

## Prækvalificering af rådgivere til rådgiverpakken i EU-projektet, SMV:Professionalisering

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: Gør din virksomhed salgbar

Erhvervshusene ønsker at udarbejde et koncept rettet mod virksomheder, der ønsker at styrke deres virksomheds salgbarhed, få en afklaring om virksomhedens fremtid og stå stærkere i en fremtidig ejerskifteproces.

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 rådgiverforløbet:

Formålet er, at virksomhederne på en nem måde kan få tilknyttet en rådgiver, der kan hjælpe dem med deres fremtidsplanlægning, salgsmodning og ejerskifteproces for dermed at indfri de vækst- og indtjeningsmuligheder, der ligger på området.

## Mål og succeskriterier for indsatsen

- At de deltagende virksomheder kommer i gang med salgsmodning og planlægning af fremtidigt ejerskifte i god tid
- At de deltagende virksomheder får identificeret konkrete tiltag for, hvordan de kan øge værdien af deres virksomhed og evt. gennemføre et ejerskifte
- 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

## Konceptet for rådgiverpakken:

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 salgsmodningsproces 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:

Rådgiver skal være indstillet på at arbejde med Udviklingsplanen (template udarbejdet af Erhvervshusene) som et værktøj under forløbet med virksomheden. Erhvervshusene forventer, at forløbet strækker sig over 6-8 måneder.

Erhvervshusene forventer, at følgende elementer indgår i den løsning, I som rådgiver tilbyder (virksomheden vælger selv hvilke elementer, den ønsker at lægge vægt på i forløbet):

- Personlig afklaring: Er ejerlederen klar til et ejerskifte? Forventninger og mål, livet og arbejdslivet efter et ejerskifte, eventuelle købere i familien eller internt i virksomheden, herunder kompetencer og engagement
- Analyse af virksomheden: Er virksomheden klar til salg? Virksomhedens styrker og udfordringer, optimeringsmuligheder.
- Værdiansættelse og værditilvækst – forventningsafstemning og konkrete optimeringstiltag, hvordan de kan realiseres, og hvad de positivt bidrager med i værdiansættelsen. Værdiansættelsen fungerer som et redskab til at identificere de kommende indsatser
- Opfølgning på optimeringsindsatserne - at der reelt sker en optimering
- Gennemgang og forståelse af økonomiske nøgletal mhp. at hjælpe ejerleder med at læse sit regnskab og udnytte data samt øge salgbarheden: forbedre likviditetsgraden, reducere kapitalbindingen, etc. Forståelsen af de økonomiske tal styrker ledelsen, som bliver i stand til at træffe de gode strategiske beslutninger for virksomheden
- Beskrivelse og dokumentation af virksomhed og arbejdsgange, adskillelse lederskab/ejerskab
- Organisation og bevaring af kompetencer i virksomheden – hvordan sikres nøglemedarbejderne
- Ejerskiftemodeller og finansiering af ejerskifte
- Beskrivelse af virksomhedens grundlæggende value drivers, som virksomheden efter endt forløb med rådgiver skal bruge som input til at producere det endelige salgsprospekt med salgsmateriale og andet præsentationsmateriale
- Analyse af markedet for køberemner og planlægning af forhandling med potentielle købere
- Risikominimering og forberedelse af Due Dilligence

Rådgiver skal være indstillet på, at der ved opstart af hver pakkelsning 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 pakkelsningen. 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 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.

#### Budgetramme:

Den øvre budgetramme er per virksomhedsforløb kr. 100.000,00 eksklusiv moms for rådgiverens samlede opgaveudførelse. 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 pakkelsesning 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 pakkelsesningen. 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
- 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:



**Medfinansieret af  
Den Europæiske Union**

- 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 pakkedønsningerne. 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](mailto:kmc@ehsj.dk) telefon 41886627