

KØBENHAVN D. 30. OKTOBER 2017

Udbud af konsulentopgave for REG LAB om fokusanalysen: ”digital transformation”

REG LAB
FLÆSKETORVET 68.1.
1771 KØBENHAVN
reg:lab
WWW.REGLAB.DK
INFO@REGLAB.DK

Frist for modtagelse af tilbud: 23. november 2017 kl. 12.00.

Tilbud må have et omfang på maks. 10 sider plus bilag. Tilbuddet skal sendes med e-post til Morten@reglab.dk. Tilbuddet skal sendes som PDF-fil.

Spørgsmål kan rettes til Morten Solgaard Thomsen, morten@reglab.dk (tlf: 40244852)

Tilbuddet må ikke overskride kr. 650.000 ekskl. moms.

I det følgende er projektet beskrevet.

Bilag 1: Projektbeskrivelse

Bilag 2: Udkast til foranalyse (kan revireres ved at kontakte REG LAB sekretariatet (morten@reglab.dk))

1. Indledning

Der sker en række store forandringer i erhvervslivet i disse år, og hastigheden af forandringens vinde stiger eksponentielt, hvilket udfordrer virksomhedsledere og deres forretningsmodeller samt kravene til deres medarbejderes kompetencer. Ligeledes bliver digitalisering af virksomhederne mere og mere centralt for virksomheders produktivitet og konkurrenceevne nationalt såvel som internationalt.

Hvad vi kalder det er mindre vigtigt – digitalisering, disruption, den fjerde industrielle revolution eller industri 4.0 mv. Den store forskel fra nu i forhold til tidligere er hastigheden hvormed forandringen sker. Hvad der tidligere var en ti års forandringsproces sker i dag på 10 måneder. Det udfordrer virksomheder, ledere og deres medarbejdere.

Danmark er fortsat det mest digitale land i EU. Udgangspunktet er derfor godt. Fremdriften i digitaliseringen er dog lidt lavere end gennemsnittet i EU og undersøgelser peger på, at Danmark risikerer ikke at kunne følge med de andre førende lande. Ligeledes viser undersøgelser at de små og mellemstore virksomheder i særlig grad er udfordret og bagefter i digitaliseringen.

Vi ved, at virksomheder, som er digitale, også er mere produktive:

- Erhvervsministeriets redegørelse om Danmarks digitale vækst viser, at i de mest digitaliserede virksomheder skaber hver medarbejder gennemsnitligt værdi for 730.000 kr. – det er 135.000 kr. mere end hver ansat i de mindst digitaliserede virksomheder. Investeringer i IT og digitalisering er således en vej til at skabe vækst og forbedre konkurrenceevnen.
- Højt digitale virksomheder eksporterer endvidere i gennemsnit mere end lavt digitale virksomheder. Tilsvarende har virksomheder med en høj digitaliseringsgrad også flere højt uddannede. Virksomhedernes digitaliseringsgrad, eksport og medarbejdernes uddannelsesniveau lader altså til at hænge sammen.

Der er derfor vækstpotentiale i den digitale omstilling, men det kræver, at it-parathed er tilstede hos virksomhederne, at der investeres ressourcer, at ledelsen ved hvad de skal gøre og at der er adgang til arbejdskraft med de rette kompetencer.

2. Analysens formål og indhold

Denne analyse anlægger et efterspørgselsrettet perspektiv. Forstået således, at udgangspunktet er virksomheden. Metodisk ønsker vi at tage udgangspunkt i eksempler på, at det lykkes at give virksomhederne et mærkbart og effektivt løft. Der er altså fokus på output, eksempelvis i form af virksomheder, der tilkendegiver, at de har gennemgået en digital transformation, der har resulteret i højere konkurrenceevne, øget eksport og højere produktivitet som resultat.

Om trækkeren til dette output er et lokalt, regionalt eller nationalt initiativ – eller en kombination/eller helt uden – er helt sekundært: Vi tager ikke udgangspunkt i at evaluere specifikke instrumenter. Fokus er på de virksomheder som har styrket deres produktivitet gennem en succesfuld digital transformation og så på den læring, generalisering og formidling, vi kan uddrage deraf.

Målgruppen af virksomheder for denne analyse er de små og mellemstore virksomheder, hvor målet er at ende op med en række centrale succeskriterier for virksomheders digitale transformationer inden for forskellige led af digitaliserings-trappen.

