



Informe tècnic de valoració dels criteris de judici de valor referent a la contractació del servei d'assessorament especialitzat en la transmissió empresarial i en el creixement i estratègia de negoci

Exp. núm.: REE2502

Nom del contracte: Servei d'assessorament especialitzat en la transmissió empresarial i en el creixement i estratègia de negoci

Participants: Núria Soler Costa, Tècnica d'emprenedoria
Meritxell Carbonell Sánchez, Tècnica especialista d'emprenedoria

Objecte de l'informe

L'objectiu d'aquest informe és la valoració, mitjançant criteri de judici de valor, dels Plans de treball presentats en el sobre 1 de la licitació Servei d'assessorament especialitzat en la transmissió empresarial i en el creixement i estratègia de negoci.

Per efectuar la valoració se seguiran les indicacions de la Clàusula 19 del PCAP. Els criteris a valorar en aquest informe són els següents:

Criteri	Puntuació Màxima	Tipus criteri
Qualitat tècnica de la proposta	40	Judici de valor
Valor afegit	9	Judici de valor

Les ofertes presentades dins el termini de sol·licitud per a la licitació del servei d'assessorament especialitzat en la transmissió empresarial i en el creixement i estratègia de negoci, que han estat admeses i que s'han de valorar d'acord amb els criteris subjectes a judici de valor (amb l'emissió del corresponent informe tècnic), són les següents:

- Eix Consultors amb NIF 33945718H
- CUSTOMER SERVICE CONSULTING, SL amb NIF B62936729
- I4sme Projects SL amb NIF B66969759



Valoració de la Memòria tècnica de prestació del servei

Segons la clàusula 17, apartat B. del PCAP, la memòria tècnica de prestació del servei tindrà una extensió màxima de 8 pàgines, amb el contingut següent:

Proposta del servei a prestar

1. Metodologia d'intervenció: Descriure l'enfocament metodològic que es seguirà per la realització de cada un dels dos tipus d'assessoraments (Reempresa i creixement empresarial).
2. Eines i recursos: Descriure les eines i/o recursos que s'utilitzaran tan per la diagnosi com per la realització dels informes de servei.
 - Descripció detallada de l'execució: indicar com es duran a terme les tasques diàries i setmanals, com es gestionarà l'acompanyament i quin serà el procés per a cada tipus d'assessorament (Reempresa i creixement empresarial).
 - Mecanismes de seguiment de l'execució del servei. Descriure com s'aniran avaluant els progressos del servei mitjançant reunions periòdiques de seguiment amb l'equip tècnic de Creació. Proposta d'indicadors específics (KPIs) per mesurar l'eficàcia del servei.
 - Nombre d'hores estimades dedicades a cada tasca: Estimació detallada del temps que es destinarà a cada una de les tasques descrites.

Propostes de valor afegit

1. Indicar quines novetats o millores es proposen per al servei. Pot incloure la realització accions de captació, noves eines de seguiment, formació addicional per als clients, accions de networking per a reemprenedors, etc.
2. Aspectes diferenciadors: Tècniques especials d'acompanyament, metodologies innovadores, experiència prèvia de treball en aquest tipus de serveis, etc.
3. Valoració del coneixement local: Indicar com la licitadora potenciarà la seva capacitat per adaptar-se al context i les necessitats de la comarca d'Osona i el Lluçanès.

D'acord amb la clàusula 19.1, la qualitat tècnica de la proposta del servei a prestar es valorarà amb un màxim de 40 punts. Els diferents apartats de la memòria tècnica es valoraran i puntuaran com segueix:

- Metodologia d'intervenció (13 punts)
Es valorarà:
 - La claredat i coherència de l'enfocament metodològic proposat.
 - La capacitat de la metodologia per adaptar-se a les necessitats de les persones reemprenedores i de les empreses en creixement.
 - L'adaptació a les especificitats del territori o sector.
 - La personalització del servei.
- Eines i recursos (5 punts)
Es valorarà:
 - La varietat i qualitat de les eines d'anàlisi de dades proposades.
 - L'adaptació de les eines als requeriments del servei, la facilitat d'ús per als usuaris i la seva eficiència per aconseguir els resultats esperats.



- Descripció detallada de l'execució (10 punts)
Es valorarà:
 - La claredat i detall de les accions descrites.
 - La coherència i adequació de les tasques amb els objectius del projecte.
 - La identificació de processos clau del servei.
 - La capacitat de gestionar el servei de manera flexible i adaptativa per a cada client/a, garantint l'assoliment dels objectius.

- Mecanismes de seguiment de l'execució del servei (10 punts)
Es valorarà:
 - La claredat dels indicadors de rendiment proposats.
 - La coherència entre els mecanismes de seguiment i les accions desenvolupades.
 - La capacitat de proporcionar informació clara i puntual sobre l'evolució del servei.

- Nombre d'hores dedicades a cada tasca (2 punts)
Es valorarà
 - La claredat i realisme en la distribució d'hores per cada tasca descrita.
 - Que el temps dedicat a cada tasca sigui adequat per garantir l'assoliment dels objectius del servei.

La mateixa clàusula 19.1 explica que per tal de valorar de forma més acurada els criteris anteriorment esmentats, es faran servir aquests barems que acotaran la puntuació de les ofertes presentades en funció del grau de rellevància, complexitat i adequació en cadascun dels criteris.

Descripció	Valoració
Explicació i coneixement coherent, detallat, correcte i adequat a les necessitats del servei.	100%
Explicació i coneixement suficient amb informació general, però manca de profunditat o adaptació a la totalitat de les necessitats del servei.	50%
No adequada, informació no rellevant o incompleta, amb una manca clara d'adequació al servei requerit.	0%

D'acord amb la clàusula 19.2 del PCAP, pel que fa a les propostes de valor afegit (9 punts), es valoraran aquelles propostes innovadores, millores tècniques i qualsevol altre valor afegit que la licitadora pugui aportar al projecte.

Per tal de valorar de forma més acurada els criteris anteriorment esmentats, es faran servir aquests barems que acotaran la puntuació de les ofertes presentades en funció del grau de rellevància, complexitat i adequació en cadascun dels criteris.



Descripció	Valoració
Presentació de dues o més propostes d'alt valor afegit adequades a la finalitat del projecte	100%
Presentació d'una proposta de valor adequada a la finalitat del projecte	50%
Presentació d'una o més propostes no rellevants o no adequades	0%

Aquestes valoracions s'han de fer d'acord amb la descripció del servei descrit en el Plec de Prescripcions Tècniques (PPT) i han de ser coherents amb el que s'hi estableix, especialment pel que fa a l'enfocament del servei, la forma de prestació, els resultats esperats i el seguiment del servei.

Seguidament i d'acord amb les instruccions del PCAP exposades anteriorment, es procedeix a valorar les memòries de les tres ofertes presentades:

Valoració individual de les propostes

1. Memòria tècnica - Eix Consultors amb NIF 33945718H

1.1 Proposta del servei a prestar

1.1.1 Metodologia d'intervenció (Puntuació màxima de 13 punts).

D'acord amb la clàusula 17 del PCAP, el licitador ha de descriure l'enfocament metodològic que seguirà per a la realització de cadascun dels dos tipus d'assessorament (Transmissió -Reempresa- i creixement empresarial).

