

NOTAT

3. maj 2019
Sag 2018 - 17919

Bilag 3.3.2.2: Indsats vedr. SMV'ers konkurrencekraft

Udfordring

Mange virksomheder er etableret af en ejer, der har en praktisk tilgang til at løse helt konkrete opgaver/projekter¹. Virksomhederne er fra starten orienteret omkring drift med en ejer, der ofte ikke arbejder struktureret med eksempelvis effektivitetsforbedringer og strategiske spørgsmål.

Der er behov for en øget indsats målrettet ejerledere, der ofte vil være mere udfordret, når/hvis virksomheden skal udvide fokus til fx nye kundesegmenter, nye markeder, ansættelse af medarbejdere med faglige kompetencer, der afviger fra ejerlederens, fx kompetencer indenfor digital udvikling mv.²

Baggrund

Af virksomheder med moderate vækstrater er 80 pct.³ ejer/familiedrevne og særligt de små virksomheder har svingende vækstrater og under 10 pct. har en professionel bestyrelse. En anden stor udfordring er, at det forventes, at op mod 23.000 danske virksomheder skal generations- eller ejerskiftes inden 2025, og de har brug for hjælp til at blive klædt ordentligt på til at håndtere denne krævende proces⁴. På flere af de decentrale workshops blev netop etablerede virksomheders – særligt familiedrevnes – udfordringer i forhold til at omstille sig til de skiftende markedsvilkår italesat.

En del af disse virksomheder har tidligere været afskåret fra at deltage i forskellige erhvervsfremmetilbud med fokus på øget konkurrencekraft, da de fx ikke har opfyldt vækstkriterierne for at deltage i de tidligere væksthuses tilbud (målgruppen var vækstvirksomheder). Og de lokale erhvervsråd, der før erhvervsfremmereformen tog sig af den brede gruppe af virksomheder, havde som led i tilbud om basal erhvervsservice ikke tilsvarende tilbud om øget konkurrencekraft.

ERHVERVSSTYRELSEN

Vejlsøvej 29
8600 Silkeborg

Tlf. 35 29 10 00
CVR-nr 10 15 08 17
E-post erst@erst.dk
www.erst.dk

ERHVERVS MINISTERIET

¹ Nykredit/Neville, M. (2011) + Fode C./Neville, M. (2018 SMV Bestyrelsen – hele vejen rundt s. 31).

² Crutzen, N. & Van Caillie, D. (2010) + Fode C./Neville, M. (2018 SMV Bestyrelsen – hele vejen rundt s. 30).

³ Iflg. Center for Ejerledede virksomheder, CBS.

⁴ CBS rapport "Ejerledelse i Danmark", 2013.

Med erhvervsfremmereformen skal erhvervshusene nu både betjene vækstvirksomheder og den store gruppe af øvrige virksomheder med behov for specialiseret erhvervsservice. Dette åbner for, at virksomheder med mere moderat vækst kan indgå i programmer under et erhvervshus med fokus på øget konkurrencekraft i SMV'er. Hertil bemærkes dog, at initiativet, der her lægges op til, kan ansøges af erhvervshuse på lige fod med andre aktører.

Flere regionale programmer har haft fokus på at øge konkurrencekraften hos SMV'er. Disse programmer har været igangsat med midler fra Regionalfondsprogrammet, hvilket har betydet, at målgruppen var vækstvirksomheder og ikke den brede ejer-/familiedrevne virksomhedsgruppe med moderate vækstrater⁵.

Nærværende indsats vil være additionel i forhold til fx erhvervshusenes basisydelser, da indsatsen skal øge konkurrencekraften i SMV'er via fx tilskud til rådgivning fra private, specialiserede rådgivere (modsat vejledning og information ved erhvervshuskonsulenterne)⁶. Samtidig vil nærværende indsats adskille sig fra tidligere regionale projekter, da målgruppen er bredere og derved imødekommer en stor gruppe af virksomheders behov for rådgivning, som ikke før har været tilgodeset. Hertil kommer, at Regionalfondsprogrammet blev justeret i december 2018. En af ændringerne indebærer, at målgruppen⁷ for en indsats for at øge konkurrencekraften i SMV'er er blevet betydeligt udvidet ift. tidligere.

Indtil programændringerne, december 2018 var vækstkravet dobbelt så højt, og væksten skulle ske i såvel antal ansatte som omsætning. Det sænkede vækstkrav medvirker, at det nu er muligt at indgå i målgruppen, selvom der kun kan påvises en vækst i omsætning og ikke nødvendigvis i beskæftigelsen. Dermed er målgruppen for regionalfondsindsatsen blevet betydeligt større end førhen.

