

Erhvervshusene i Danmark ønsker at skabe en nem vej for SMV'erne til at arbejde med bestyrelse/Advisory Boards

Erhvervshusene ønsker at prækvalificere en række rådgivere til rådgiverpakken i SMV: Professionalisering (herefter SMV:PRO), hvorfor nærværende materiale har til formål at oplyse potentielle rådgivere om muligheden for at indgå i rådgiverpakken, samt krav og forventninger hertil.

Baggrund

Erhvervshusene driver projektet, SMV:PRO, der er en del af Virksomhedsprogrammet. SMV:PRO er en virksomhedsrettet, national indsats, som drives af landets seks Erhvervshuse. De seks Erhvervshuse er økonomiske partnere i projektet sammen med Center for Ejerledede Virksomheder på CBS. Projektets startdato er den 07-09-2022 og slutdato er den 31-12-2025.

Formålet med SMV:PRO er at hjælpe en bred gruppe af virksomheder med ledelse, organisation og strategi, inkl. ejerskifte og generationsskifte. SMV:PRO skal bidrage til at udvikle og løfte SMV'ernes forståelse og erkendelse om egne behov og muligheder for at strømline (professionalisere) bl.a. organisation, strategi og ledelse, finansiering, teknologi, netværk og kompetencebehov.

SMV:PRO giver mulighed for at udvikle eller optimere forretningen eller igangsætte forløb, som kan føre til et ejerskifte. Hver deltagervirksomhed får et skræddersyet forløb, så hver virksomhed får netop den viden og de kompetencer, den har behov for, uanset om det handler om strategiudvikling, etablering af en professionel bestyrelse, forretningsoptimering, ejerskifte eller andre forretningsudviklingsbehov, der ikke adresseres i de øvrige spor i Virksomhedsprogrammet.

Den viden virksomhederne tilegner sig gennem et professionaliseringsforløb opsamles, i samarbejde med en eller flere rådgivere, i en Udviklingsplan (template udarbejdet af Erhvervshusene), som indeholder konkrete anvisninger på, hvordan virksomheden kommer videre med udviklingsarbejdet efter endt projektdeltagelse. Dette sikrer en forankring af den opnåede viden i virksomheden og bidrager til, at virksomheden fortsætter arbejdet med at forløse sit udviklingspotentiale efter endt projektdeltagelse. Efter at have gennemført forløbet, skal de deltagende virksomheder have oplevet værdien af at få tilført professionel ekstern rådgivning og vil derfor være mere åbne for at investere i yderligere ekstern rådgivning og igangsætte nye strategiske tiltag, herunder med finansiering fra de øvrige puljemidler i Virksomhedsprogrammet.

For at gøre det nemmere for de enkelte virksomheder, udarbejder Erhvervshusene en rådgiverpakke, som en række prækvalificerede rådgivere fremgår af. Rådgiverpakken er et overblik over rådgivere, der står klar til at hjælpe virksomhederne gennem professionaliseringsforløbet. Valg af rådgiver er fuldt ud op til den enkelte virksomhed. Virksomhederne vil blive præsenteret for rådgiverne i rådgiverpakken, men de vil ikke være forpligtet til at vælge en rådgiver herfra.

Beskrivelse af indsatsen: Etablering af bestyrelse/Advisory Board – pakke 1, Afklaring

Erhvervshusene i Danmark ønsker at udarbejde et koncept rettet mod virksomheder til at arbejde med bestyrelse/Advisory Boards ved at skabe pakkeløsninger.

Virksomheden skal opfylde følgende for at være inden for målgruppen for indsatsen

1. Har dansk CVR-nummer
2. Har minimum et afsluttet regnskabsår
3. Har 0-249 ansatte
4. Ikke er primære erhverv (landbrug, fiskeri etc.), NACE-kode 010000 til 099999
5. Er motiveret for at øge virksomhedens konkurrencekraft
6. Har et vækstpotentiale, der kan forløses gennem professionalisering

Formål med indsatsen:

"En virksomhed, der ikke har en formuleret målsætning, har en overskudsgrad på 12 % og en vækst på 8 %. Virksomheder, som mestrer processen omkring formulering af målsætninger og strategi, har derimod en overskudsgrad på 14% og en vækst på 12 %." (CBS – Center for ejerledede virksomheder).

At formulere en målsætning for virksomheden er blot én af de forhold som en professionel bestyrelse eller Advisory Board (AB). Bestyrelsen/AB vælges af ejerne og er med til at sikre at virksomheden drives på en forsvarlig måde. Samtidig giver bestyrelsen/AB ejerleder sparring om udviklingen af virksomheden. En professionel bestyrelse/AB bidrager positivt til virksomhedens vækst, men der er mange virksomheder, der ikke har en bestyrelse/AB.

