



Evaluatie instrumenten strategische transformatiesteun, kmo- groeisubsidie en ecologiesteun

Eindrapport | 13 februari 2020

In opdracht van

Vlaamse Overheid
Beleidsdomein Economie, Wetenschap en
Innovatie
Agentschap Innoveren & Ondernemen (VLAIO)
Koning Albert II-laan 35, bus 12
1030 Brussel

Contactpersoon voor deze offerte:

Wim Van der Beken
Ties Vanthillo
Willem Devriendt

Jozef II-straat 40 B1
1000 Brussel

T: +32 2 282 17 10
info@ideaconsult.be

www.ideaconsult.be

IDEA 
CONSULT *thinking ahead*

member of

IDEA GROUP



Inhoudsopgave

1 /	Inleiding	4
1.1.	Situering van de opdracht	4
1.2.	Voorwerp van de evaluatie	4
1.3.	Leeswijzer	7
2 /	Interventiologica en evaluatievragen	8
2.1.	Evaluatiekader	8
2.2.	Interventiologica	9
2.3.	Evaluatievragen	10
2.4.	Plan van aanpak	11
3 /	Strategische Transformatiesteun: conclusies en advies	15
3.1.	Kenmerken	15
3.2.	Kerncijfers	16
3.3.	Proces en proceskwaliteit	17
3.4.	Effectiviteit, impact en additionaliteit van de steun	18
3.5.	Advies	19
4 /	Kmo-groeisubsidie: conclusies en advies	21
4.1.	Kenmerken	21
4.2.	Kerncijfers	22
4.3.	Proces en proceskwaliteit	23
4.4.	Effectiviteit, impact en additionaliteit van de steun	24
4.5.	Advies	25
5 /	Strategische Ecologiesteun: conclusies en advies	26
5.1.	Kenmerken	26
5.2.	Kerncijfers	27
5.3.	Proces en proceskwaliteit	28
5.4.	Effectiviteit, impact en additionaliteit van de steun	29
5.5.	Advies	30
6 /	Ecologiepremie Plus: conclusies en advies	31
6.1.	Kenmerken	31

6.2.	Kerncijfers	31
6.3.	Proces en proceskwaliteit	32
6.4.	Effectiviteit, impact en additionaliteit van de steun	33
6.5.	Advies	33
7 /	Strategisch advies over instrumenten heen	35
7.1.	Vergelijking van het instrumentarium	35
7.2.	Vijf koepel-aanbevelingen	37



1 / Inleiding

1.1. Situering van de opdracht

Met het oog op het in kaart brengen van de impact, effectiviteit en efficiëntie van het instrumentarium en eventuele bijstellingen evalueert het Agentschap Innoveren & Ondernemen periodiek zijn instrumenten. Deze opdracht omvat een analyse van vier instrumenten van het economisch ondersteuningsbeleid: Strategische Transformatiesteun, Kmo-groeisubsidie en Ecologiesteun (Ecologiepremie Plus en Strategische Ecologiesteun).

- ▶ Strategische Transformatiesteun voorziet opleidings- en investeringssteun voor ondernemingen die een transformatie doormaken die hen op vlak van innovatie, duurzaamheid en internationalisering op de kaart zet.
- ▶ Kmo-groeisubsidie is een steunmaatregel gericht op het stimuleren van groei en het bevorderen van de competitiviteit van kmo's in Vlaanderen. Tijdens de belangrijke kantelmomenten in de levensfasen van een onderneming, zoals een transformatie-, innovatie- of internationaliserings-traject, dient de onderneming een nieuwe groeistrategie uit te werken om haar doelstellingen te bereiken. De subsidie kan aangewend worden voor het verwerven van de kennis die nodig is tijdens het transformatie-, innovatie- of internationalisatietraject. De kmo kan vrij kiezen om subsidie aan te vragen voor advies van een externe dienstverlener en/of om kennis te verankeren in de onderneming door de aanwerving van een strategische medewerker.
- ▶ De ecologiesteun is een financiële tegemoetkoming aan ondernemingen die hun productieproces willen vergroenen door te investeren in milieuvriendelijke of energiezuinige technieken. Het Agentschap Innoveren & Ondernemen neemt een deel van de extra kost die een dergelijke investering met zich meebrengt op zich. Ecologiesteun bevat twee onderscheiden instrumenten:
 - ▷ een laagdrempelig instrument waarin ondernemingen gesteund kunnen worden voor de aankoop van technologieën die vermeld worden op een limitatieve lijst (Ecologiepremie Plus)
 - ▷ een instrument voor grotere specifieke investeringsprojecten op maat van het bedrijf (Strategische ecologiesteun).