Evidències:

- La claredat i coherència de l'enfocament metodològic proposat.
 - Servei de Reempresa. la memòria planteja un procés "estructurat, eficient i flexible", adaptat a pimes, micropimes i comerços d'Osona i el Lluçanès, combinant diagnosi, anàlisi estratègica i acompanyament personalitzat de cedent i reemprenedor. A més, descriu un itinerari complet des de l'entrevista inicial i la diagnosi de continuïtat, fins a la sol·licitud i validació documental, la definició del perfil reemprenedor, la publicació i/o cerca de candidats, les reunions, i les fases de confidencialitat i formalització (carta d'intencions, due diligence, precontractes i contracte de compravenda), indicant que les fases poden variar segons la complexitat del cas.
 - Pel servei de mentories, descriu una mirada 360º del model de negoci (comercial, proposta de valor, operacions, indicadors econòmic-financers, organització, riscos i connexions amb el mercat), i ho vincula a marcs de treball (Canvas, Lean, DAFO) i el tancament amb un pla d'acció/informe final. Per tant demostra estructura i coherència en l'acompanyament.



→ La memòria explícita com a principis que orienten la intervenció els criteris de neutralitat, objectivitat, coherència, seguretat, solvència, confidencialitat, qualitat i orientació a l'èxit de la transmissió. Aquests criteris reforcen el marc de qualitat i la confiança en la prestació del servei, especialment en processos de transmissió empresarial.

- La capacitat de la metodologia per adaptar-se a les necessitats de les persones reemprenedores i de les empreses en creixement.
 - En transmissió, la memòria diferencia l'assessorament a la part cedent (pla de cessió, acompanyament fins a compravenda, i recerca proactiva de compradors en casos específics) i a la part reemprenedora (definició del perfil objectiu segons experiència, formació, motivacions i recursos, i suport en la cerca incloent opcions de privacitat).
 - En mentories, el licitador explicita que la identificació d'oportunitats ha de ser assumible i alineada amb les capacitats de la part emprenedora, incorporant una mirada humana i evitant enfocaments rígids o estàndards.
- L'adaptació a les especificitats del territori o sector.
 - Situa explícitament la proposta al teixit empresarial d'Osona i el Lluçanès i parla de l'adaptació a la realitat de pimes, micropimes i comerços del territori.
 - Planteja una estratègia territorial de detecció proactiva de possibles cedents a través d'actors locals (gestories, assessories, OPE municipals d'Osona/Lluçanès, entitats financeres, associacions empresarials i comercials, professionals mercantilistes...).
 - Aporta com a element territorial diferencial el coneixement profund del teixit empresarial (sectors estratègics com agroalimentari, metal·lúrgic, serveis) i la facilitació de contactes de valor dins del sector que han de permetre a l'empresa mentorada validar el model de negoci, contrastar hipòtesis o obtenir retorn sobre l'estratègia plantejada. Aquest coneixement del teixit empresarial es vincula directament amb una millor qualitat de servei.
- La personalització del servei.
 - Proposa assessoraments individualitzats tant per les mentories com pel servei de Reempresa, parla també de l'adaptació de la metodologia a la naturalesa de cada projecte i en justifica la personalització per variabilitat del procés: "les fases varien segons la complexitat i el ritme del procés". Per tant proposa una adaptació cas a cas.
 - En el servei de Reempresa, personalitza la cerca segons perfil (experiència, motivacions, recursos) i contempla opcions per privacitat (no sempre Marketplace).
 - En mentories, defineix que culmina amb un pla d'acció personalitzat i un informe final amb recomanacions (personalització "documentable" perquè acaba en un output adaptat).

A partir de les evidències descrites, la memòria exposa una metodologia d'intervenció clara i estructurada per als dos serveis (Reempresa i mentories). D'una banda, defineix un itinerari seqüenciat per als processos de transmissió i, de l'altra, planteja una metodologia de mentoria amb visió 360º, amb marcs de treball (Canvas/Lean/DAFO) i resultats documentables (pla d'acció personalitzat i informe final). Així mateix, incorpora l'adaptació al teixit empresarial d'Osona i el Lluçanès mitjançant mecanismes de detecció i coordinació amb els actors del territori, i preveu l'ajust cas a cas en funció de la complexitat i el ritme de cada procés. També destaca la possibilitat de facilitar contactes de valor amb empreses del sector a les empreses mentorades. En conseqüència, d'acord amb els criteris de



valoració de la clàusula 19.1 del PCAP, la proposta es considera coherent, detallada, personalitzada i adequada a les necessitats del servei, i s'atorga el 100% de la puntuació (13 punts).

1.1.2 Eines i recursos (5 punts)

D'acord amb la clàusula 17 del PCAP, en aquest apartat s'hauran de descriure les eines i/o recursos que s'utilitzaran tan per la diagnosi com per la realització dels informes de servei.

Evidències:

- La varietat i qualitat de les eines d'anàlisi de dades proposades.
 - La memòria identifica com a eines/recursos principals el CRM de Reempresa, un Drive compartit amb Creació com a repositori, el recull de documentació de models oficials de la intranet de Reempresa, la utilització com a recurs tècnic especialitzat els serveis Jurídics i de valoracions de Reempresa, a la vegada que proposa un gestor de tasques com a reforç operatiu.
 - En el servei de mentories la memòria incorpora específicament eines d'anàlisi com el Pla de creixement o el Pla d'empresa, el Canvas, eines Lean o el DAFO.
- L'adaptació de les eines als requeriments del servei, la facilitat d'ús per als usuaris i la seva eficiència per aconseguir els resultats esperats.
 - Les eines descrites s'alineen amb els requeriments habituals del servei: El CRM de Reempresa i la intranet donen suport directe a la gestió integral dels expedients; el Drive facilita l'accessibilitat de la informació i el treball col·laboratiu intern; el gestor de tasques permet un guany d'eficiència i de solució de limitacions del CRM; i les eines d'anàlisi permeten diagnosticar, estructurar i validar hipòtesis.

Conclusió: Les eines descrites són majoritàriament recursos estàndard i habituals en serveis d'assessorament (plantilles, marcs d'anàlisi i instruments de diagnosi). Tanmateix, la memòria en fa una descripció concreta i alineada amb els requeriments del servei, amb un ús orientat a resultats i a la generació d'outputs documentables, fet que n'acredita la idoneïtat i l'eficàcia. És per aquesta raó que, d'acord amb els criteris de valoració descrits en la clàusula 19.1 del PCAP, la valoració és del 100% pel que s'atorga la puntuació de 5 punts.

1.1.3 Descripció detallada de l'execució (10 punts)

D'acord amb la clàusula 17 del PCAP, en aquest apartat s'haurà d'indicar com es duran a terme les tasques diàries i setmanals, com es gestionarà l'acompanyament i quin serà el procés per a cada tipus d'assessorament (Reempresa i creixement empresarial).

Evidències:

- La claredat i detall de les accions descrites.



