



PLEC DE PRESCRIPCIONS TÈCNIQUES DEL CONTRACTE DE SERVEIS D'ACOMPANYAMENT I ASSISTÈNCIA TÈCNICA EN ELS ÀMBITS DE LA TRANSMISSIÓ D'ACTIVITATS EMPRESARIALS I DE LA MILLORA DE LES ACTIVITATS EMPRESARIALS

1. ANTECEDENTS

Barcelona Activa és l'Agència de Desenvolupament Local de l'Ajuntament de Barcelona. Té la missió d'impulsar la política econòmica i el desenvolupament local per promoure la millora de la qualitat de vida de les ciutadanes i ciutadans de Barcelona a través del foment de l'ocupació, l'impuls de l'emprenedoria i el suport a les empreses, responant a les diferents necessitats de les persones en el seu territori i des de la perspectiva de l'economia plural, que inclou, la cooperativa, la social i solidària, tot potenciant l'apoderament de la ciutadania i el reequilibri entre territoris per assolir un model just de desenvolupament econòmic, de creació, manteniment i repartiment de l'ocupació.

La Direcció Operativa de Serveis a les Empreses de Barcelona Activa té com a missió donar suport en la millora de la competitivitat i la sostenibilitat de les empreses, les persones autònomes i les entitats de l'Economia Cooperativa, Social i Solidària amb l'objectiu de fomentar la creació de riquesa i ocupació de qualitat a la ciutat de Barcelona.

En aquest context, la Direcció Operativa de Serveis a les Empreses de Barcelona Activa constata la importància de la transmissió empresarial:

- per una banda per evitar la destrucció del teixit empresarial de la ciutat amb el tancament de negocis viables
- per altra banda per fomentar processos de creixement empresarial, ja sigui mitjançant l'adquisició de negocis per part d'empreses en funcionament, o bé mitjançant l'adquisició per part de persones emprenedores, que puguin posar en marxa processos de millora i desenvolupament de l'activitat.

Per aquest motiu la Direcció de Serveis a les Empreses vol implementar un programa per acompanyar processos de transmissió empresarial que facilitin el creixement empresarial, tant durant el procés pròpiament de transmissió de les activitats empresarials, com en la planificació i posada en marxa de plans de millora, desenvolupament o creixement de les activitats transmeses.

2. FINALITAT DEL CONTRACTE

La finalitat del contracte és implementar un programa per acompanyar processos de transmissió empresarial que facilitin el creixement empresarial, ja sigui perquè les empreses són adquirides per altres empreses en funcionament com a mitjà per ampliar la seva activitat, ja sigui perquè les empreses siguin adquirides per persones emprenedores amb un pla per millorar i desenvolupar el negoci. Així, la finalitat d'aquest contracte és incorporar els serveis i recursos necessaris per:

- fer l'acompanyament a cedents i compradors en el procés de planificació, negociació i execució de la compravenda
- en la definició de plans per millora de les activitats transmeses. En el cas dels cedents, se'ls assessorarà per valorar la situació del seu negoci i per portar a terme les accions necessàries per millorar l'atractiu del seu negoci des del punt de vista de la venda. En el cas dels compradors, se'ls assessorarà per realitzar la anàlisi del negoci a adquirir i per planificar i posar en marxa accions de creixement i millora.

Així, s'oferirà acompanyament en dos àmbits:

- a) **Àmbit de la Transmissió d'Activitats Empresarials:** Assessorament i acompanyament durant el procés de transmissió empresarial, acompanyant tant a la persona que cedeix el negoci com a la persona o empresa que el compra en la planificació, la negociació i la execució pròpiament de la operació de compravenda.

b) **Àmbit de Millora de les Activitats Empresarials:** l'objectiu és garantir la continuïtat del màxim d'activitats econòmiques viables i/o facilitar el creixement i millora d les activitats empresarials a través del procés de transmissió empresarial. Per aquest motiu en aquest àmbit s'oferirà acompanyament tècnic expert en aquests àmbits:

- En el cas dels cedents, se'ls oferirà acompanyament per analitzar la situació dels seu negoci i per definir i portar a terme les accions necessàries per millorar l'atractiu del seu negoci des del punt de vista de la venda.
- En el cas de les persones emprenedores que volen adquirir un negoci en funcionament se'ls oferirà acompanyament en la anàlisi del negoci a adquirir i en la elaboració d'un **pla de continuïtat i millora** de l'activitat empresarial. Després de l'adquisició es definirà un pla d'acció concret per implementar el pla de continuïtat i millora, amb l'assessorament i seguiment d'un equip tècnic expert.
- En el cas de les empreses que volen adquirir una altra activitat empresarial se'ls oferirà acompanyament en la anàlisi del negoci a adquirir i en la elaboració d'un **pla de desenvolupament i creixement de l'activitat empresarial**. Després de l'adquisició es definirà un pla d'acció concret per implementar el pla de desenvolupament i creixement, amb l'assessorament i seguiment d'un equip tècnic expert.

Aquest servei d'assessorament i assistència tècnica en ambdós àmbits haurà de seguir l'aplicació d'una metodologia específica que ha de ser definida en la proposta.

Per l'execució de l'acompanyament en l'àmbit de la transmissió d'activitats empresarials, serà necessària la utilització d'un Marketplace online que faciliti el contacte entre negocis en cessió i potencials persones i empreses interessades en comprar, així com fer el seguiment i acompanyament dels processos de transmissió.

L'acompanyament en el creixement empresarial implica la elaboració, implementació i seguiment d'una planificació que contingui objectius i cursos d'acció en totes o part de les àrees de gestió següents:

- Comunicació, màrqueting i vendes
- Operacions i logística
- Aspectes organitzatius
- Planificació econòmica i financera

S'haurà d'identificar l'impacte que tindrà aquesta planificació per una banda a nivell de creixement empresarial, i per altra, a nivell de desenvolupament i millora de la situació de l'empresa en totes o part d'aquestes àrees. Amb aquesta finalitat, mitjançant una diagnosi s'identificarà la situació de partida de l'empresa abans del procés d'adquisició. A partir d'aquesta diagnosi s'establiran una sèrie d'objectius de creixement i/o de millora en totes o part de les àrees esmentades, i es definiran els cursos d'acció a seguir per assolir-los.

El programa té com a objectius en l'Àmbit de la Transmissió d'Activitats Empresarials:

- Acompanyar un número aproximat de 50 processos d'adquisició de negocis, ja sigui per part de persones emprenedores, ja sigui per part d'empreses, dels quals al menys 15 han de finalitzar amb una adquisició efectiva del negoci.

El programa té com a objectius en l'Àmbit de la Millora de les Activitats Empresarials:

- Acompanyar a un mínim de 10 empreses en cessió en la definició i implementació de les accions de millora necessàries per millorar l'atractiu del seu negoci per a la venda.
- Acompanyar a un mínim de 10 (i un màxim de 30) persones emprenedores o empreses que hagin adquirit un negoci en funcionament en la elaboració, implementació i seguiment d'un pla de continuïtat i millora de l'activitat adquirida (en el cas de persones emprenedores), o d'un pla de desenvolupament i creixement de la seva activitat (en el cas d'empreses).

3. LOT 1: ACOMPANYAMENT I ASSISTÈNCIA TÈCNICA EN L'ÀMBIT DE LA TRANSMISSIÓ D'ACTIVITATS EMPRESARIALS

Objecte del contracte

L'empresa adjudicatària oferirà serveis d'acompanyament i assistència tècnica en processos de transmissió empresarial amb el suport d'un marketplace online que faciliti el contacte entre cedents de negocis i persones emprenedores o empreses. L'acompanyament consistirà en l'assessorament i acompanyament durant el procés de transmissió empresarial, acompanyant tant a la persona que cedeix el negoci com a la persona emprenedora o l'empresa que el compra.