Indholdet af indsatsen

Det foreslås at iværksætte en landsdækkende indsats, hvor en operatør skal iværksætte aktiviteter for at styrke SMV'ers konkurrencekraft, produktivitet og indtjening. Formålet med indsatsen er at hjælpe SMV'er med at øge deres fokus på og parathed til forretningsudvikling og skalering via rådgivning hos private konsulenter eller andre aktører.

Indsatsen skal skræddersys den enkelte virksomheds konkrete behov og udfordringer ift. udvikling. Efter en indledende screening skal virksomheden derfor have mulighed for at få støtte til rådgivning til den eller de konkrete problemstillinger, som er væsentligst at adressere for den enkelte virksomhed.

⁵ Fx er projektet 'Scale Up Denmark' igangsat med regionalfondsmidler. Målgruppen her er dog 'elite-virksomheder' /høj-vækst virksomheder.

⁶ Erhvervshusenes aktiviteter må ikke virke konkurrenceforvridende i forhold til private rådgivere. De tværkommunale erhvervshusene yder gratis sparring og vejledning til SMV'er, men yder ikke selv direkte rådgivning eller gennemfører aktiviteter, som kan virke konkurrenceforvridende i forhold til private rådgivere.

⁷ For at deltage i regionalfondsindsatsen skal en virksomhed have potentiale til at øge sin beskæftigelse eller omsætning med i gennemsnit mindst 10 pct. om året over tre år. Det vil sige, at en virksomhed med fx 10 mio. kr. i årlig omsætning skal have potentiale til at øge sin omsætning til godt 13 mio. kr. efter tre år.

En operatør kan iværksætte en indsats for at understøtte SMV'ers konkurrencekraft f.eks. med fokus på rådgivning inden for følgende områder for at opnå:

- forbedring inden for strategi- og forretningsudvikling
- forbedring inden for salg, service og kunderelationer
- forbedring af kommunikation og PR
- forbedringsmuligheder ift. indkøb og ressourcestyring
- forbedringer ift. afsætningskanaler og forretningsmodeller
- forbedringer ift. lagerstyringer og logistik
- ejerskifte-/generationsskifteprocesser
- kortlægning og assistance til indsættelse af professionelle bestyrelser eller advisory boards og klargøring hertil.

Indsatsen skal ligge inden for rammerne af Regionalfondsprogrammet, der – via den såkaldte prioritetsakse 2: *Flere vækstvirksomheder* – kan bidrage til at identificere konkrete SMV'er, som har et betydeligt vækstpotentiale, og udløse dette vækstpotentiale ved hjælp af støtte til bl.a. rådgivning om udvikling af virksomhedernes forretningsmodeller.

Regionalfondsprogrammet rummer forholdsvis vide muligheder for at tilføre de deltagende SMV'er ny viden og nye idéer, som kan understøtte virksomhedernes øgede konkurrencekraft, produktivitet og indtjening.

Målgruppen

Det foreslås, at indsatsen bl.a. målrettes ejer- og familieledede SMV'er med en vis størrelse (fx en årlig omsætning på minimum fem mio. kr. og/eller fem ansatte). Dette skal bidrage til, at særligt 'modne virksomheder' deltager i et projekt, og at fokus i mindre grad bliver på fx nyetablerede virksomheder/iværksættere. Dette forslag flugter med anbefalingerne i den eksterne midtvejsevaluering af Regionalfonden 2014-2020.

Indsatsens virkemidler/centrale krav og kriterier

Følgende generiske virkemidler foreslås anvendt til gennemførelse af indsatsen:

- Screening (identifikation) af SMV'er. Udarbejdelse af konkrete 'vækstplaner'⁸ for den enkelte virksomhed, der bl.a. kortlægger muligheder og barrierer samt indeholder en konkret plan for, hvordan virksomheden kan styrke sin konkurrencekraft.
- Aktiviteter, der styrker strategi- og forretningsudvikling, øget konkurrencekraft og skalering mv. Aktiviteterne kan fx omfatte støtte til rådgivning hos private konsulenter eller andre aktører.
- Gennemførelse af pilottest og afprøvning af konkrete ideer til at styrke virksomhedens konkurrencekraft, indtjening og produktivitet.

⁸ Det er et krav i Regionalfondens prioritetsakse 2 *Flere vækstvirksomheder*, at der udarbejdes en vækstplan.

Det er centralt, at projektet som minimum indeholder en rådgivningsdel, hvor virksomhederne har mulighed for 1:1 rådgivning fra private rådgivere eller andre aktører om deres konkrete situation. Rådgivningen bør ske med afsæt i stærke faglige kompetencer, der kan imødekomme virksomhedernes behov for skræddersyet rådgivning.