- Presenta en detall els processos d'assessorament, tant de la transmissió com del creixement empresarial.
- Detalla organització diària/setmanal/mensual: resposta a sol·licituds, gestió de leads/agenda/CRM en 24h; primera entrevista en ≤7 dies; reunions, anàlisi documental, valoracions, negociacions, cerca activa de compradors/empreses objectiu de forma setmanal; accions de captació i reunions de coordinació de forma mensual.
- La coherència i adequació de les tasques amb els objectius del projecte.
 - Les accions descrites són coherents amb els objectius i tasques del servei del PPT: en Reempresa, accions d'intermediació, diagnosi/valoració i acompanyament fins a formalització; en mentories, diagnosi i suport per consolidació i creixement del projecte/empresa.
 - L'èmfasi en temps de resposta i activació d'entrevistes (24h / 7 dies) contribueix a una gestió àgil del servei, alineada amb l'orientació a l'atenció i a l'acompanyament continu.
- La identificació de processos clau del servei.
 - Reempresa: la memòria descriu l'itinerari complet del procés de transmissió, incloent entrevista inicial, diagnosi de continuïtat, anàlisi documental, definició de perfil, publicació/cerca, reunions, NDA, negociació, carta d'intencions, due diligence, precontractes/arres i contracte de compravenda (amb suport jurídic i consideració de l'impacte fiscal).
 - Mentories: preveu diagnosi estratègica inicial i suport en l'elaboració del Pla de Creixement/Pla d'Empresa, treballant àrees clau (estratègia comercial, posicionament, escalabilitat, política de preus, costos i finançament).
- La capacitat de gestionar el servei de manera flexible i adaptativa per a cada client/a, garantint l'assoliment dels objectius.
 - La memòria explicita que les fases del procés de transmissió varien segons la complexitat i el ritme de cada cas i que el circuit s'ajusta en funció de les necessitats (p. ex. incorporant due diligence, precontractes, arres, etc.).
 - També preveu actuacions adaptatives com la recerca proactiva de compradors en casos d'alta especificitat del negoci (pocs compradors potencials).

Conclusió: La memòria presenta una descripció clara i operativa de l'execució del servei, amb tasques diàries/setmanals/mensuals definides, i detalla els processos clau per als dos tipus d'assessorament (itinerari complet de Reempresa i procés de mentories per creixement). La proposta és coherent amb les línies d'actuació del PPT i incorpora flexibilitat d'execució adaptant el circuit segons la complexitat i ritme de cada cas. En conseqüència, d'acord amb els criteris de valoració de la clàusula 19.1 del PCAP, s'atorga el 100% de la puntuació, corresponent a 10 punts.

1.1.4 Mecanismes de seguiment de l'execució del servei (10 punts)

Segons la clàusula 17 del PCAP, en aquest apartat es descriurà com s'aniran avaluant els progressos del servei mitjançant reunions periòdiques de seguiment amb l'equip tècnic de Creació a la vegada que es realitzarà una proposta d'indicadors específics (KPIs) per mesurar l'eficàcia del servei.



Evidències:

- La claredat dels indicadors de rendiment proposats.
→ La memòria proposa un quadre d'indicadors (KPIs) amb definició explícita de què es mesura: nombre d'altres de cedents i reemprenedors; acords de cessió formalitzats; contactes amb agents col·laboradors; processos iniciats mensualment; nombre de valoracions realitzades; plans de cessió elaborats i plans d'empresa desenvolupats. També incorpora indicadors d'impacte extern (nombre de treballadors de les empreses en cessió, percentatge de relleu intern i sectors d'activitat atesos).
- La coherència entre els mecanismes de seguiment i les accions desenvolupades.
→ Els KPIs proposats s'alineen amb les actuacions descrites a l'execució del servei (gestió d'altres i processos al CRM, acompanyament en transmissió fins formalització, valoracions, elaboració de plans i captació d'agents col·laboradors), de manera que el seguiment mesura directament la producció i l'evolució de les accions previstes.
→ A nivell organitzatiu, la memòria estableix reunions periòdiques amb el departament d'Emprenedoria per compartir informació sobre casos, revisar indicadors d'activitat i assegurar el seguiment dels KPIs, vinculant així el mecanisme de coordinació amb el sistema d'indicadors.
- La capacitat de proporcionar informació clara i puntual sobre l'evolució del servei.
→ La memòria defineix una periodicitat de reporting mitjançant reunions com a mínim mensuals amb l'equip tècnic d'Emprenedoria, on s'ha de presentar informació actualitzada sobre altres, perfils atesos, evolució de processos i incorporacions previstes. També preveu trobades addicionals quan calgui i tancaments trimestrals per revisar resultats, tendències i necessitats d'ajust, fet que configura un sistema de comunicació regular i actualitzat de l'estat del servei.

Conclusió: Les accions de seguiment i els KPIs són clars i coherents. És per aquesta raó que, d'acord amb els criteris de valoració descrits en la clàusula 19.1 del PCAP, la valoració és del 100% pel que s'atorga la puntuació màxima de 10 punts.

1.1.5 Nombre d'hores dedicades a cada tasca (2 punts)

Segons la clàusula 17 del PCAP, en aquest apartat es farà una estimació detallada del temps que es destinarà a cada una de les tasques descrites.

Evidències:

- La claredat i realisme en la distribució d'hores per cada tasca descrita.
→ La memòria aporta una estimació d'hores organitzada per periodicitat (diàries, setmanals i mensuals), amb rangs d'hores/mes i llistat de tasques associades.
- Que el temps dedicat a cada tasca sigui adequat per garantir l'assoliment dels objectius del servei.



→ La proposta concentra el gruix d'hores en tasques setmanals vinculades directament a l'activitat principal del servei (entrevistes/diagnosi, anàlisi documental i valoració, actualització CRM, negociació i cerca activa), i reserva un bloc mensual per captació territorial i coordinació/KPIs, coherents amb l'assoliment d'objectius de transmissió i acompanyament continuat.

→ Tot i que la memòria explicita la correspondència directa d'aquestes hores amb l'estimació anual de referència del plec (650 hores totals aproximades) no consta la distribució horària per línies de servei (Reempresa vs mentories), fet que dificulta verificar de manera completa l'adequació del temps a tots els objectius previstos.

Conclusió: La distribució horària es presenta per blocs temporals (diari/setmanal/mensual) i no permet identificar hores per cada tasca/activitat ni per línia de servei, tal com demana l'apartat; per això s'assigna 50%. En conseqüència, d'acord amb els criteris de valoració de la clàusula 19.1 del PCAP, s'atorga el 50% de la puntuació, corresponent a 1 punt sobre 2.

1.2 Valor afegit (9 punts)

Segons la clàusula 17 del PCAP, aquest apartat pot incloure novetats/millores, aspectes diferenciadors i valoració del coneixement local. La puntuació (clàusula 19.2) s'atorga en funció de si es presenten dues o més propostes d'alt valor afegit adequades, una proposta adequada, o cap proposta rellevant/adequada.

Evidències:

- Novetats o millores proposades per al servei:
 - Dispositiu de seguiment post-transmissió (3, 6 i 12 mesos): proposa un dispositiu estructurat de seguiment després del traspàs (detecció de riscos, coordinació amb agents, accés a recursos i avaluació qualitativa per millora contínua). És una millora clarament addicional i directament alineada amb l'objectiu d'assegurar continuïtat i èxit de la transmissió.
 - Accions de networking i matchmaking (proposa sessions sectorials, taules rodones/jornades i dinàmiques de matchmaking per generar connexions i oportunitats en processos de transmissió i activació de reemprenedors. És una aportació addicional i aplicable al servei en el context territorial.
 - Noves eines de seguiment / millores del CRM amb IA: la memòria planteja que es proposarà a la Diputació de Barcelona la incorporació de millores/automatitzacions al CRM utilitzat per les entitats. Es tracta d'una iniciativa positiva, però condicionada a tercers (no és una millora d'execució garantida per la licitadora dins el contracte), i per tant s'ha de considerar com a proposta d'impuls més que no pas com a millora tècnica assegurada.
- Aspectes diferenciadors:
 - Agilitat operativa / activació ràpida: defineix una trucada d'acollida en 24–48 h i atenció presencial en un màxim d'una setmana, com a element diferencial orientat a resposta àgil i generació de confiança en l'usuari. Es considera una part bàsica del servei, no com un element diferenciador.



→ Experiència prèvia en el servei: indica col·laboració amb Reempresa des de juliol de 2022 i aporta resultats d'atenció i transmissions, acreditant experiència directa en serveis equivalents.