1.2. Voorwerp van de evaluatie

Voorwerp van deze opdracht is de evaluatie van bovenstaande vier instrumenten op hun coherentie, proceskwaliteit, efficiëntie en effectiviteit. De methodiek die bij deze evaluatie gehanteerd wordt is voor de vier instrumenten gelijkaardig.

Tabel 1: Kenmerken van de steuninstrumenten

Topic	Strategische Transformatiesteun	KMO-groeisubsidie	Ecologiepremie Plus	Strategische Ecologiesteun
Doel	<p>Steun voor investerings- en opleidingsprojecten die in belangrijke mate bijdragen aan de versterking van het economische weefsel in Vlaanderen:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ investeringen in strategische clusters en lead plants in Vlaanderen ▶ investeringen in de internationale doorgroei van innovatiegerichte kmo's in Vlaanderen; ▶ investeringen die een transformatie mogelijk maken en de duurzame verankering realiseren van belangrijke tewerkstelling in Vlaanderen. <p>Toegankelijk voor kmo's en grote ondernemingen</p>	<p>Ondersteunen van kmo's in Vlaanderen bij het realiseren van hun eigen groeitraject.</p> <p>De steun is bedoeld voor strategisch advies van een externe dienstverlener of de bruto loonkost van de aanwerving van een strategisch profiel tijdens belangrijke kantelmomenten in de levensfasen van een onderneming zoals een transformatie-, innovatie- en internationaliseringstraject</p>	<p>Financiële tegemoetkoming aan ondernemingen die ecologie-investeringen realiseren in het Vlaamse Gewest, om hun productieproces milieuvriendelijk en energiezuinig te organiseren</p>	<p>Kmo's en grote ondernemingen stimuleren om te investeren in innovatieve technologieën die omwille van hun unieke bedrijfsspecifieke karakter niet kunnen gestandaardiseerd worden en daardoor niet voorkomen op de limitatieve technologieënlijst van de klassieke ecologiesteunregeling Ecologiepremie-Plus.</p>
Financiële steun	<p>De steun wordt opgesplitst in een basissteun voor het transformatieproject en een bonussteun voor de creatie van bijkomende tewerkstelling.</p> <p>De basissteun bedraagt 8% voor investeringen en 20% voor opleidingen met een maximum van 1 miljoen euro per aanvragende onderneming.</p> <p>De bonussteun kan maximaal 25% bedragen van de basissteun, dit is maximaal 2% extra steun voor investeringen en maximaal 5% extra steun voor opleidingen. De hoogte ervan hangt af van de tewerkstellingstoename die verbonden is aan het transformatieproject.</p> <p>Uitbetaling in 3 schijven + bonussteun</p>	<p>Jaarlijks maximaal € 50.000 subsidie per groeitraject. De subsidie bedraagt maximaal € 25.000 voor een advies van een of meerdere externe dienstverlener(s) en maximaal € 25.000 voor de aanwerving van een strategisch profiel. Het steunpercentage wordt vastgelegd op 50% van de advies- en/of loonkost. Om in aanmerking te komen voor subsidie bedraagt het projectbedrag minstens € 20.000 (excl. btw).</p> <p>Bedrag wordt uitbetaald in 2 schijven van elk 50%</p>	<p>Het bedrag van de ecologiepremie wordt bepaald door:</p> <ul style="list-style-type: none"> • de aard van de investering • de ecoklasse waartoe een technologie (ecologiegetal) behoort • de grootte van de onderneming <p>hoogste steun% bedraagt 55% voor kmo's en 45% voor go's</p> <p>uitbetaling in 3 schijven</p>	<p>Het bedrag van de Strategische Ecologiesteun wordt bepaald door:</p> <ul style="list-style-type: none"> • type investering (milieu, op energiegebied, energie uit hernieuwbare energie & warmtekrachtkoppeling) • de ecoklasse waartoe een technologie (ecologiegetal) behoort • de grootte van de onderneming <p>Voor ecologische investeringsprojecten met een minimum aanvaardbaar investeringsbedrag van 3.000.000 euro. De steunpercentages bedragen 30 tot 40% voor kmo's en 20 tot 30% voor go's.</p>
Aanvraagprocedure	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Online aanvraag met transformatieplan ▶ Registratie en ontvangstbevestiging door VLAIO ▶ Ontvankelijkheidsbeoordeling 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Invullen van digitale aanvraag-contact met dossierbeheerder-beslissing over aanvraag ▶ Mogelijkheid tot uitbreiding 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Online aanvraag ▶ Geautomatiseerde ontvankelijkheidscheck 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Aanvraag door ondernemer ▶ Registratie aanvraag en ontvangstmelding ▶ Ontvankelijkheid