Udvælgelsen af rådgivere til individuel rådgivning kan ske på to måder: Enten skal hver enkelt deltagervirksomhed selv vælge rådgiver (efter markedsafsøgning), eller operatøren kan (efter markedsafsøgning) udvælge en eller flere rådgivere til deltagervirksomhederne. Der kan evt. vælges en kombination af de to muligheder.

Operationalisering af bestyrelsens principper i udvælgelseskriterier

I tabellen nedenfor er bestyrelsens principper, som de fremgår af udmøntningsplanen, operationaliseret i et antal udvælgelseskriterier, der vil blive yderligere konkretiseret og anvendt i forbindelse med vurdering af de indkomne ansøgninger.

Tabel: Udvælgelseskriterier, der vil blive lagt til grund for indsatsen

Principper	Kriterier
1. Sætte virksomhedernes behov i centrum	Der vil blive lagt vægt på, hvordan indsatsen bidrager til at forbedre SMV'ernes konkurrencekraft via rådgivningsforløb om bl.a. ejerskifte, professionel bestyrelse og nye forretningsmodeller.
2. Skabe sammenhæng på tværs	Der vil blive lagt vægt på, at et projekt hænger sammen med og gerne bygger oven på eksisterende regionale og nationale indsatser på området, således at der ikke etableres overlappende initiativer, og så eksisterende viden udnyttes.
3. Løfte produktiviteten og skabe gode muligheder i hele landet	Indsatsen skal gennemføres i et stærkt og landsdækkende partnerskab med involvering/opbakning fra erhvervslivet og relevante aktører. Der vil blive lagt vægt på, at ansøger demonstrerer at kunne imødegå geografiske og branchemæssige forskelle på tværs af landet og tilgodese alle landsdele, såfremt der er behov og efterspørgsel fra virksomheder fra målgruppen.
4. Gøre det brugervenligt og overskueligt	Ansøger skal beskrive, hvordan indsatsen bidrager til en hurtig, nem og så vidt muligt digital adgang, hvor indsatsen præsenteres på en måde, som virksomhederne finder overskuelig og brugervenlig og med virksomhedernes behov i centrum. Herunder vil der blive lagt vægt på, hvordan ansøger vil sikre, at indsatsens aktiviteter forandres og videreføres efter den offentlige medfinansierings ophør.
5. Digitalt og data-drevet	Information om indsatsen skal være tilgængelig på den digitale erhvervsfremmeplatform. Indsatsen tilrettelægges med udgangspunkt i data og et solidt evidensgrundlag, der underbygger behovet for indsatsen.

Supplerende kriterier

Herudover foreslås det, at der indgår nogle supplerende kriterier i call'et:

- *Kontant egenfinansiering:* Der lægges vægt på, at der i budgettet indgår kontant privat egenfinansiering (frem for medfinansiering baseret på arbejdstid i de deltagende virksomheder) på minimum 25 pct. af den samlede finansiering. Dette for at sikre, at indsatserne er efterspørgselsdrevne og prioriterede af deltagervirksomhederne.
- *Kvalifikationer og kompetencer:* Ansøger skal beskrive egne kompetencer til gennemførelse af projektet samt hvilke kompetencer, der inddrages fx via videninstitutioner, specialister og private konsulenter.

Effekter

Målet for indsatsen er at øge konkurrencekraften i SMV'er. Konkrete effektmål er ifølge Regionalfondsprogrammet *flere vækstvirksomheder*.

Effektmålet vil blive opnået gennem en styrkelse af de deltagende virksomheders konkurrencekraft, produktivitet og indtjening.

Økonomi

Det foreslås, at der afsættes i alt 75 mio. kr. til indsatsen, heraf 50 mio. kr. fra Regionalfondens prioritetsakse 2: Flere vækstvirksomheder og 25 mio. kr. af de decentrale erhvervsfremmemidler. Midlerne fra Regionalfondens kan maksimalt udgøre 50 pct. af det samlede projektbudget. Det foreslås endvidere, at der stilles krav om, at deltagervirksomhederne stiller med privat, kontant egenfinansiering, som udgør minimum 25 pct. af det samlede budget. Herved ventes de deltagende virksomheder i stor grad at kunne friholdes for de administrative byrder med dokumentation via lønsedler og timeregistrering.

Projektperioden kan være op til 3 år fra medio 2019 til medio 2022.

Videre proces

Såfremt bestyrelsen følger indstillingen, vil sekretariatet udarbejde egentlig call/ansøgningsmateriale til forventet offentliggørelse ultimo maj 2019 med ansøgningsfrist medio august 2019 og forventet behandling af ansøgninger på bestyrelsesmødet den 14. november 2019.