→ Especialització en relleu generacional i enfocament personalitzat: descriu l'abordatge d'elements crítics (lideratge, relleu intern, dinàmiques familiars/empresarials) i que no hi ha solucions estandarditzades, requerint un procés individualitzat.

- Valoració del coneixement local:

→ Coneixement i adaptació al context d'Osona i el Lluçanès: vincula el coneixement local a haver treballat amb empreses del territori; indica seguiment de sectors estratègics (agroalimentari, metal·lúrgic, serveis) i connexió amb agents del territori (associacions, empreses, OPE, etc.). Es vincula el coneixement local amb un millor qualitat de servei.

Conclusió: La memòria incorpora dues propostes d'alt valor afegit adequades i directament executables per la licitadora: el seguiment post-transmissió als 3/6/12 mesos i les accions de networking/matchmaking, que aporten millores addicionals orientades a incrementar l'èxit i l'eficàcia del servei. A més, s'hi descriuen aspectes diferenciadors (experiència prèvia en el servei de Reempresa i especialització en relleu generacional) i un coneixement local operativitzat mitjançant una estratègia de captació proactiva amb agents del territori. Aquests elements es valoren positivament perquè reforcen la capacitat d'execució i l'adequació territorial. Per tot l'anterior, d'acord amb la clàusula 19.2 del PCAP, s'atorga el 100% de la puntuació, és a dir, 9 punts sobre 9.

2. Memòria tècnica - CUSTOMER SERVICE CONSULTING, SL amb NIF B62936729

2.1 Proposta del servei a prestar

2.1.1 Metodologia d'intervenció (Puntuació màxima de 13 punts).

D'acord amb la clàusula 17 del PCAP, el licitador ha de descriure l'enfocament metodològic que seguirà per a la realització de cadascun dels dos tipus d'assessorament (Transmissió -Reempresa- i creixement empresarial).

Evidències:

- La claredat i coherència de l'enfocament metodològic proposat.
 - Se separen metodològicament els dos serveis indicant que malgrat poden ser complementaris, l'estratègia a seguir és diferent.
 - En transmissió, defineix el rol del licitador com a nexa d'unió entre venedor i comprador i planteja una estratègia d'actuació proactiva basada en ampliar un "pool" de venedors i compradors i realitzar una preselecció inicial de compatibilitat.
 - En mentories, el gruix metodològic se centra en el coaching, amb la definició d'objectius SMART i el seguiment mitjançant KPI, però no s'hi descriu com s'abordaran explícitament els continguts tècnics que el PPT fixa per a les mentories (revisió model de negoci, validació mercat, innovació/millora operativa, anàlisi sectorial/posició competitiva, col·laboració entre empreses).



- La capacitat de la metodologia per adaptar-se a les necessitats de les persones reemprenedores i de les empreses en creixement.
 - En transmissió, identifica necessitats habituals del servei (trobar comprador, valorar l'empresa, formalitzar la compravenda, fiscalitat/normativa) i descriu una recollida d'informació estructurada del venedor (informació financera i operativa, documentació laboral, llicències i permisos, etc.) i del comprador (perfil, rang de transacció, experiència i elements psico-tècnics), amb l'objectiu de facilitar un matching adequat.
 - En mentories, defineix un itinerari de 10 sessions individuals (60 minuts, quinzenals, durant 5 mesos) amb definició i revisió d'objectius i KPI, i avaluació final del grau d'assoliment, però només centrat en el coaching.
- L'adaptació a les especificitats del territori o sector.
 - Adaptació territorial present a nivell declaratiu i de canals genèrics, però manca concreció operativa d'encaix amb actors i dinàmiques locals, doncs tot i que situa l'objectiu del servei a Osona i el Lluçanès, no identifica agents locals concrets ni un mapa de relacions territorialitzat.
- La personalització del servei.
 - En transmissió, incorpora factors personals: en venedor, coneixement de "motius reals" i "situació emocional"; en comprador, motivacions, experiència prèvia i perfil psico-tècnic per avaluar adequació a la gestió del negoci.
 - En mentories, indica que les sessions són individuals i personalitzades, i que els objectius (SMART) i KPI es defineixen amb la persona emprenedora, dins un procés d'empatia i reflexió.

Conclusió: La memòria descriu una metodologia diferenciada per als dos serveis, amb un plantejament de transmissió orientat a la gestió del matching (pool de venedors/compradors, preselecció i recollida d'informació estructurada) i un plantejament de mentories basat en el coaching. Tanmateix, en relació amb el PPT, la part de mentories no desplega de manera explícita les actuacions tècniques requerides (model de negoci, validació de proposta de valor, innovació/millora operativa, anàlisi sectorial i posició competitiva, i col·laboració empresarial). La proposta incorpora una referència territorial a Osona i el Lluçanès poc concreta. Per aquests motius, d'acord amb els criteris de la clàusula 19.1 del PCAP, la valoració proposada és del 50%, corresponent a 6,5 punts sobre 13.

2.1.2 Eines i recursos (5 punts)

D'acord amb la clàusula 17 del PCAP, en aquest apartat s'hauran de descriure les eines i/o recursos que s'utilitzaran tan per la diagnosi com per la realització dels informes de servei.

Evidències:

- La varietat i qualitat de les eines d'anàlisi de dades proposades.
 - La memòria fa referència a recursos de captació/difusió basats en patronals i BBDD del teixit empresarial i a l'ús de xarxes socials per donar visibilitat al servei.
 - En relació amb la valoració d'empreses, indica que s'utilitzaran "diferents sistemes de valoració existents", però no es concreten de manera suficient mètodes/eines, programari, models o plantilles d'anàlisi/diagnosi per a l'elaboració d'informes.



→ No es concreten suficientment eines específiques de gestió/traçabilitat del servei (p. ex. CRM, sistemes d'arxiu/drive, plantilles normalitzades o eines de reporting), ni eines de càlcul/financeres per plans o informes; la proposta queda en un nivell general pel que fa a instrumentalització.

- L'adaptació de les eines als requeriments del servei, la facilitat d'ús per als usuaris i la seva eficiència per aconseguir els resultats esperats.
 - La proposta preveu seminaris a Creació per generar coneixement del servei i captar potencials usuaris de mentories, i descriu accions de difusió/captació que poden facilitar l'accés al servei (patronals/BBDD i xarxes socials).
 - Tanmateix, en l'apartat d'eines i recursos no es descriu com aquestes eines es tradueixen en instruments per a la diagnosi i la realització d'informes (models d'informe, registres, documentació de suport, processos de signatura/validació, etc.), que és el contingut que el PCAP demana en aquest punt.

Conclusió: La memòria identifica canals i recursos de captació/difusió (patronals/BBDD, xarxes socials i seminaris a Creació) i fa una referència genèrica a l'ús de sistemes de valoració, però no concreta eines específiques d'anàlisi/ diagnosi ni instruments per a l'elaboració d'informes del servei, tal com requereix l'apartat. En conseqüència, d'acord amb els criteris de valoració de la clàusula 19.1 del PCAP (nivell de detall i adequació), la valoració proposada és del 50%, corresponent a 2,5 punts sobre 5.

2.1.3 Descripció detallada de l'execució (10 punts)

D'acord amb la clàusula 17 del PCAP, en aquest apartat s'haurà d'indicar com es duran a terme les tasques diàries i setmanals, com es gestionarà l'acompanyament i quin serà el procés per a cada tipus d'assessorament (Reempresa i creixement empresarial).