	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Inhoudelijke beoordeling transformatieplan door Commissie strategische steun 		<ul style="list-style-type: none"> ▶ Beslissing tot toekenning ▶ Controle ▶ (volledig transactioneel) 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Beoordeling project
Beoordelingscriteria	<p>Beoordeling op 3 niveaus:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Project (innovatie, kwaliteitprojectmanagement) ▶ Onderneming (versterking onderneming, internationalisering, verduurzaming) ▶ Vlaamse economie 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Visie op economische groei ▶ Kantelmoment ▶ Onderbouwde aanpak (stappenplan voor de volgende 3 jaren) ▶ Noodzaak aan strategische kennis 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Investering opgenomen in lijst van technologieën 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Doelstellingen investeringsproject ▶ Type ecologie-investeringen ▶ Kadering in globale visie onderneming t.a.v. milieu en duurzaam energiegebruik ▶ Streven naar generieke milieu- of energiedoelen
Start	Oktober 2013	Mei 2016	Februari 2011	December 2012
Wijzigingen	Eind 2016 is het beoordelingskader gewijzigd waarbij de klemtoon meer kwam te liggen op innovatieve projecten		Aanpassing technologielijst limitatieve	

Bronnen: website en jaarverslagen VLAIO



1.3. Leeswijzer

Na dit inleidende hoofdstuk geven we in **Hoofdstuk 2** een beschrijving van het evaluatiedesign. We starten met een toelichting van het evaluatiekader met inbegrip van de interventielogica, een thematische clustering van de evaluatievragen en de onderzoeksmethoden die we hebben ingezet.

In **Hoofdstuk 3** (Strategische Transformatiesteun), **Hoofdstuk 4** (Kmo-groeisubsidie), **Hoofdstuk 5** (Strategische Ecologiesteun) en **Hoofdstuk 6** (Ecologiepremie Plus) bespreken we per instrument achtereenvolgens:

- ▶ de resultaten van de **portfolio-analyse** van de steuninstrumenten. Dit geeft inzicht in het profiel van de gesteunde projecten en de gesteunde ondernemingen;
- ▶ vervolgens bespreken we de **resultaten van de procesanalyse**. Dit geeft inzicht in de verbeterpunten in de procedure van de vier steuninstrumenten afzonderlijk en globaal;
- ▶ Daarna volgt de **evaluatie van de impact en de additionaliteit**. Dit geeft een overzicht van de impact van de vier instrumenten voor de Vlaamse economie, en de additionaliteit die het genereert bij de gesteunde ondernemingen. Dit hebben we geanalyseerd aan de hand van een online bevraging, een econometrische analyse (voor Strategische Transformatiesteun) en via diepte-interviews bij ondernemingen.

In **Hoofdstuk 7** presenteren we ons strategisch advies over instrumenten heen. Dit doen we aan de hand van een gestructureerde oplistijng van de conclusies van de evaluatie over de vier steuninstrumenten heen. We geven hierbij ook aanbevelingen voor een optimalisatie van het steuninstrumentarium over de vier instrumenten heen.

