmes, les jeunes) et au projet (un bonus pour des projets ayant une vocation environnementale).

A noter que le montant de la subvention ne peut pas dépasser 150 millions de GNF pour un même projet.

Tableau N°2 : les pourcentages de subventions :

Critères	Homme		Femme	
Taux de base	INVEST 35%	BFR 15%	INVEST 50%	BFR 25%
- 35 ans	+5%	5%	-	-
Effet positif sur l'environnement <sup>1</sup> .	+5%	5%	+5%	5%
Petit exploitant, ou petite unité de transformation ou petit commerçant (Cf. annexe N°1)	+5%	5%	+5%	5%
Taux plafond	50%	30%	60%	35%
Total plafonné	135.000.000 GNF		150.000.000 GNF	

Par ailleurs, sont éligibles à la subvention, les entrepreneurs agricoles cibles de l'intervention, i/ capables de mobiliser un apport d'au moins 10% en co-financement et ii/ disposés à soumettre une demande de financement à une IMF soutenue par un plan d'affaire élaboré avec l'appui d'un opérateur d'appui (Gret, Eucord ou Trias) ou sur la base de plans d'affaire simplifiés (compte d'exploitation prévisionnel).

L'octroi de subvention pour une deuxième fois au même porteur de projet (EA) est possible sous réserve des conditions ci-après :

- Le respect des engagements d'exécution de la première subvention (remboursement normal des crédits échus, bon entretien de l'équipement précédent, etc.) ;

<sup>1</sup> Pour SubEntAgri, un projet ayant un effet positif sur l'environnement est un projet :

- qui opte pour les pratiques agro-écologiques,
- qui utilise des techniques d'irrigation permettant une gestion raisonnable de l'eau,
- qui contribue à la réduction d'émissions de CO2...

**CONSEIL AUX ACTEURS DES FILIERES ET DEVELOPPEMENT DE PLANS D'AFFAIRES POUR SATISFAIRE LA DEMANDE ET LES NORMES DES CLIENTS/AGREGATEURS IDENTIFIES**

- La nouvelle demande de subvention est faite pour l'acquisition d'un équipement ou d'une innovation dans le cadre de l'extension de l'affaire ou d'augmentation de rendement (Le BFR ne sera pas financé dans ce cas-là)

En cas d'une deuxième demande de subvention, le taux applicable est au maximum de 20% de la valeur de l'équipement. Ce taux sera de 30% pour les femmes et les jeunes.

**Démarche de gestion de la subvention**

Cette démarche concerne l'octroi de la subvention, l'octroi du crédit et son remboursement. Le schéma global du processus de la subvention se présente comme suit :