Evidències:

- La claredat i detall de les accions descrites.
 - Transmissió (Reempresa): la memòria descriu amb detall part del procés tècnic de la transacció: due diligence, ajust d'EBITDA com a base de la valoració, identificació d'extraordinaris/contingències, i posterior negociació i tancament (incloent acompanyament legal/fiscal/financer). També concreta actuacions prèvies de gestió del "pool" i preselecció de compradors i recollida d'informació estructurada (financera/operativa, llicències, etc.).
 - Mentories (creixement): defineix un itinerari de 10 sessions (60', quinzenals, 5 mesos) i planteja definició i seguiment d'objectius mitjançant KPI i avaluació final.
 - Tot i que descriu fases rellevants de la transacció i l'estructura temporal de les mentories, no concreta la dinàmica operativa en termes de tasques diàries i setmanals (ritme d'atenció, agenda, circuits interns, gestió de demandes, etc.) tal com demana aquest apartat.
- La coherència i adequació de les tasques amb els objectius del projecte.



→ En transmissió, les actuacions descrites (captació/pool, preselecció, due diligence, valoració, negociació i tancament) són coherents amb l'objectiu d'acompanyar processos de compravenda i relleu empresarial del servei.

→ En mentories, la proposta es fonamenta en coaching i seguiment d'objectius (SMART/KPI) però no acaba de respondre als objectius del projecte tal com estan descrits en el PPT.

- La identificació de processos clau del servei.
 - La memòria identifica processos clau de transmissió com la recollida i validació d'informació del venedor i del comprador; preselecció i compatibilitat; es preveu la signatura d'un acord/document de confidencialitat abans del contacte entre les parts; es contempla la carta d'intencions dins el procés de transmissió; due diligence i valoració (EBITDA ajustat) com a base de negociació; tancament i formalització.
 - En mentories, identifica el procés clau de planificació i control: sessions, definició d'objectius, KPI, seguiment i avaluació final.
- La capacitat de gestionar el servei de manera flexible i adaptativa per a cada client/a, garantint l'assoliment dels objectius.
 - En transmissió, incorpora criteris d'ajust al cas en base a la compatibilitat i el triatge de compradors, així com la consideració de factors personals (motius, situació emocional, perfil psico-tècnic), que apunten a adaptació del procés a cada situació.
 - En mentories, declara "flexibilitat i adaptació" a l'entorn i a la persona emprenedora, però aquesta adaptació s'articula principalment des del coaching i no es concreta amb actuacions tècniques alineades amb el PPT (model de negoci, validació mercat, innovació, etc.).

Conclusió: La memòria descriu amb un nivell de detall rellevant el procés tècnic de transmissió (preselecció, due diligence, ajust d'EBITDA com a base de valoració, negociació i tancament) i identifica processos clau del servei. En mentories, defineix una estructura de sessions i seguiment per KPI. Tanmateix, l'apartat no concreta la planificació operativa en termes de tasques diàries/setmanals i, especialment en mentories, no desenvolupa de manera explícita els continguts tècnics exigits al PPT. En conseqüència, d'acord amb els criteris de la clàusula 19.1 del PCAP (coherència, detall i adequació al servei), es proposa una valoració del 50%, corresponent a 5 punts sobre 10.

2.1.4 Mecanismes de seguiment de l'execució del servei (10 punts)

Segons la clàusula 17 del PCAP, en aquest apartat es descriurà com s'aniran avaluant els progressos del servei mitjançant reunions periòdiques de seguiment amb l'equip tècnic de Creació a la vegada que es realitzarà una proposta d'indicadors específics (KPIs) per mesurar l'eficàcia del servei.

Evidències:

- La claredat dels indicadors de rendiment proposats:
 - La memòria incorpora un quadre d'indicadors (KPIs) amb objectius anuals i seguiment de compliment (taula amb indicadors principals i subindicadors), orientat a mesurar l'activitat i els resultats del servei.



- També vincula els indicadors a l'avaluació del servei mitjançant percentatges de compliment, fet que facilita la lectura i interpretació del rendiment.
- La coherència entre els mecanismes de seguiment i les accions desenvolupades:
 - El sistema de seguiment proposat (KPIs + reporting mensual i trimestral) és coherent amb el plantejament operatiu del servei, ja que permet controlar tant l'activitat de captació/gestió de processos com el progrés dels expedients i el grau d'assoliment d'objectius.
 - A més, el fet de preveure el lliurament trimestral de documentació signada connecta el seguiment amb elements verificables del procés (documentació formalitzada), reforçant la coherència entre mecanisme de control i activitat real del servei.
- La capacitat de proporcionar informació clara i puntual sobre l'evolució del servei:
 - La memòria preveu reporting mensual i, addicionalment, una revisió/lliurament trimestral de documentació signada, cosa que configura un esquema de comunicació periòdica i regular sobre l'evolució del servei.
 - Aquest plantejament és compatible amb el PPT, que exigeix una presentació trimestral d'indicadors i seguiment del servei; la proposta hi dona resposta i la reforça amb freqüència mensual.

Conclusió: La memòria defineix un sistema de seguiment basat en KPIs explicitats en format taula, amb objectius i mesura de compliment, i estableix un esquema de reporting mensual complementat amb revisions/lliuraments trimestrals. Aquests mecanismes permeten disposar d'informació periòdica i comparable sobre l'evolució del servei i són coherents amb els requisits de seguiment trimestral del PPT. En conseqüència, d'acord amb els criteris de valoració de la clàusula 19.1 del PCAP, la valoració és del 100% i s'atorga la puntuació màxima de 10 punts.

2.1.5 Nombre d'hores dedicades a cada tasca (2 punts)

Segons la clàusula 17 del PCAP, en aquest apartat es farà una estimació detallada del temps que es destinarà a cada una de les tasques descrites.

Evidències:

- La claredat i realisme en la distribució d'hores per cada tasca descrita.
 - La memòria incorpora una taula de distribució d'hores per tasques i recull, entre d'altres, la dedicació a assessorament en transmissió (380 h), mentories (250 h) i reunions de coordinació (20 h), d'acord amb l'estimació dels plecs.
 - Addicionalment, s'indica una partida de 5 hores de "comercial per mentories" que es concreta com a 2 seminaris a la seu de Creació, a cost de l'empresa licitadora, i que se suma com a dedicació extra sense impacte en el còmput de 650 hores del PCAP.
- Que el temps dedicat a cada tasca sigui adequat per garantir l'assoliment dels objectius del servei.
 - La distribució principal d'hores s'alinea amb les tasques i volum d'activitat previstos al PCAP (380 h transmissió + 250 h mentories + 20 h coordinació = 650 h).



→ La dedicació addicional de 5 hores a accions comercials vinculades a mentories (seminaris) reforça la capacitat de captació i activació d'usuaris, sense alterar les hores base del contracte ni suposar cost addicional per Creació.

Conclusió: La memòria presenta una distribució d'hores clara i coherent amb l'estimació del PCAP (650 hores anuals) i, a més, incorpora 5 hores extres destinades a accions comercials per mentories (2 seminaris a Creació) assumides per la pròpia licitadora com a dedicació addicional. En conseqüència, d'acord amb els criteris de la clàusula 19.1 del PCAP (claredat, realisme i adequació del temps a les tasques), la valoració proposada és del 100%, corresponent a 2 punts sobre 2.

2.2 Valor afegit (9 punts)

Segons la clàusula 17 del PCAP, aquest apartat pot incloure novetats/millores, aspectes diferenciadors i valoració del coneixement local. La puntuació (clàusula 19.2) s'atorga en funció de si es presenten dues o més propostes d'alt valor afegit adequades, una proposta adequada, o cap proposta rellevant/adeguada.