2 / Interventiologica en evaluatievragen

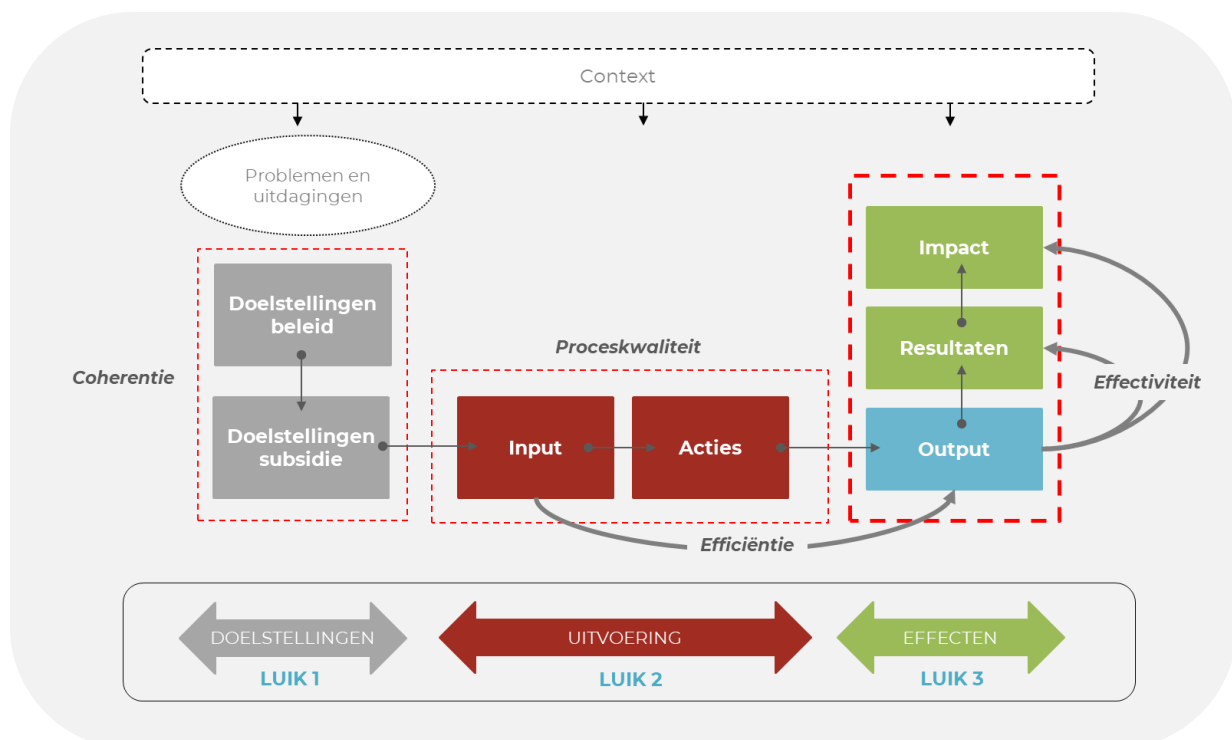
Nu we de vier steuninstrumenten als voorwerp van de evaluatie kennen, zijn we klaar om de stap te zetten naar het evaluatiekader, op basis waarvan we de interventiologica ontwerpen en de evaluatievragen opstellen.

2.1. Evaluatiekader

We volgen voor deze evaluatie een evaluatiekader dat sterk gestoeld is op de methodologie die door de Europese Commissie wordt gehanteerd voor de evaluatie van haar steunprogramma's, en die door IDEA Consult veelvuldig is toegepast voor vergelijkbare evaluaties.

Onderstaande figuur geeft het globale evaluatiekader weer, met aanduiding van de verschillende evaluatiecriteria (coherentie, proceskwaliteit, efficiëntie en effectiviteit). In de figuur duiden we ook drie verschillende luiken aan. Het accent bij evaluatie kan liggen op de doelstellingen, de uitvoering en/of de effecten. Naargelang het accent, staan andere evaluatiecriteria centraal. In deze evaluatie ligt het accent voornamelijk op de effecten, maar wordt er ook gepeild naar doelstellingen (coherentie) en de uitvoering (proceskwaliteit).

Figuur 1: Evaluatiekader



Bron: IDEA Consult

Bij een evaluatie kunnen de doelstellingen (**Luik 1**) extra aandacht krijgen. Er wordt dan nagegaan of de instrumenten een antwoord bieden op de problemen en uitdagingen van Vlaamse ondernemingen (relevantie) en of de instrumenten intern samenhangend zijn (intern coherentie) en in overeenstemming met actuele beleidskaders (externe coherentie). Tegelijk wordt ook aandacht besteed aan de uitvoering en de effecten.

In deze evaluatie wordt het **coherentie**-criterium ingevuld met de vraagstelling: 'in welke mate vormen de instrumenten een samenhangend geheel en in welke mate zijn de doelstellingen van de instrumenten compatibel met het ruimere economisch ondersteuningsinstrumentarium?'.