Det vil Erhvervshusene gøre noget ved med denne indsats, der skal:

- Formulere opgavebeskrivelse omkring bestyrelse/AB for virksomhederne
- Sikre at virksomhederne har adgang til kvalificerede rådgivere
- Sikre at virksomhederne har nem adgang til at få finansieret 50 % af deres investering, der skal bære virksomheden frem mod at gøre brug af en professionel bestyrelse/AB
- Sikre at ejerlederne ser værdien af at sammensætte det rigtige hold i bestyrelsen/AB. Ejerledere, der har størst glæde af deres bestyrelse, er ofte dem, der sammensætter et hold, der kan inspirere og udfordre ejerlederen og dermed styrke ledelsen af virksomheden

Mål og succeskriterier for indsatsen

- At rådgiver har givet virksomheden detaljeret og konkrete anvisninger
- At ledelsen i virksomhederne bliver styrket yderligere til at tage gode og strategiske beslutninger
- At alle deltagende virksomheder får lagt en nedskreven plan for deres indsatspunkter hjemme i virksomheden efter endt forløb med rådgiver
- At rådgiver har den nødvendige faglige erfaring, der understøtter indsatsen
- At rådgiver har erfaring og forståelse for SMV-segmentet
- At rådgiver sikrer, at virksomheden efter brug af pakke 1 tager aktiv stilling til at gøre brug af pakke 2
- At rådgiver respekterer og accepterer en karenperiode på 12 måneder for rådgiver, hvor denne ikke kan sætte sig i bestyrelsen en periode efter at have leveret pakke 1 og/eller 2. Dette for at sikre en neutralitet fra rådgivers side

Konceptet for rådgiverpakken: Pakke 1 - afklaring

Virksomhederne tilbydes en "plug and play" løsning, hvor de – med præsentation af rådgiverpakken – vælger en rådgiver til at hjælpe virksomheden gennem deres professionaliseringsforløb.

Virksomheden skal føres igennem et afklaringsforløb, der skal bidrage med at sætte en modningsproces i gang i virksomheden, der i sig selv er værdiskabende. Virksomheden skal efter endt forløb stå med en Udviklingsplan (fast template), der giver overblik over salgsmodningsprocessen og de handlinger, der skal igangsættes.

Overordnede krav til de prækvalificerede rådgivere:

I denne pakke får virksomheden professionel og fortrolig rådgivning til at afklare hvordan og hvor en bestyrelse eller et Advisory Board kan hjælpe ejerleder og tilføre den manglende viden og de rigtige kompetencer, så både ejerleder og virksomheden kommer godt videre. En vigtig del af dette er at få sat ord på virksomhedens nuværende situation og ejerleders egne ambitioner for fremtiden. Rådgiveren kan hjælpe med at sikre, at ejerleder får afklaret dette og at ejerleder får den nødvendige viden og afklaring om ejerleder skal etablere en bestyrelse eller et Advisory Board og hvordan ejerleder forbereder at komme i gang.

Forløbet indeholder typisk:

- Udarbejdelse af en beskrivelse af virksomhedens nuværende situation, herunder dens værditilbud til kunderne
- Afklaring om ejerleders egne ambitioner som ejerleder og for virksomheden de kommende år, herunder langsigtede planer og mål for omsætning, indtjening, værdiansættelse og ejerskab
- Afklaring af de strategiske spørgsmål og udfordringer, der er nødvendige for at opnå ejerleders ambitioner og mål
- Kortlægge ejerlederens/ledelsens kompetencer og ansvar/opgaver i virksomheden.
- Kortlægge hvilke kompetencer, erfaring og viden, der skal tilføres via en bestyrelse eller et Advisory Board
- Afklare om hvornår og hvordan der skal etableres en bestyrelse eller et Advisory Board, og udarbejde en Udviklingsplan samt et budget for etablering, rekruttering af medlemmer og drift. Budgettet skal understøtte de ledelsesmæssige beslutninger om, hvornår og hvordan etableringen skal foretages

Rådgiver skal være indstillet på, at der ved opstart af hver pakkeløsning skal afholdes et møde med virksomheden. På mødet fastlægges forløbet og dermed den endelige prissætning. Dette sker ud fra en vurdering af den enkelte virksomheds behov. Ovenstående gennemgang af forventninger til elementer, der indgår i rådgiverforløbet, udgør rammerne for pakkeløsningen. Hvordan og hvor meget det enkelte punkt vægtes aftales på opstartsmødet med virksomheden.