Evidències:

→ Accions comercials condicionades a no assolir objectius a 6 mesos. La memòria proposa "duplicar l'acció comercial" si en el primer semestre no s'assoleixen objectius, però el PPT estableix uns mínims anuals (p. ex. 15 assessoraments iniciats a cedents i 25 mentories iniciades) i preveu possibles penalitats en cas de no assoliment. És per aquest motiu que es considera una mesura correctora per assolir mínims (o evitar penalitats), i no una millora addicional orientada a incrementar el valor del servei per sobre dels requeriments.

→ Mentories addicionals condicionades a haver assolit el mínim anual de 25. La proposta de 2 mentories addicionals si se superen les 25 mentories anuals es planteja a partir del llindar mínim del contracte i es formula principalment com un increment de volum. Com que el servei s'ha de prestar tot l'any encara que s'assoleixi el mínim abans, i no s'hi concreta cap millora qualitativa ni recursos addicionals, no es considera 'alt valor afegit' a efectes del barem 19.2.

→ 5 hores addicionals (2 seminaris) a Creació, a cost de la licitadora, per captar mentories. La memòria proposa una acció de "comercial per mentories" (5h), concretada com 2 seminaris a la seu de Creació, assumits per l'empresa licitadora i sense cost addicional. Es considera una aportació addicional i adequada com a millora del servei.

→ Reporting mensual (millora de periodicitat). La memòria proposa reporting mensual i mantenir un lliurament trimestral de documentació signada. El PPT preveu un seguiment trimestral d'indicadors com a mínim. Es considera una millora incremental de freqüència de seguiment, però per si sola no s'identifica com a proposta d'"alt valor afegit" en el sentit del barem.

→ Acords amb empreses de M&A. La memòria proposa negociar acords amb empreses de M&A "per arribar a més compradors". La proposta no justifica l'encaix d'aquesta acció amb el perfil d'empreses usuàries del servei al territori ni concreta com s'integraria en l'operativa del servei, i per tant no es pot acreditar com a proposta "adequada a la finalitat del projecte" amb la informació aportada.



Conclusió: La memòria presenta diverses actuacions com a valor afegit. D'aquestes, es pot identificar una proposta d'alt valor afegit adequada i directament vinculada a la finalitat del projecte: la realització de dos seminaris per captar mentories. La resta d'elements es consideren, segons el seu plantejament, millores de caràcter incremental o mesures de compliment/correcció, o bé propostes amb adequació no acreditada al context territorial/operatiu (p. ex. acords amb M&A), i per tant no permeten assolir el llinar de "dues o més propostes d'alt valor afegit adequades" de la clàusula 19.2. A més, en la memòria no es descriuen mesures específiques orientades a potenciar l'adaptació al context i necessitats d'Osona i el Lluçanès més enllà de les actuacions generals proposades (no es concreten mecanismes territorials addicionals, agents, accions específiques o compromisos vinculats a l'ecosistema local). En conseqüència, d'acord amb la clàusula 19.2 del PCAP, s'atorga el 50% de la puntuació, és a dir, 4,5 punts sobre 9.

3. Memòria tècnica - I4sme Projects SL amb NIF B66969759

3.1 Proposta del servei a prestar

3.1.1 Metodologia d'intervenció (Puntuació màxima de 13 punts).

D'acord amb la clàusula 17 del PCAP, el licitador ha de descriure l'enfocament metodològic que seguirà per a la realització de cadascun dels dos tipus d'assessorament (Reempresa i creixement empresarial). Aquest enfocament del servei ha de ser coherent amb les tasques descrites a la clàusula 4a del PPT, amb la forma de prestació prevista a la clàusula 5a del PPT i amb els resultats esperats del servei establerts a la clàusula 6a del mateix PPT.

Evidències:

- La claredat i coherència de l'enfocament metodològic proposat.
 - Servei de transmissió (Reempresa): la memòria planteja un enfocament de transmissió amb eines i lògica pròpies de processos de compravenda/assessorament corporatiu (enfocament tipus M&A, maximització de valor i due diligence com a part del procés).
 - Mentories de creixement i estratègia: articula un procés estructurat en tres fases (diagnosi 360º, disseny de pla d'acció/full de ruta i acompanyament en la implementació), amb orientació a resultats.
- La capacitat de la metodologia per adaptar-se a les necessitats de les persones reemprenedores i de les empreses en creixement.
 - En mentories, incorpora una segmentació d'intervenció per tipologies d'empresa (micro/autònom vs PIME) i per mercat (B2B/B2C), i preveu un triatge inicial abans de definir objectius i desplegar l'acompanyament.
 - En transmissió, explicita que adapta l'estratègia segons característiques de l'empresa ("mida, sector i potencial"), evitant un enfocament únic per a tots els casos.
- L'adaptació a les especificitats del territori o sector.



→ La memòria declara que la metodologia està pensada per al teixit empresarial d'Osona i el Lluçanès, i identifica reptes territorials (transformació digital, sostenibilitat, talent), especialment vinculats al pes del sector agroalimentari.

→ Incorpora marcs d'anàlisi sectorial i de posició competitiva (ex. 5 Forces de Porter) i declara l'ús de dades locals de l'Observatori Socioeconòmic d'Osona per contextualitzar estratègies (ocupació, teixit empresarial, sectors clau).

→ la memòria incorpora instruments i terminologia pròpies d'operacions corporatives avançades (enfocament tipus M&A i referències a estructures d'adquisició com LBO/MBO). Tot i que poden ser aplicables en determinats casos, la memòria no concreta amb detall els criteris de proporcionalitat en relació a la tipologia d'empresa usuària del servei al territori, per acreditar un aterratge sistemàtic a la realitat d'Osona i el Lluçanès.

→ La memòria cita iniciatives i agents de l'ecosistema territorial (p. ex. clústers/iniciatives locals). Aquestes referències evidencien coneixement del context, però no concreten mecanismes operatius d'activació (criteris, passos, compromisos o resultats esperats) més enllà de la voluntat de connexió amb l'ecosistema.

- La personalització del servei.

→ Transmissió: la memòria explicita personalització del procés en indicar que l'estratègia de venda s'adapta a la mida/sector/potencial de cada empresa, i contempla enfocaments específics en casos d'empresa familiar incorporant factors no estrictament financers (llegat/continuitat/relacions).

→ Mentories: més enllà de la segmentació per tipologies (micro/pime; B2B/B2C), no es descriu amb el mateix nivell de concreció com es personalitza el contingut i l'acompanyament "cas a cas" en funció de necessitats particulars, més enllà del marc general de fases i diagnosi.

Conclusió: La memòria presenta una metodologia estructurada i coherent per als dos serveis (transmissió i mentories), amb fases i marcs de treball definits i amb elements d'adaptació per tipologies. També incorpora referències a reptes i dades locals. Tanmateix, l'adaptació territorial i sectorial queda parcialment acreditada: d'una banda, la connexió amb l'ecosistema es formula de manera genèrica sense mecanismes operatius concrets; i, de l'altra, la memòria incorpora instruments i terminologia pròpies d'operacions corporatives avançades (enfocament tipus M&A i referències a estructures d'adquisició com LBO/MBO) que, tot i que poden ser aplicables en determinats casos, no queden acompanyades de criteris de proporcionalitat en relació amb la tipologia d'empresa usuària del servei al territori, per acreditar un aterratge sistemàtic a la realitat d'Osona i el Lluçanès. Addicionalment, la personalització queda acreditada de manera més clara en transmissió que no pas en mentories, on el nivell de concreció és menor més enllà de la segmentació per tipologies.