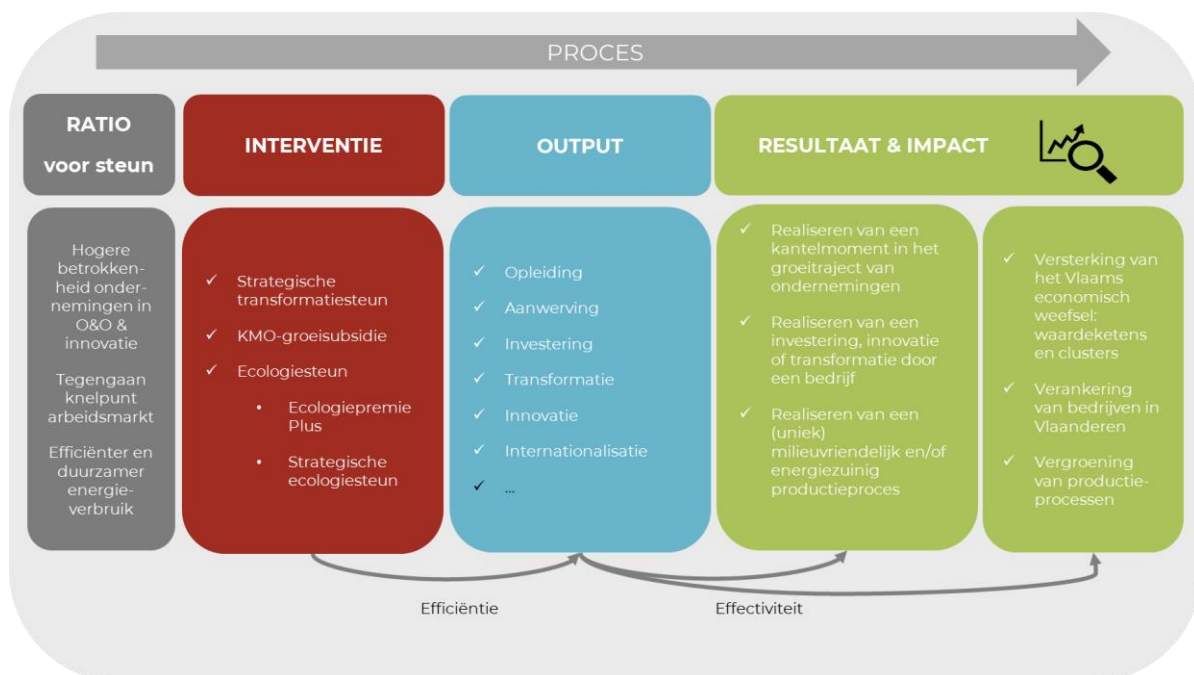
Bij de beoordeling van de fase van uitvoering (**Luik 2**) staat het criterium **proceskwaliteit** centraal: binnen dit luik ligt de nadruk in deze evaluatie voornamelijk op de kwaliteit van de aanvraag- en evaluatieprocedure.

In deze evaluatie ligt de nadruk op een beoordeling van de effecten, met name de resultaten en de impact, van de drie instrumenten (**Luik 3**) op basis van de criteria **effectiviteit** en **efficiëntie**. Effectiviteit staat voor de mate waarin de instrumenten bijdragen aan het realiseren van de beoogde resultaten van het economisch ondersteuningsbeleid. Efficiëntie is dan de mate waarin VLAIO zijn beschikbare middelen efficiënt inzet om de beoogde output, resultaten en uiteindelijk impact te realiseren.

2.2. Interventiologica

Voor de beoordeling van de effecten maken we gebruik van uitgewerkte interventiologica's per instrument. Een interventiologica maakt de samenhang en koppeling tussen de vastgestelde uitdagingen en noden bij de ondernemingen, de interventies en hun output, en de gewenste resultaten (verandering in de situatie bij ondernemingen) en de daaropvolgende impact expliciet.

