



# **APPEL A CANDIDATURES** **EXPERTISE EN CROISSANCE**





## 1. PREAMBULE ET CONTEXTE

**Bpifrance**, banque publique d'investissement et partenaire de confiance des entrepreneurs, a pour objectif d'accompagner les entreprises porteuses de croissance et de compétitivité en appui des métiers de financement et d'investissement. Bpifrance entend ainsi apporter une contribution active et directe à ces entreprises par un accompagnement, en vue de créer l'amélioration de leur performance et un effet d'entraînement.

Dans cette perspective, Bpifrance souhaite accompagner les dirigeants de start-up dans la (re)définition de leur stratégie et l'amélioration de leur performance, et aider à dégager les mesures concrètes à prendre pour accélérer leur développement, identifier les facteurs clés de croissance, et, le cas échéant, préparer au mieux une levée de fonds.

C'est pour cette raison que Bpifrance a lancé le **Diagnostic Croissance**, nouveau dispositif de soutien aux start-up. Le Diagnostic Croissance consiste en une prestation d'accompagnement et de conseil réalisée par un **expert conseil** spécialisé, et destinée à :

- Réaliser une analyse synthétique des fondamentaux de la start-up,
- Evaluer les problématiques rencontrées,
- Définir des axes stratégiques de croissance et d'optimisation de leurs performances,
- Identifier les solutions créatrices de valeur et, le cas échéant, orienter la start-up vers les fonds, financeurs ou réseaux d'intérêt appropriés.

Le montant du Diagnostic Croissance est **forfaitaire** et s'élève à **5 000€ HT**, dont **50%** sont pris en charge par **Bpifrance**. La prestation fait l'objet d'un **rapport final de diagnostic** (7 pages min).

L'ensemble de ces éléments et des informations complémentaires sont détaillés dans le **Cahier de Charges du Diagnostic Croissance** (disponible en annexe), **dont tout candidat devra prendre connaissance et auquel il devra se conformer s'il est retenu dans le cadre de cet appel à candidatures**.

## 2. OBJET

Ce document constitue le cahier des charges de l'appel à candidatures lancé afin de **sélectionner les experts conseil** qui constitueront le **vivier d'experts référencés** pour mener les Diagnostics Croissance de Bpifrance, selon les exigences du Cahier des Charges (Annexe 1) et pour répondre aux besoins des start-up.

Bpifrance, via son Réseau Innovation, propose ainsi aux start-up demandeuses d'un Diagnostic Croissance un choix d'experts, sélectionnés dans la **base qualifiée** de référencement.

## 3. PROFIL DES CANDIDATS

### 3.1 Rôle des experts conseil

Les experts conseil accompagnent la start-up lors de **deux phases**, distinctes et obligatoires :

1. Une phase de diagnostic et d'état des lieux,
2. Une phase de conseil et de recommandations.

A l'issue de la prestation, ils délivrent un rapport final à la start-up bénéficiaire et à Bpifrance. En amont de toute prestation, les experts conseil doivent également réaliser un échange de préqualification avec la start-up, non facturable.

### 3.2 Nature des experts conseil

Les experts conseil candidats peuvent être des salariés d'une structure ou des indépendants à leur compte.



Le **référencement est *intuitu personae*** : l'individu qui candidate sera celui qui réalisera les prestations de Diagnostic Croissance. Si au sein d'une même structure (cabinet de conseil par exemple), plusieurs personnes souhaitent mener à bien des Diagnostics Croissance, elles doivent toutes répondre, **nominativement**, à l'appel à candidatures.

### 3.3. Profil des experts conseil et critères de sélection

Les candidats doivent disposer de :

- Une expérience de **conseil en stratégie de croissance d'entreprises de 7 ans minimum** (en tant que salarié pour le compte de son employeur et/ou en tant que prestataire pour le compte de clients) et d'un niveau de formation supérieur ou égal à bac+5 (quel que soit le domaine de la formation)

**OU**

- Une expérience en **stratégie de croissance d'entreprises de 10 ans minimum** (en tant que salarié pour le compte de son employeur et/ou en tant que prestataire pour le compte de clients)

Les candidats doivent démontrer de connaissances, d'expériences et des compétences suivantes :