Forløbet skræddersys til ejerlederens og virksomhedens specifikke situation. Forløbets slutprodukt er en nedskrevet Udviklingsplan, som Erhvervshusene leverer skabelonen til og som rådgiver forventes at være



Erhvervshusene



Danmarks
Erhvervsfremmebestyrelse



**Medfinansieret af
Den Europæiske Union**

en aktiv del af at udfylde. Rådgiver og virksomhed kan, i arbejdet med at nedskrive Udviklingsplanen, med fordel trække på Erhvervshusenes forretningsudviklere. Forretningsudviklerne kan ud over at være en sparringspartner mht. Udviklingsplanen også sikre, at virksomheden bliver anvist til de næste naturlige skridt for virksomhedens udvikling, herunder henvisning til de øvrige tilbud i Virksomhedsprogrammet.

Formkrav:

Ved ønske om at indgå i rådgiverpakken, er det et krav, at rådgivertilkendegiver og sandsynliggør at kunne levere ovenstående løsning. Dette gøres ved som minimum ved at:

- Bekræfte at kunne levere opgaven indenfor de rammer, der er beskrevet i afsnittet ovenfor
- Bekræfte at kunne levere pakkelsen til den udbudte budgetramme (oplyst nedenfor)
- Beskrive hvilke metoder og værktøjer, der tages i brug i opgaveløsningen
- Vedlægge CV for de medarbejdere, der vil være udførende på pakkerne
- Vedlægge 2-3 referencer for virksomheder i målgruppen, rådgiveren tidligere har løst opgaver for. (Referencer offentliggøres ikke og vil behandles fortroligt, men Erhvervshusene forbeholder sig rettet til at kontakte referencerne både i forbindelse med vurderingen af tilbud samt gennem den periode, hvor rådgiver optræder som prækvalificeret på pakkelsen)
- Oplyse timepris

Tidsplan - Hvornår skal indsatsen afvikles:

Erhvervshusene forventer, at indsatsen afvikles i hele projektets levetid eller indtil projektet, har forbrugt sine puljemidler. Erhvervshusene forventer, at virksomheder vil indtræde i projektet indtil marts 2025.

Erhvervshusene forventer, at der forud for rådgiverens deltagelse i rådgiverpakken vil afvikles et opstartsmøde, så rådgiver og relevant Erhvervshus kan afstemme og samstemme indsatsen.

Øvrige vilkår for prækvalifikation til rådgiverpakken:

Der vil være løbende optag af kvalificerede rådgivere til rådgiverpakken under hele projektperioden eller indtil projektets puljemidler er opbrugte. Rådgiverne skal være særligt opmærksomme på følgende forhold:

- Valg af hvilke(n) rådgiver(e), der skal levere rådgivning til virksomheden, er virksomhedens valg. Erhvervshusene har således ikke indflydelse herpå, men faciliterer blot kontakten mellem rådgiver og virksomhed, såfremt virksomheden ønsker at gøre brug af en rådgiver fra rådgiverpakken. Erhvervshusene giver således ingen indeståelser for om, og i hvilket omfang, rådgiverne vil få tildelt opgaver som følge af prækvalifikationen til rådgiverpakken.
- Det er rådgiver og virksomhed, der indgår en aftale om den specifikke leverance tilpasset den enkelte virksomheds behov. Den indgåede aftale mellem rådgiver og virksomhed er således Erhvervshusene uvedkommende, og Erhvervshusene kan ikke gøres ansvarlig herfor. Rådgiveren har i den forbindelse en forpligtelse til at sikre, at leverancen holdes inden for rammerne af den ovenfor beskrevne indsats samt at samtlige krav hertil og vilkår herfor opfyldes.

Tilbudsgiverne på denne pakkeløsning skal være opmærksomme på og tage stilling til om de også ønsker at afgive tilbud på det udbud, der er vedr. pakkeløsning 2: Opstart og Udvikling. Udbuddet findes på samme udbudsplatform og med samme udbudsfrist dette udbud vedr. pakkeløsning 1.

Budgetramme:

Den øvre budgetramme 50.000,00 kroner eksklusive moms. Udgifter til transport dækkes ikke.

Pakken vil blive tilbudt virksomheden til denne pris og det er derfor rådgivers timepris, der vil være den afgørende faktor for, hvor mange timer rådgiveren har til opgaven. Timeprisen vil blive eksponeret for virksomhederne. Virksomheden er ikke forpligtet til at benytte hele budgetrammen hos den enkelte rådgiver.