Per altra banda, l'adjudicatària del lot 1 haurà de coordinar-se amb l'empresa adjudicatària del lot 2, responsable de l'acompanyament a cedents i compradors en la millora de les activitats empresarials, per facilitar tota la informació necessària sobre el cas, així com els documents, eines i altres recursos disponibles en l'àmbit del programa per la elaboració del pla de creixement.

La contractista haurà d'assolir l'objectiu següent:

- acompanyar un número aproximat de 50 processos d'adquisició de negocis, ja sigui per part de persones emprenedores, ja sigui per part d'empreses, dels quals almenys 15 han de finalitzar amb una adquisició efectiva del negoci.

En virtut d'aquest objectiu, s'estima una utilització màxima de 1000 hores d'assistència tècnica especialitzada, desglossades de la següent manera:

- Un màxim de 550 hores d'assessorament i acompanyament individualitzat tant a cedents de negocis com a persones emprenedores i empreses compradores
- Un màxim de 450 hores dedicades de tasques de coordinació i suport (com poden ser cerca de matchings entre parts compradores i venedores per generar processos de transmissió, o tasques de gestió de la plataforma tecnològica). Aquesta assistència tècnica inclou l'ús en el marc del programa de la plataforma tecnològica.

Finalment, la contractista haurà de participar en la captació i selecció de les empreses que participaran en el programa, tant a nivell de negocis en cessió com a nivell d'empreses interessades en adquirir negocis. També haurà de participar en la captació i selecció de les persones emprenedores que vulguin adquirir un negoci en funcionament.

Públic Objectiu

- Empresaris o empresàries amb interès en cedir el seus negocis, sempre que estiguin en funcionament i tinguin viabilitat econòmica.
- Persones emprenedores amb interès en adquirir un negoci en funcionament
- Empreses interessades en adquirir un negoci en funcionament com a via d'ampliació i desenvolupament de la seva activitat.

Aspectes tècnics relatius al servei requerit i la presentació de propostes

La proposta ha d'incloure una descripció de la metodologia a aplicar en l'acompanyament dels processos de transmissió. De manera concreta ha de descriure:

En el cas de l'adquisició per part de persones emprenedores:

- La metodologia que utilitzarà la contractista per la captació tant d'empreses en cessió, com de persones emprenedores que participaran en el programa com a compradors.
- La metodologia, recursos i eines, així com la documentació, manuals i materials de suport a aplicar en l'acompanyament de les empreses en cessió, que inclogui:
 - la definició del projecte de cessió
 - la valoració de l'empresa si fos necessari

La proposta haurà de descriure els mecanismes de coordinació amb l'empresa adjudicatària del lot 2 per facilitar l'accés al servei d'acompanyament especialitzat a les empreses en cessió que vulgui millorar la seva situació de cara a la venda.

- La metodologia, recursos i eines, així com la documentació, manuals i materials de suport a aplicar en l'acompanyament de les persones emprenedores que vulguin continuar l'activitat, que inclogui l'anàlisi del negoci en cessió, la revisió de la situació financera, fiscal i legal, l'anàlisi de riscos
- La metodologia, recursos i eines a aplicar en el procés de matching i negociació entre les parts compradora i venedora, així com en l'acompanyament en les diferents fases de formalització de l'operació de compravenda, que ha d'incloure la revisió i redacció de contractes.
- Quan es produeix un matching entre parts i s'inicia un procés de negociació després d'un primer contacte, es donarà accés al servei de l'empresa adjudicatària del lot 2 per iniciar el procés d'elaboració del pla de continuïtat i millora de l'activitat amb la part interessada en l'adquisició del negoci. També es facilitarà l'accés a documents, eines i altres recursos disponibles en l'àmbit del programa per la elaboració del pla. La proposta haurà de descriure el procés de derivació i coordinació amb l'empresa adjudicatària del lot 2.