Tot i això, la proposta mostra una solidesa instrumental rellevant en altres apartats de la memòria (eines i recursos, descripció detallada de l'execució i mecanismes de seguiment), que reforça la capacitat operativa de desplegament del servei, però no compensa la manca d'adaptació territorial i de concreció metodològica en els aspectes específicament valorats en aquest criteri.

En conseqüència, d'acord amb els criteris de la clàusula 19.1 del PCAP, l'explicació i el coneixement es consideren parcialment adequats per a les necessitats del servei en aquest apartat, i s'atorga el 50% de la puntuació, corresponent a 6,5 punts sobre 13.



3.1.2 Eines i recursos (5 punts)

D'acord amb la clàusula 17 del PCAP, en aquest apartat s'hauran de descriure les eines i/o recursos que s'utilitzaran tan per la diagnosi com per la realització dels informes de servei.

Evidències:

- La varietat i qualitat de les eines d'anàlisi de dades proposades.
 - La memòria descriu un conjunt ampli d'eines i recursos, especialment per al servei de transmissió:
 - CRM propi de la licitadora ad hoc per registrar usuaris, gestionar oferta/demanda i fer matching automàtic, amb traçabilitat i extracció d'informes d'activitat.
 - CRM de Creació per al registre d'hores i seguiment d'expedients segons KPIs del contracte.
 - Bases de dades empresarials (SABI/AMADEUS) per benchmarking sectorial, anàlisi de competència i cerca de potencials compradors en recerca directa.
 - Eines financeres en Excel per aplicar mètodes de valoració (VNC, rendiments/Gordon-Shapiro, comparables) i plantilles de viabilitat i tresoreria (cash-flow) per analitzar capacitat de retorn del deute.
 - Recursos documentals estandarditzats: Guia del cedent i reemprenedor, plantilla de Pla de Cessió ("quadern de venda"), teaser cec, checklists de due diligence, signatura digital i models de contractes (confidencialitat, carta d'intencions, compravenda).
- L'adaptació de les eines als requeriments del servei, la facilitat d'ús per als usuaris i la seva eficiència per aconseguir els resultats esperats.
 - El CRM (propi + Creació) s'orienta a la gestió d'expedients, control d'hores/KPIs i generació d'informes d'activitat, facilitant el seguiment i la rendició de comptes.
 - Les plantilles i guies (pla de cessió, teaser, checklists, models contractuals i signatura digital) donen suport a les fases clau de la transmissió, i ajuden a estandarditzar documentació i processos, incrementant l'eficiència operativa. A més, els plecs del PPT exigeixen disposar d'eines de valoració empresarial i programari financer per plans de negoci, i la memòria acredita recursos en aquesta línia (eines de valoració i plantilles financeres).

Conclusió: La memòria presenta una proposta d'eines i recursos àmpliament detallada, coherent i adequada als requeriments del servei: incorpora sistemes de gestió (CRM), eines de dades i anàlisi (bases de dades empresarials), instruments de valoració i viabilitat financera, i un paquet complet de recursos documentals i de seguretat (checklists, models, signatura digital) que reforcen l'eficiència i la qualitat del servei. En conseqüència, d'acord amb el barem de la clàusula 19.1 del PCAP, l'explicació i el coneixement es consideren coherents, detallats, correctes i adequats i s'atorga el 100% de la puntuació, corresponent a 5 punts sobre 5.

3.1.3 Descripció detallada de l'execució (10 punts)



D'acord amb la clàusula 17 del PCAP, en aquest apartat s'haurà d'indicar com es duran a terme les tasques diàries i setmanals, com es gestionarà l'acompanyament i quin serà el procés per a cada tipus d'assessorament (Reempresa i creixement empresarial).

Evidències:

- La claredat i detall de les accions descrites.
 - La memòria concreta com s'organitza la gestió operativa del servei: combina treball presencial, telemàtic i de back-office, i defineix una planificació setmanal amb tasques prioritàries (reunions presencials a Creació, sessions telemàtiques amb usuaris, treball tècnic per preparar dossiers/valoracions i contactes proactius de recerca).
 - També descriu un flux de treball amb passos diferenciats: atenció inicial (resposta a sol·licituds), treball tècnic (anàlisi documental, redacció de plans, investigació/contacte de contraparts), reunions de seguiment, intermediació i comunicació constant amb els usuaris.
- La coherència i adequació de les tasques amb els objectius del projecte.
 - Alinea explícitament la prestació del servei amb condicionants del PPT: es compromet a complir el requisit mínim de 4 hores presencials setmanals a Creació dins la planificació setmanal.
 - També incorpora el criteri de capacitat de resposta: fixa un termini màxim de 48 hores per respondre i programar la primera reunió de diagnosi, coherent amb el que demana el PPT per consultes urgents.
- La identificació de processos clau del servei.
 - Servei de transmissió (Reempresa): la memòria descriu un itinerari amb passos successius i, sobretot, explicita "com es farà" en punts crítics del procés, fet que permet identificar processos operatius clau (més enllà de la seqüència de fases), com per exemple el procés de captació i qualificació de cedents/compradors, el procés de preparació de l'operació, el procés de recerca i matching, el procés de negociació i tancament i el procés de suport al finançament vinculat a l'etapa de matchings.
 - Servei de mentories: la memòria estructura la intervenció en una lògica de treball que també permet identificar processos clau, com són el procés de triatge i diagnosi inicial, el procés de diagnosi estratègica 360º, el procés de definició de full de ruta/pla d'acció i el procés d'acompanyament a la implementació i seguiment.
- La capacitat de gestionar el servei de manera flexible i adaptativa per a cada client/a, garantint l'assoliment dels objectius.
 - La memòria preveu flexibilitat en la gestió operativa del servei (combinació de reunions presencials i virtuals segons necessitats, i comunicació contínua per correu/telèfon), i fixa terminis de resposta i activació inicial que faciliten l'adaptació del ritme d'atenció a cada cas.
 - Aquesta flexibilitat s'alinea amb el model de prestació del PPT, que contempla l'atenció remota quan l'usuari no pot desplaçar-se.

Conclusió: La memòria descriu l'execució del servei amb un nivell de detall i operativitat alt (planificació setmanal, flux de treball, back-office, seguiment i intermediació) i ho fa de manera coherent amb les condicions de prestació establertes al PPT (4 hores presencials setmanals i resposta



en 48 h). Així mateix, incorpora flexibilitat operativa (presencial/virtual i atenció remota) que facilita l'adaptació del ritme d'atenció a les necessitats dels usuaris durant el procés. Per tant, d'acord amb els barems de la clàusula 19.1 del PCAP, l'explicació i el coneixement es consideren coherents, detallats, correctes i adequats a les necessitats del servei i s'atorga el 100% de la puntuació, és a dir, 10 punts sobre 10.

3.1.4 Mecanismes de seguiment de l'execució del servei (10 punts)

Segons la clàusula 17 del PCAP, en aquest apartat es descriurà com s'aniran avaluant els progressos del servei mitjançant reunions periòdiques de seguiment amb l'equip tècnic de Creació a la vegada que es realitzarà una proposta d'indicadors específics (KPIs) per mesurar l'eficàcia del servei.