Rådgiver skal være indstillet på, at der ved opstart af hver pakkeløsning skal afholdes et møde med virksomheden. På mødet fastlægges forløbet og dermed den endelige prissætning. Dette sker ud fra en vurdering af den enkelte virksomheds behov. Ovenstående gennemgang af forventninger til elementer, der indgår i rådgiverforløbet, udgør rammerne for pakkeløsningen. Hvordan og hvor meget det enkelte punkt vægtes aftales på opstartsmødet med virksomheden.

Erhvervshusene stiller medarbejdere til rådighed for rådgiveren, så virksomheden får leveret det bedst mulige slutprodukt i forløbet, nemlig en færdig udfyldt Udviklingsplan (template udarbejdet af Erhvervshusene).

Forhold for valg af prækvalificerede rådgivere til rådgiverpakken:

Ved ønske om prækvalificering til rådgiverpakken skal rådgiver fremsende de ovenfor beskrevne oplysninger til Erhvervshusenes kontaktperson, der er angivet nederst i dette dokument.

De fremsendte oplysninger vil gennemgås og evalueres. Ved evalueringen vil der tages højde for den af rådgiveren oplyste pris samt kvalitet og erfaringsgrundlag i forhold til fremsendte CV og referencer. De rådgivere, der på baggrund af evalueringen samlet set vurderes at leve op til de ovenfor nævnte forhold, herunder som vurderes at leve op til et økonomisk forsvarligt forhold mellem pris og kvalitet, vil tilbydes mulighed for at indgå i rådgiverpakken.

Erhvervshusene lægger ved evalueringen positiv vægt på, at rådgivers samlede koncept og team har følgende:

- Dokumenteret erfaring med og viden om salgsmodning og ejerskifte
- Valg af metoder og værktøjer
- Indgående kendskab til målgruppen og forståelse for dennes forudsætninger
- Stærkt netværk med strategiske partnere og virksomheder i målgruppen, som kan bringes i spil til aktivt at bistå med identificering og rekruttering af virksomheder til forløbet som ambassadør
- Dokumenteret kendskab til erhvervslivet og har brugt sin viden om salgsmodning og ejerskifte i stillinger og ansvar, hvor den viden er påkrævet



Erhvervshusene

 Danmarks
Erhvervsfremmebestyrelse



**Medfinansieret af
Den Europæiske Union**

- Referencer fra lignende opgaver. Vi forbeholder os ret til at kontakte opgivne referencer for eventuelle uddybninger såfremt det vurderes gavnligt i udvælgelsesprocessen
- Har sandsynliggjort, hvordan rådgiver i forløbet med virksomheden vil sikre at virksomheden arbejder med 1) analyse- og formulering, 2) eksekveringsfasen samt 3) opfølgning og justering

Projektet er finansieret dels af EU's Regionalfond og dels af Danmarks Erhvervsfremmebestyrelse. Idet der er tale om indkøb med offentlige midler, er det et krav, at virksomheden kan dokumentere, at der ved indkøb af rådgiver er udvist sund forvaltningsskik og gennemsigtighed, herunder økonomisk sparsommelighed. Ved prækvalificering af rådgivere vil der således lægges vægt på opfyldelse heraf.

Bedømmelseskriterier:

Ved evalueringen vægtes timeprisen 40% og kvalitet 60%.

Specificering af kvalitetskriterierne:

- A 35%: Rådgivers faglige baggrund
- B 35%: Resultater og effekter af gennemførelsen af forløbet som styrker virksomhederne strategiske kompetencer og arbejde med 1) analyse- og formulering, 2) eksekveringsfasen samt 3) opfølgning og justering
- C 30%: Rådgivers referencer til virksomheder, hvor rådgiver har løst lignende opgaver

Ansøgningsfrist for prækvalificering til rådgiverpakken:

Vedr. orientering om denne prækvalificering

Alla ansøgende rådgiver i denne markedsafsøgning skal indlevere deres tilbud senest tirsdag den 11. april, klokken 12.00. Herefter vil alle ansøgende rådgivere skriftligt blive orienteret om, hvorvidt de på baggrund af det fremsendte materiale kan prækvalificeres til rådgiverpakken. Denne orientering vil ske senest 25. april 2023.

Vedr. orientering om løbende optag

Efter den 25. april vil nye tilbudsgivere fortsat have mulighed for at indlevere tilbud på prækvalificering, da projektet har løbende optag på pakkeløsningerne. Vi forventer at lukke muligheden for løbende optag i marts 2025, da vi forventer, at de sidste virksomheder indtræder i projektet på det tidspunkt.

Kontaktpersoner:

Projektkonsulent Kersti M. Christensen, kmc@ehsj.dk telefon 41886627



Erhvervshusene

 Danmarks
Erhvervsfremmebestyrelse



**Medfinansieret af
Den Europæiske Union**