En el cas de l'adquisició per part d'empreses:

- La metodologia que utilitzarà la contractista per la captació de les empreses que participaran en el programa com a parts compradores i venedores. Ha de descriure per una banda els procediments i recursos a aplicar per captar i seleccionar a les empreses interessades en adquirir nous negocis, i per altra els procediments i recursos per buscar i incorporar activament al programa negocis en venda que s'adeqüin a les necessitats de les empreses compradores.
- La metodologia, recursos i eines, així com la documentació, manuals i materials de suport a aplicar en l'acompanyament de les empreses en cessió, que inclogui:
 - la definició del projecte de cessió
 - la valoració de l'empresa si fos necessari

La proposta haurà de descriure els mecanismes de coordinació amb l'empresa adjudicatària del lot 2 per facilitar l'accés al servei d'acompanyament especialitzat a les empreses en cessió que vulgui millorar la seva situació de cara a la venda.

- La metodologia, recursos i eines, així com la documentació, manuals i materials de suport a aplicar en l'acompanyament de les empreses compradores, que inclogui l'anàlisi del negoci en cessió, la revisió de la situació financera, fiscal i legal, l'anàlisi de riscos.
- La metodologia, recursos i eines a aplicar en el procés de matching i negociació entre les parts compradora i venedora, així com en l'acompanyament en les diferents fases de formalització de l'operació de compravenda.
- Quan es produeix un matching entre parts i s'inicia un procés de negociació després d'un primer contacte, es donarà accés al servei de l'empresa adjudicatària del lot 2 per iniciar el procés d'elaboració del pla de desenvolupament i creixement empresarial amb la part interessada en l'adquisició del negoci. També es facilitarà l'accés a documents, eines i altres recursos disponibles en l'àmbit del programa per la elaboració del pla. La proposta haurà de descriure el procés de derivació i coordinació amb l'empresa adjudicatària del lot 2.

La proposta ha d'incloure una definició i descripció detallades de les funcionalitats de la plataforma, segons les especificacions següents:

- Ha de tractar-se d'una plataforma que compti amb ofertes i demandes de cessió de negocis. El contracte no contempla la compra de la plataforma, sinó l'accés a una plataforma ja existent i l'ús del seu contingut i funcionalitats com a part del servei d'assistència tècnica als processos de transmissió.
- La plataforma ha de mostrar les dades tant d'ofertes de negocis en cessió com les demandes de persones o empreses interessades en adquirir un negoci en funcionament.

Concretament, per negocis en cessió ha de mostrar com a mínim:

- Descripció de l'activitat i sector d'activitat
- Forma jurídica i any de constitució

- Localització (si el negoci està ubicat a la ciutat de Barcelona, ha d'indicar el districte)
- Motiu de la cessió
- Preu aproximat de cessió

En el cas de persones o empreses amb interès en adquirir negocis ha de mostrar com a mínim:

- Descripció de l'activitat cercada i sector d'activitat
 - Localització cercada (si es vol adquirir un negoci a la ciutat de Barcelona, ha d'indicar el districte)
 - Preu de cessió aproximant
 - Indicació de si és una persona emprenedora o una empresa
- La plataforma ha de tenir la capacitat de generar matchings automàtics entre oferta i demanda en funció de les dades introduïdes a la plataforma.
 - La plataforma ha d'incloure un CRM que permeti la gestió interna del programa i l'explotació de la informació amb funcionalitats per:
 - Seguiment dels processos de transmissió: estat del procés i activitats d'acompanyament i assessorament realitzades.
 - Cerca i visualització de les dades tant d'ofertes de cedents com de demandes d'emprenedors actius en la plataforma en tota la ciutat de Barcelona, amb la possibilitat de fer cerques per districtes.
 - Explotació de les dades introduïdes en el Marketplace, mitjançant la generació d'informes pel seguiment de resultats del programa, accions realitzades, així com dades estadístiques relatives a les activitats en cessió i perfils de cedents i persones o empreses interessades en comprar empreses en l'àmbit de la ciutat de Barcelona.