- Analyse et accompagnement d'entreprises dans leur stratégie de croissance,
- Excellent relationnel, capacités d'adaptation et de pédagogie,
- Qualité de l'approche méthodologique,
- Ecosystèmes innovants,
- Expertise sur un ou plusieurs des axes suivants :
  - Analyse critique de la stratégie globale et revue du business plan
  - Stratégie d'acquisition client (marketing et commercial)
  - Préparation à la levée de fonds
  - Enjeux organisationnels
  - Optimisation (coûts, procédés, processus y compris de production)
  - Clarification proposition de valeur et/ou du positionnement de l'offre
  - Revue du Business Model
  - Elaboration d'un plan de financement
  - Evaluation de la fonction et de la stratégie RH
  - Développement international

Les **références** dans l'accompagnement de start-up ou d'entreprises dans leur stratégie de croissance et de développement (quel que soit leur secteur d'activité) seront déterminantes dans la décision du jury. Seront également appréciées des compétences transverses en management de projets, y compris innovants. Une expérience entrepreneuriale est un plus.

Plus largement, les candidats devront répondre aux attentes de Bpifrance détaillées dans le **Cahier des Charges du Diagnostic Croissance** et disponible en annexe.

### 3.4. Critères d'éligibilité

Les éléments suivants sont indispensables pour candidater :

- Être une personne physique
- Fournir un N°SIREN / SIRET (celui de son employeur pour les salariés)
- Disposer de références en accompagnement des entreprises / en croissance d'entreprises



## 4. MODALITES

### 4.1. Modalités de candidature

Pour chaque candidat, les pièces suivantes devront être transmises, par voie électronique uniquement :

1. Le dossier de candidature complété,
2. Un CV,
3. Une présentation de son approche méthodologique.

Tout dossier incomplet sera rejeté.

Le dépôt de candidature se fait par voie électronique uniquement, en envoyant l'ensemble des pièces ci-dessus à l'adresse : [aac\\_experts\\_diagcroissance@bpifrance.fr](mailto:aac_experts_diagcroissance@bpifrance.fr)

L'appel à candidatures sera clôturé le **vendredi 8 mars 2019** à 23h59 (heure métropolitaine), la date et l'heure de la réception faisant foi.

### 4.2. Modalités de sélection

Les candidatures éligibles seront soumises à un jury de sélection réuni par Bpifrance et composé de personnalités qualifiées internes et externes. Les membres du jury de sélection seront soumis à un **engagement de confidentialité** portant sur l'ensemble des informations fournies dans les dossiers de candidature.

Pour toute question ou renseignement complémentaire, vous pouvez adresser un email à [aac\\_experts\\_diagcroissance@bpifrance.fr](mailto:aac_experts_diagcroissance@bpifrance.fr)

*Bpifrance Participations - Société anonyme au capital de 15 520 406 597,81 Euros, inscrite au Registre du Commerce et des Sociétés de Créteil sous le n°509 584 074  
Adresse du siège social : 27/31 avenue du Général Leclerc, 94710 Maisons-Alfort Cedex*



# ANNEXE

**Cahier des charges du Diagnostic Croissance**, également disponible en téléchargement sur [diagcroissance.bpifrance.fr](http://diagcroissance.bpifrance.fr)



# DIAGNOSTIC CROISSANCE

## Cahier des charges

Le Diagnostic Croissance a pour objectif de soutenir les start-up dans leur transformation en scale-up, dans la (re)définition de leur stratégie et l'amélioration de leur performance, en mettant en place une démarche de diagnostic et de conseil sur les facteurs clés de performance et de croissance.

Il permet de dégager les mesures à prendre pour accélérer le développement des start-up, réorienter leur trajectoire de croissance, reconsidérer leur modèle économique et, le cas échéant, préparer au mieux une levée de fonds en assurant une meilleure compréhension du projet par les futurs investisseurs.

Le Diagnostic Croissance consiste en une prestation d'accompagnement et de conseil réalisée par un expert spécialisé, destinée à :

- Réaliser une analyse synthétique des fondamentaux de la start-up : plan d'affaires, stratégie de développement, objectifs, équipes...
- Evaluer les problématiques rencontrées,
- Définir des axes stratégiques de croissance et d'optimisation de leurs performances, et identifier les solutions créatrices de valeur pour soutenir la start-up dans sa transformation en scale-up,
- Définir un plan de financement adapté et le cas échéant, orienter la start-up vers les fonds, financeurs ou réseaux d'intérêt appropriés.