Det indebærer, at analysere på de konkrete virksomheder og undersøge de centrale årsager til, at de succesfuldt er lykkedes med at gennemgå en digital transformation. Og hertil undersøge hvilken betydning den digitale transformation har for medarbejderes kompetencer samt hvordan ledelsen har fået tilegnet digital indsigt og forståelse. Ligeledes bør det undersøges hvilke - om nogen - struktu-

rer, som har været medvirkende til at understøtte den succesfulde digitale transformation, herunder lokale, regionale eller nationale tiltag.

Projektet skal samlet indeholde nedenstående elementer og leverancer, hvor konsulenten er ansvarlig for gennemførelse af punkt b og c:

a) Foranalyse (REG LAB opgave)

Der eksisterer en række analyser og statistiske data om digitaliseringen og dens rammebetingelser i Danmark. Foranalysen vil via eksisterende data samle en status på det regionale og lokale billede. I de tilfælde, hvor der ikke er eksisterende data vil projektet tilkøbe data. Således sikrer vi, at analysen kommer til at stå ovenpå eksisterende viden og data. Foranalysen vil i overskrifter indeholde data og viden om:

- a) Danske SMV'ers digitaliseringsniveau og -parathed – Hvor står vi i dag?
- b) Udfordringer og barrierer for digitalisering af SMV'er
- c) Politiske strategier og eksisterende tiltag - hvad gøres der allerede?

Foranalysen vil ikke være en del af udbudsopgaven, da REG LABs sekretariat i samarbejdet med styregruppen bag projektet vil stå for gennemførelse af foranalysen. Men materialet skal indgå i konsulentens videre arbejde med udbuddets opgaver. (Se bilag 2 for udkast til foranalyse)

b) Casestudier med dybdeinterviews og besøg hos virksomheden (konsulentopgave).

Her forventes der at være en variation i udvalget af virksomheder fordelt på geografi, brancher og hvor på den digitale "modenhedsstige" de befinder sig. Denne del af analysen skal tillægges stor vægt, og der forventes et stort antal virksomhedsinterviews (ca. 50). REG LAB sekretariatet vil bistå med hjælp til at identificere virksomheder og evt. interviewe en række af virksomhederne. Det kan i den forbindelse overvejes, om der i nogle tilfælde er mulighed for at hente inspiration og bygge videre på tidligere casestudier, herunder fra REG LAB.

Fokus i casestudier bør omhandle, hvordan små og mellemstore virksomheder er lykkedes med at gennemføre en digital transformation af deres virksomhed (på forskellige niveauer, og herunder hvilken betydning det har haft for deres virksomhed og ikke mindst deres vækstpotentiale i forhold til tidligere). Nogle cases bør - om muligt - have fokus på SMV'er, der har gennemgået hele den digitale "rejse" fra digital novice til avanceret bruger.

Med andre ord skal casestudierne vise, hvordan de succesfulde virksomheder er kommet et skridt længere op af digitaliseringsstrappen.

Tilbuddet skal indeholde forslag til segmentering af følgende:

- Typologi for virksomheders digitalisering og/eller en trappe der inddeler virksomhederne i forskellige digitale modenhedsniveauer. En inddeling bør indeholde niveauer lige fra en begyndervirksomhed til en fuld

digital virksomhed. Typologierne bør indeholde, hvilke elementer (både interne og eksterne) der karakteriserer de enkelte udviklingsniveauer (hvor det højeste niveau er fuld digitale forretningsmodeller).

- Virksomheder: Virksomheder bør som udgangspunkt inddeles både i service og fremstilling samt i brancher for herigennem at undersøge om der er forskelle i branchers digitaliseringsudvikling.
- En geografisk opdeling på regionalt niveau.

Herudover bør der være særlig fokus på, hvordan virksomheder imødekommer kompetenceudfordringen. Det gælder både for medarbejderne i virksomheden, men i lige så høj grad lederne i virksomheden – hvordan er lederne fået indsigt i mulige digitale løsningsmodeller.

Kompetencetilgangen foreslås analyseret i forhold til de forskellige digitale udviklingskridt som virksomheder gennemgår og ikke mindst hvordan og hvad der fik lederen af virksomheden til at påbegynde en digital udviklingsproces.