4. LOT 2: ACOMPANYAMENT I ASSISTÈNCIA EN L'ÀMBIT DE LA MILLORA DE LES ACTIVITATS EMPRESARIALS

Objecte del contracte

L'empresa adjudicatària oferirà serveis d'acompanyament i assistència tècnica tant a persones emprenedores com a empreses en la elaboració, implementació i seguiment de plans de creixement a través de l'adquisició de negocis en funcionament. De manera concreta les funcions de l'adjudicatària seran:

- a) Acompanyament a empreses en cessió:
 - Acompanyament i assessorament per la definició de la modalitat de venda que més li convingui, ja sigui de tot el negoci en funcionament, d'una unitat productiva o de la venda d'actius.
 - Acompanyament i assessorament per definir i implementar les millores necessàries per fer més atractiva la seva oferta, ja sigui d'activitat o d'actius, de cara a la venda.
- b) Acompanyament a persones emprenedores que comprin un negoci en funcionament:
 - Acompanyament i assessorament en l'anàlisi del negoci que es vol adquirir i definició d'un pla de continuïtat i millora de l'activitat empresarial.
 - Després de l'adquisició: assessorament i acompanyament per implementar el pla de continuïtat i millora de l'activitat empresarial definit durant el procés de compra. Cada empresa tindrà 10 hores d'acompanyament en aquesta fase d'implementació.
- c) Acompanyament a empreses que comprin una altra empresa:
 - Acompanyament i assessorament en l'anàlisi del negoci que es vol adquirir així com en la definició d'un pla de desenvolupament i creixement de l'activitat empresarial per part de l'empresa que adquireix el negoci.
 - Després de l'adquisició: assessorament i acompanyament a l'empresa que adquireix un negoci per implementar el pla de desenvolupament i creixement definit durant el procés de compra. Cada empresa tindrà 10 hores d'acompanyament.

L'adjudicatària assessorarà d'acord a la metodologia definida a la proposta a les persones emprenedores i empreses derivades per l'empresa adjudicatària del primer lot 1. Serà funció de l'adjudicatària del lot 1

coordinar-se amb aquesta empresa per poder realitzar l'assessorament i assistència tècnica. També facilitarà l'accés a documents, eines i altres recursos disponibles en l'àmbit del programa per la elaboració del pla de creixement.

La contractista haurà d'assolir els següents objectius:

- Acompanyar a un mínim de 10 empreses en cessió en la definició i implementació de les accions de millora necessàries per millorar l'atractiu del seu negoci per a la venda.
- Acompanyar a un mínim de 10 (i un màxim de 30) persones emprenedores o empreses que hagin adquirit un negoci en funcionament en la elaboració, implementació i seguiment d'un pla de continuïtat i millora de l'activitat adquirida (en el cas de persones emprenedores), o d'un pla de desenvolupament i creixement de la seva activitat (en el cas d'empreses).

En virtut de l'objectiu de 50 processos de transmissió a acompanyar, s'estima una utilització màxima de 250 hores d'assistència tècnica especialitzada per l'acompanyament tant a empreses en cessió per definir i implementar accions de millora dels seus negocis de cara a la venda, com a persones emprenedores i empreses en la elaboració dels plans de creixement.

Així mateix, en base a l'objectiu d'acompanyament entre 10 i 30 persones emprenedores i empreses en la implementació de plans de creixement i millora de les activitats després de l'adquisició, s'estima la utilització de 300 hores d'assistència tècnica especialitzada per l'acompanyament en la implementació i seguiment dels plans de creixement elaborats en el nivell I.

Públic Objectiu

- Persones interessades en cedir el seu negoci
- Persones emprenedores interessades en adquirir un negoci en funcionament, així com en rebre acompanyament en la definició, implementació i seguiment d'un pla de continuïtat i creixement de l'activitat empresarial.
- Empreses amb interès en adquirir un negoci en funcionament com a mitjà per desenvolupar la seva activitat, així com en rebre acompanyament en la definició, implementació i seguiment d'un pla de desenvolupament i creixement de l'activitat empresarial.