Le Diagnostic Croissance s'adresse aux start-up<sup>1</sup>, quel que soit leur secteur d'activité, ayant démontré un potentiel de croissance, et qui peuvent :

- Etre à un stade charnière de leur développement, avec une ambition d'optimisation et d'accélération,
- Reconsidérer leur stratégie et/ou modèle économique, en ayant besoin d'un regard expert extérieur,
- Avoir atteint un seuil qui limite leur potentiel de croissance,
- S'engager dans une levée de fonds.

Les besoins de l'entreprise doivent être clairement identifiés autour de problématiques telles que :

- Pivot / Repositionnement de la proposition de valeur de la start-up,
- Développement international,
- Cost-killing,
- Structuration de l'équipe commerciale et stratégie marketing,
- Visibilité, image, stratégie d'acquisition de nouveaux clients, plan de communication,
- Acquisition de compétences, structuration des recrutements et une stratégie RH,
- Croissance externe / Rapprochements / Partenariats,
- Définition d'un plan de financement adapté et identification de solutions ad hoc.

Préalablement au dépôt par la start-up d'une demande de Diagnostic Croissance, l'expert conseil valide avec cette dernière, lors d'un entretien (téléphonique ou en physique) de pré-qualification, la pertinence de la conduite d'un tel diagnostic et son adéquation avec le cahier des charges définis par Bpifrance. Suite à cet échange, l'expert conseil établit une proposition commerciale, qui situe l'entreprise dans son contexte (marché, stade de développement, enjeux...). Cet échange de pré-qualification n'est pas facturé à la start-up par l'Expert.

Bpifrance se réserve le droit de refuser la prise en charge du diagnostic déposé sur la plateforme en ligne dédiée.

<sup>1</sup> Les start-up éligibles sont nécessairement des PME au sens de la réglementation européenne, et réalisent moins de 10 millions de chiffre d'affaires. Sont exclues du dispositif les filiales à plus de 25% d'une entreprise ne correspondant pas elle-même aux critères d'éligibilité et les entreprises en difficulté au sens de la réglementation européenne.



## 1. Etendue de la prestation de Diagnostic Croissance

### 1.1 Phase de diagnostic

Une première phase de diagnostic sera conduite, afin d'apprécier les fondamentaux et la situation de la start-up. Les enjeux l'ayant conduit à faire appel au Diagnostic Croissance, seront largement étudiés, à la lumière des objectifs qu'elle poursuit, de sa stratégie, de ses contraintes, des facteurs de risque et verrous, et du marché.

### 1.2 Phase de conseil

Une phase de conseil sera menée à la suite de cette phase de diagnostic, avec pour objectifs de :

- Définir les axes stratégiques de croissance, d'optimisation des performances de la start-up et/ou de (re)structuration interne, et d'identifier des solutions concrètes créatrices de valeur pour soutenir la start-up dans sa transformation en scale-up,
- Définir un plan de financement adapté et le cas échéant, orienter la start-up vers les fonds, financeurs ou réseaux d'intérêt appropriés.

## 2. Réalisation de la prestation

### 2.1 Modalités de réalisation

L'ensemble des informations collectées dans le cadre du Diagnostic Croissance proviendra (i) d'échanges en face à face entre l'expert conseil et l'équipe dirigeante de la start-up, l'ensemble des parties prenantes, et le cas échéant, (ii) d'une visite de la start-up et de son outil de production, (iii) des études et rapports sur un secteur, etc.

Le Diagnostic Croissance fera l'objet d'un Rapport Final rédigé par l'expert conseil (5 à 7 pages minimum) qui sera remis directement au dirigeant de la start-up. Les modalités de cession des droits de propriété intellectuelle portant sur ces livrables devront être envisagées dans le contrat conclu entre l'expert conseil et la start-up bénéficiaire.

Le forfait de ce Diagnostic Croissance sera équivalent à un montant forfaitaire de 5 000 euros HT, où l'expert conseil s'engage à étudier les éléments décrits ci-dessus. Il revient à l'expert conseil de déterminer la durée du Diagnostic Croissance. Celle-ci doit nécessairement comporter à la fois une phase de diagnostic et de conseil.

La prestation sera réalisée dans un délai bref (quatre mois maximum) suivant la date du contrat de prestation conclu entre l'expert conseil et la start-up bénéficiaire. Le livrable (synthèse de l'analyse de la start-up bénéficiaire par l'expert dont recommandations et/ou plan d'actions) sera remis par l'expert conseil à la start-up bénéficiaire ainsi qu'à Bpifrance dans un délai de 10 jours environ suivants la fin de la prestation.