Tilbuddet bør også indeholde forslag til hvordan case-rapportens hovedresultater kan bidrage til at kvalificere og/eller understøtte nye lokale/regionale/nationale digitaliseringstiltag. Her vil foranalysen indeholde en oversigt over igangværende tiltag.

c) Et inspirationskatalog af succesfulde lokale/regionale tiltag, der understøtter erhvervslivets digitalisering (konsulentopgave)

Her afdækkes succesrige initiativer og tiltag fra Danmark og vores nabolande med særlig fokus på, hvilke typer af konkrete ydelser, aktiviteter og værktøjer, der lokalt og regionalt kan understøtte en digital udvikling i SMV'erne.

Det kan gøres på flere måder. En mulighed kunne være at gå mere i dybden med 2-3 best practice initiativer som eksempelvis det tyske initiativ SMV 4.0 Kompetencecentre, med henblik på at afdække perspektiver i en eventuel dansk implementering af relevante aktiviteter og ydelser. REG LAB har i analysen "Videnbroer til Vækst" fra 2017 beskrevet det tyske initiativ som best practice inden for SMV-vidensamarbejde. se mere her:

http://reglab.dk/wordpress/wp-content/uploads/2017/06/Videnbroer_International_caserapport.pdf

3. Projektets output

Projektet tilsigter at komme med en række mindre publikationer (20-30 sider) i stedet for den klassiske store afsluttende rapport. Nedenstående er et forslag til hvordan publikationer kan opdeles (det kan også gøres på andre måder):

1. En foranalyse baseret på desk research af eksisterende analyser, statistik og evt. nye statistiske kørsler mv. på området (udarbejdes af REG LAB evt. i samarbejde med partnerne bag projektet)
2. Succesfuld digital transformation i SMV'er med fokus på de forskellige trin i virksomhedernes "rejse". (udarbejdes af konsulenter)

3. Strategier for at sikre de rette ledelses- og medarbejdermæssige kompetencer (*udarbejdes af konsulenter*)
4. Inspirationskatalog til hvordan offentlige aktører kan understøtte det digitale vækstpoteiale inden for geografiske områder (*udarbejdes af konsulenter*)
5. En folder der samler de centrale pointer op på tværs af delprojekterne (udarbejdes af REG LAB sekretariatet)

4. Analysens organisering

Analysen udføres for REG LAB. REG LAB afsætter også ressourcer til at bidrage til analysearbejdet særligt omkring casestudier

Til støtte for REG LABs ledelse af projektet er der nedsat en styregruppe bestående af en repræsentant for hver af de organisationer, som bidrager økonomisk til analysens gennemførelse. Styregruppen består af Erhvervsstyrelsen, Akademikerne, Region Hovedstaden, Region Sjælland, Region Midtjylland, Region Nordjylland, Region Syddanmark, Guldborgsund Kommune, VIBORGegnens Erhvervsråd og REG LAB. Styregruppen prioriterer arbejdet undervejs og er med til at diskutere delresultater og konklusioner.

Analysen forventes gennemført inden for en økonomisk ramme på max. 650.000 kr. inkl. udlæg ekskl. moms. Analysen forventes påbegyndt november 2017 og afsluttet primo april 2018.

Tilbuddet skal omfatte konsulentens bud på

- gennemførelse af opgave b) og c) under punkt 2 (analysens formål og indhold samt
- udarbejdelse af publikationerne 2, 3 og 4, nævnt under punkt 4 (projektets output)

Herudover forventes konsulenten at deltage og bidrage ved følgende:

- *Opstartsmøde med REG LABs sekretariatet om projektet*
- *December: Styregruppemøde. Foranalyse, udvælgelse af casevirksomheder*
- *Januar/februar: Styregruppemøde om caseanalyse og delrapport om succesfuld digital transformation for små og mellemstore virksomheder*
- *Marts: Styregruppemøde om delrapport om virksomheders strategier for at sikre de rette ledelses- og medarbejdermæssige kompetencer*
- *April : Styregruppemøde om Inspirationskatalog samt policyanbefalinger*
- *Ultimo maj: Konference, hvor analysens konklusioner præsenteres*

5. Bedømmelse af tilbud

Tilbud bedømmes af REG LAB i tæt samarbejde med styregruppen og udvælges efter det økonomisk mest fordelagtige tilbud med følgende underkriterier:

- Dokumenteret ekspertise – referencer m.v.
- Analysekoncept – opgaveforståelse og løsningsmodel (vægtes højest).

- Pris/kvalitet – tilbudspris sat i forhold til tilbudt kvalitet herunder tilbudt antal virksomhedscases, antal policycases m.v.