Aspectes tècnics relatius al servei requerit i a la presentació de propostes

En el cas de l'acompanyament a empreses en cessió

La proposta haurà d'incloure una descripció de la metodologia a aplicar per la definició de la modalitat de venda més convenient, ja sigui venda de tota l'activitat, d'unitat productiva o venda d'actius. De manera concreta haurà de detallar els aspectes a valorar per definir quina és la modalitat més convenient, indicant els documents a analitzar així com les eines i recursos de suport a utilitzar.

La proposta ha de descriure de la metodologia a utilitzar per definir i acompanyar en la implementació de les millores necessàries per millorar l'activitat de cara a la venda. Concretament, ha de descriure la metodologia d'anàlisi, així com els recursos i eines, la documentació, manuals i materials de suport a aplicar per la definició i la implementació del pla de millora.

En el cas de l'acompanyament a persones emprenedores que adquireixen negocis en funcionament:

La proposta ha d'incloure una descripció de la metodologia a aplicar en l'acompanyament per la elaboració dels plans de continuïtat i millora de l'activitat. De manera concreta ha de descriure la metodologia a seguir en les fases de diagnòstic inicial, fixació d'objectius i elaboració de la planificació en les àrees de gestió definides a l'apartat 2 d'aquest plec:

- Comunicació, màrqueting i vendes
- Operacions i logística
- Aspectes organitzatius

- Planificació econòmica i financera

També ha de descriure els recursos i eines, així com la documentació, manuals i materials de suport a aplicar durant el procés d'acompanyament en les diferents fases i àrees de planificació.

La proposta ha d'incloure una descripció de la metodologia a aplicar en l'acompanyament per la implementació i seguiment del pla quan ja s'ha produït l'adquisició del negoci. Aquesta metodologia ha de contemplar 10 hores d'assessorament per cada empresa, i ha de descriure de manera concreta els recursos i eines, així com la documentació, manuals i materials de suport a aplicar en l'acompanyament durant els sis mesos posteriors a l'adquisició del negoci per tal de:

- Implementar el pla de continuïtat i millora de l'activitat.
- Fer el seguiment de la planificació efectuada
- Detectar i analitzar les desviacions proposant accions correctives o de millora.

En el cas de l'acompanyament a empreses que adquireixen altres empreses:

La proposta ha d'incloure una descripció de la metodologia a aplicar en l'acompanyament per la elaboració dels plans de desenvolupament i creixement. De manera concreta ha de descriure la metodologia a seguir en les fases de diagnòstic inicial, fixació d'objectius i elaboració de la planificació en les àrees de gestió definides a l'apartat 2 d'aquest plec:

- Comunicació, màrqueting i vendes
- Operacions i logística
- Aspectes organitzatius
- Planificació econòmica i financera

També ha de descriure els recursos i eines, així com la documentació, manuals i materials de suport a aplicar durant el procés d'acompanyament en les diferents fases i àrees de planificació.

La proposta ha d'incloure una descripció de la metodologia a aplicar en l'acompanyament per la implementació i seguiment del pla quan ja s'ha produït l'adquisició de l'empresa. Aquesta metodologia ha de contemplar 10 hores d'assessorament presencial a cada cas de transmissió, i ha de descriure de manera concreta els recursos i eines, així com la documentació, manuals i materials de suport a aplicar en l'acompanyament durant els sis mesos posteriors a l'adquisició del negoci per tal de:

- Implementar el pla de desenvolupament i creixement
- Fer el seguiment de la planificació efectuada
- Detectar i analitzar les desviacions proposant accions correctives o de millora.

Jaume Baró Torres
Director Operatiu Serveis a les Empreses

Barcelona, a la data de signatura.