Evidències:

- La claredat dels indicadors de rendiment proposats.
 - La memòria defineix un sistema de seguiment “transparent i col·laboratiu” i concreta reunions mensuals amb la responsable del contracte i informes trimestrals quantitatius i qualitius amb assoliment d'objectius, desviacions i properes fites.
 - Aporta un conjunt d'indicadors (KPIs) addicionals i un quadre de comandament (dashboard) estructurat en nivells/dimensiões: per transmissió (Activitat, Resultat i Impacte) i per mentories (Execució, Resultat i Qualitat), i defineix evidències vinculades (p. ex. altes al CRM, documentació signada, etc.).
- La coherència entre els mecanismes de seguiment i les accions desenvolupades.
 - La memòria explicita que cada indicador es correspon directament amb una fase/part crítica de l'execució tècnica (tant a mentories com a transmissió), i posa exemples de validació del treball real: (i) diagnosi/model (canvas/DAFO al CRM), (ii) definició d'estratègia (full de ruta), (iii) connexió amb recursos/finançament (registre de derivacions), (iv) registre horari/presencialitat, etc. Això reforça que el seguiment no és només “reporting”, sinó un mecanisme per verificar que s'han executat tasques clau (anàlisi, intermediació, tancament, etc.).
- La capacitat de proporcionar informació clara i puntual sobre l'evolució del servei.
 - La proposta combina: Reunions mensuals per revisar expedients actius, KPIs, planificar accions i resoldre incidències i Informe trimestral que recull activitat, assoliment, desviacions i properes fites, facilitant una lectura periòdica i accionable. Aquest esquema és coherent amb el PPT, que exigeix la presentació trimestral d'indicadors actualitzats i la verificació de requisits per considerar-los assolits.

Conclusió: La memòria presenta mecanismes de seguiment clars i operatius, amb periodicitat definida (mensual/trimestral), un quadre d'indicadors estructurat i evidències associades, i una connexió explícita entre indicadors i accions/fases del servei que facilita el control de qualitat i l'adopció de mesures correctores. Així mateix, el sistema proposat permet aportar informació periòdica, traçable i verificable sobre l'evolució del servei, en línia amb el seguiment trimestral establert al PPT. Per aquest motiu, d'acord amb el barem de la clàusula 19.1 del PCAP, la valoració proposada és del 100%, i s'atorga la puntuació màxima de 10 punts sobre 10.



3.1.5 Nombre d'hores dedicades a cada tasca (2 punts)

Segons la clàusula 17 del PCAP, en aquest apartat es farà una estimació detallada del temps que es destinarà a cada una de les tasques descrites.

Evidències:

- La claredat i realisme en la distribució d'hores per cada tasca descrita.
→ La memòria incorpora una taula que permet identificar les hores de dedicació per fase/tasca del servei de transmissió i del servei de mentories, a la vegada que també preveu dedicació horària a les reunions de coordinació.
- Que el temps dedicat a cada tasca sigui adequat per garantir l'assoliment dels objectius del servei.
→ La proposta es pot contrastar amb el marc de referència del PCAP (650h anuals amb el repartiment base 380/250/20), fet que permet validar si la distribució que presenta la licitadora és coherent amb les necessitats del servei i amb els volums previstos contractualment.

Conclusió: La memòria inclou una proposta de distribució d'hores que permet verificar el repartiment de dedicació i contrastar-lo amb l'estimació del PCAP (650h anuals; 380h transmissió, 250h mentories i 20h coordinació). Per tant, i d'acord amb els barems del PCAP li correspon una valoració del 100% i s'atorga la puntuació màxima de 2 punts.

3.2 Valor afegit (9 punts)

Segons la clàusula 17 del PCAP, aquest apartat pot incloure novetats/millores, aspectes diferenciadors i valoració del coneixement local. La puntuació (clàusula 19.2) s'atorga en funció de si es presenten dues o més propostes d'alt valor afegit adequades, una proposta adequada, o cap proposta rellevant/adequada.

Evidències:

- Novetats o millores proposades per al servei
→ Píndoles/tallers post-adquisició gratuïts (2–3 anuals): la memòria proposa dissenyar i impartir tallers per a reemprenedors que ja han adquirit un negoci (primers 100 dies, innovació en negoci tradicional, digitalització pràctica). És una acció clarament addicional i alineada amb l'objectiu d'incrementar l'èxit i la continuïtat post-transmissió.
→ Incorporació sistemàtica de "Search Funds" com a canal de captació de compradors: proposa contactar i posicionar oportunitats d'Osona davant l'ecosistema de search funds/searchers. És una millora concreta de captació, però orientada a un segment molt específic de compradors i amb aplicabilitat previsiblement limitada al perfil de casos més habituals del servei al territori (microempreses/comerç). Per tant el valor afegit és parcialment adequat a la finalitat del projecte.
- Aspectes diferenciadors



→ Enfocament i instrumentalització tipus M&A: la memòria explicita un enfocament propi de processos de M&A com a element diferencial. Aquest element es considera principalment part del plantejament metodològic del servei (avaluat a l'apartat 3.1.1) i, en l'àmbit de valor afegit, només seria valorable com a proposta d'alt valor si es traduís en actuacions addicionals concretes i clarament aplicables. En aquest sentit, tot i que pot ser aplicable en determinats casos, la memòria no explicita amb prou detall criteris operatius de proporcionalitat i aplicació en relació amb la tipologia d'empresa usuària al territori; per tant, no es considera una proposta addicional d'alt valor.

- Coneixement local i adaptació a Osona i el Lluçanès
→ La memòria incorpora referències a dades i context local (p. ex. ús de l'Observatori i anàlisi del territori). Això evidencia haver cercat informació del marc territorial, però no concreta en aquest apartat mecanismes addicionals o compromisos operatius específics que permetin qualificar-ho com a "proposta d'alt valor afegit" per si mateix.

Conclusió: La memòria presenta diverses aportacions en l'apartat de valor afegit. D'aquestes, es pot identificar una proposta plenament adequada i d'alt valor afegit en relació amb la finalitat del projecte: les píndoles/tallers post-adquisició gratuïts, per l'impacte directe en la consolidació dels reemprenedors i la continuïtat del negoci. La proposta de canal "Search Funds" és innovadora com a captació, però queda parcialment acreditada quant a adequació generalitzable al perfil i volum de casos del servei al territori en tant que no delimita amb prou detall l'abast ni els criteris operatius de proporcionalitat i aplicació. Els elements d'enfocament M&A (avaluats principalment a l'apartat de metodologia) i de coneixement local s'identifiquen com a diferenciadors/referències de context, però no es formulen com a actuacions addicionals clarament quantificades i aplicables que, per si mateixes, permetin assolir el llindar de "dues o més propostes d'alt valor afegit adequades". En conseqüència, d'acord amb la clàusula 19.2 del PCAP, es considera que hi ha 1 proposta d'alt valor afegit adequada i s'atorga el 50% de la puntuació, és a dir, 4,5 punts sobre 9.



Quadre resum de puntuacions

Puntuació de l'Informe de judici de valor del contracte del servei d'assessorament especialitzat en la transmissió empresarial i en el creixement i estratègia de negoci:

Empresa	Qualitat tècnica de la proposta					Valor afegit	Puntuació total
	Metodologia d'intervenció	Eines i recursos	Descripció detallada de l'execució	Mecanismes de seguiment	Nombre d'hores estimades per tasca		
Puntuació màxima	13 punts	5 punts	10 punts	10 punts	2 punts	9 punts	49 punts
Eix Consultors	13	5	10	10	1	9	48
CUSTOMER SERVICE CONSULTING, SL	6,5	2,5	5	10	2	4,5	30,5
I4sme Projects SL	6,5	5	10	10	2	4,5	38

Vic, en la data que figura en la signatura electrònica

Meritxell Carbonell Sánchez

Núria Soler Costa