Figuur 2: Illustratieve interventiologica voor VLAIO-instrumenten



Bron: IDEA Consult

Via de interventiologica krijgen we dus een inzicht in de (veronderstelde) relatie tussen:

- ▶ **Output:** de directe realisatie van de interventie (= steun, subsidie of premie) zoals een opleiding, aanwerving of investering door een bedrijf. Bij een evaluatie kunnen we nagaan hoeveel acties door een interventie er plaats vonden, welk type van acties, hoeveel bedrijven bereikt werden, etc.
- ▶ **Resultaten:** de effecten van de interventie op de begunstigen zoals vooraf gedefinieerd. Het uiteindelijke resultaat is het gevolg van acties die gefinancierd worden door de interventie. Uiteraard moeten we bij het analyseren van het resultaat en de impact ook rekening houden met een aantal andere contextuele factoren (vb. conjunctuur).
- ▶ **Impact:** effecten op de Vlaamse economie (en de bredere samenleving), economisch en ecologisch.

Dit onderscheid omhelst ook een tijdsdimensie: output gaat duidelijk om realisaties op kortere termijn, direct voortkomend uit de interventies, terwijl impact zich pas op de langere termijn laat voelen. Resultaten situeren zich daartussenin.

De interventielogica is voor de vier instrumenten die onderwerp zijn van deze evaluatie verder geëxpliciteerd en uitgewerkt. Deze zijn te vinden in de aparte deelrapporten per instrument.

2.3. Evaluatievragen

Op basis van het evaluatiekader hebben we de vereisten uit het bestek vertaald in evaluatievragen die we zullen beantwoorden doorheen het traject. De evaluatievragen gebruiken we in combinatie met de specifieke interventielogica's als kader om de instrumenten te evalueren.

Doelstellingen van de instrumenten

Voor het **coherentie**criterium bekijken we in welke mate de instrumenten een samenhangend geheel vormen en in welke mate de doelstellingen van de instrumenten compatibel zijn met het ruimere economisch ondersteuningsinstrumentarium.

Coherentie	<p>In welke mate:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Is er voldoende interne samenhang tussen de instrumenten binnen het VLAIO-kader? ▶ Is er voldoende externe samenhang in relatie tot andere relevante instrumenten? ▶ Vangen de instrumenten belangrijke noden van Vlaamse ondernemingen op? ▶ Beantwoordt het instrumentarium meer of minder aan de noden van de klanten (en kan er ingespeeld worden op wijzigende noden)?
-------------------	--

Uitvoering van de instrumenten

Voor het criterium **proceskwaliteit** ligt de nadruk voornamelijk op de kwaliteit van de aanvraag- en evaluatieprocedure.

Proceskwaliteit	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Verlopen de aanvraag- en evaluatieprocedures m.b.t. de verschillende instrumenten adequaat en zonder overmatige administratieve lasten? ▶ In welke mate zijn er uniforme processen in de werking van de instrumenten? Hoe evalueren de ondernemingen de dienstverlening van VLAIO? ▶ Slagen de instrumenten er binnen de geschetste context effectief in om ondernemingen te bereiken en de juiste informatie op een toegankelijke wijze ter beschikking te stellen? ▶ Verloopt de projectbeoordeling kwaliteitsvol? ▶ Is het huidige evaluatiesysteem met beoordelingscriteria voldoende om het strategisch karakter van het project te kunnen beoordelen? Zijn ze voldoende up to date en toekomstgericht? ▶ Doorlooptijd per dossier
------------------------	--

Effecten van de instrumenten

Aan de hand van een gelijkaardig evaluatiekader wil de Vlaamse overheid opvolgen of de vastgestelde **effecten** van de steuninstrumenten zoals hierboven omschreven in overeenstemming zijn met hun doelstellingen en of de toegekende middelen **efficiënt** werden ingezet. Aan de hand van verschillende analyses zullen dus minstens onderstaande evaluatievragen moeten kunnen worden beantwoord.

Efficiëntie van de instrumenten	<ul style="list-style-type: none"> ▶ In welke mate is de allocatie van de budgetten over de instrumenten efficiënt om de beoogde output te realiseren?
--	---

'Are we doing the things right?'	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Hoe staan de gedane investeringen van de ondernemingen in verhouding tot de ingezette Vlaamse financiële middelen? ▶ Zijn de steunpercentages voldoende om werkelijk van een stimulerend effect te kunnen spreken?
Effectiviteit van de instrumenten 'Are we doing the right things?'	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Wat is de impact van de steun op het gedrag van ondernemingen om effectief transformatie, innovatie, vergroening en groei te realiseren? In welke mate is dit belangrijk? Waar is dit aan te wijten? ▶ Wat is de impact van de steun op de omvang, de kwaliteit en de reikwijdte van de trajecten die door de gesteunde ondernemingen worden opgestart? ▶ Wat is de (structurele) impact van de steuninstrumenten bij het remediëren van knelpunten bij Vlaamse ondernemingen? Zo niet, waar is dit aan te wijten? ▶ Dragen de instrumenten structureel bij tot het versterken en vergroenen van de economische structuur? Zo niet, waar is dit aan te wijten? ▶ Is er sprake van een duidelijke additionaliteit van de steun?