### 2.2 Tarif

Le montant de ce Diagnostic Croissance est forfaitaire et s'élève à 5 000 euros HT.

## 3. Qualité et déontologie

La réalisation du Diagnostic Croissance s'appuie également sur des engagements qualitatifs que le dirigeant d'entreprise est en droit d'attendre de la part de l'expert conseil. Ces engagements s'appuient sur 7 principes fondamentaux.

### 3.1 Compétences

- Mettre à disposition toutes les compétences nécessaires à la bonne exécution de la prestation,
- Assurer un devoir de conseil auprès du client tout au long de la mission,
- Adapter ses honoraires à la mission proposée et au service rendu et ce, de manière réaliste,

### 3.2 Confidentialité



- Conclure un engagement de confidentialité avec le client ou prévoir une clause de confidentialité dans le contrat conclu entre l'expert conseil et la start-up bénéficiaire,
- Ne pas divulguer les informations transmises par le client dans le cadre de la mission.

### 3.3 Ethique professionnelle

#### Vis-à-vis du client :

- Respecter les intérêts économiques du client,
- S'engager à des pratiques commerciales loyales,
- S'engager dans la réalisation de sa mission jusqu'à sa finalisation,
- Travailler en toute transparence avec le client (devis, facturation, conditions générales de vente, frais annexes).

#### Vis-à-vis des confrères experts conseils et des consultants en général :

- S'engager à des pratiques saines et loyales aussi bien vis-à-vis des collaborateurs que des concurrents,
- Ne pas enfreindre le droit de la propriété intellectuelle et ce, même si cela émanait de la volonté du client,
- Ne fournir aucune production non rémunérée ou à un prix irréaliste,
- Ne recevoir aucun avantage en dehors de la rémunération définie par le contrat.

### 3.4 Conflits d'intérêts

- S'assurer de l'absence de conflit d'intérêts préalablement au démarrage de la mission,
- S'assurer de n'avoir aucun intérêt, à quelque titre que ce soit, chez le client,
- Informer le client dans les plus brefs délais au cas où la prise de connaissance d'informations serait susceptible de générer des conflits d'intérêts, et plus généralement informer le client de toute survenance de situation qui pourrait interférer sur le bon déroulement de la mission et/ou qui risquerait de compromettre l'exécution objective de celle-ci.

### 3.5 Relation client et gestion de projet

- Informer dès que possible le client de tout retard ou incident,
- Informer le client d'une mauvaise communication ou d'une incompatibilité avec celui-ci,
- Fournir les livrables de la mission dans les conditions fixées au moment de la signature du contrat de prestations,
- Adopter un regard critique face à la problématique client,
- Lui communiquer toute erreur perçue, ne pas hésiter à remettre le projet en cause,
- Signer un avenant au contrat, si une décision approuvée venait à être remise en cause,
- Effectuer une mesure de la satisfaction client au cours d'un entretien à la fin de chaque phase de travail,
- Fournir des traces écrites de toute information et décision importantes transmises au cours du projet,
- Fournir un compte-rendu approuvé par l'ensemble des parties à l'issue de chaque réunion projet.

### 3.6 Méthodologie

#### Rédiger une offre de prestation :

- Rédiger un devis détaillé qui explique la méthode proposée de manière précise,
- Communiquer systématiquement les Conditions Générales de Ventes (obligation légale) et commenter les points importants,
- Prévoir et commenter les aspects de cession des droits de propriété intellectuelle (droits d'auteur, marques, dessins et modèles, brevets...),
- Vérifier si le devis rédigé est conforme avec le besoin exprimé (en interne mais aussi avec le client).

#### Structurer et suivre l'offre de prestation :

- Adapter ses outils de communication à la mission,
- S'assurer de la bonne compréhension du projet par le client,



- Faire valider les différentes phases par le client,
- S'engager à la conformité des livrables vendus/délivrés,
- S'assurer de la perception qualitative de la prestation par le client,
- Respecter le planning établi (exception faite si le retard vient du client).

### **3.7 Conformité**

- Être à jour du règlement des cotisations sociales et fiscales,
- Respecter le code du travail et le droit à la formation,
- Disposer des assurances professionnelles,
- Fournir à Bpifrance l'ensemble des documents nécessaires à la constitution d'un dossier de connaissance client,
- Rapporter au client tout aléa portant atteinte aux éléments qui pourraient avoir été fournis par lui (perte, endommagement, ...).