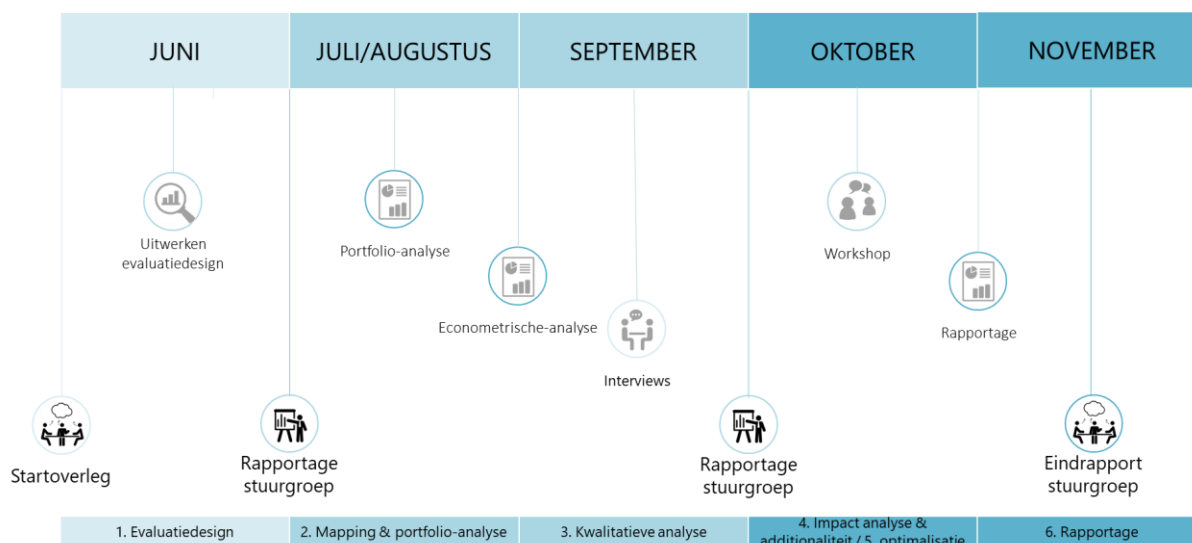
Conclusies en aanbevelingen

Conclusies en aanbevelingen	<ul style="list-style-type: none"> ▶ In welke mate verklaart het gekozen instrumentarium (o.a. manier van werken, de financieringswijze, ...) de resultaten en de impact? Heeft het instrumentarium onverwachte (positieve of negatieve) neveneffecten? ▶ Welke evoluties in de toekomst mogen worden verwacht en op welke manier zou dit moeten leiden tot een bijsturing (bijvoorbeeld rond klimaat, het innovatiekarakter als selectief criterium, belang van opleidingsprojecten, ...)? ▶ Welke aanbevelingen kunnen er per instrument gegeven worden, over de instrumenten heen en over de inbedding van deze instrumenten in het ruimere Vlaamse ondersteuningsinstrumentarium?
------------------------------------	--

2.4. Plan van aanpak

We geven in dit hoofdstuk concreet aan hoe we de evaluatie hebben uitgevoerd.

Tabel 2: Schematisch overzicht plan van aanpak – juni-november 2019



2.4.1 Aanpak van de portfolio-analyse

We voerden een portfolio-analyse uit van de steundossiers van de instrumenten.

De analyse bekijkt de volledige set van (goedgekeurde) dossiers, waarbij er specifieke aandacht was voor het aantal en type van goedgekeurde dossiers. Vervolgens gaan we meer in detail met de verdeling van de steun naar grootte van de onderneming, de geografische spreiding, de verdeling volgens sector en leeftijd van de ondernemingen. Tenslotte besteden we ook aandacht aan een aantal specifieke topics, zoals o.a. de beoogde doelen in het aanvraagdossier en de doorlooptijd van de aanvragen.

Aanvullend maken we ook een analyse van de feedback ontvangen door VLAIO van de steunvragers over het proces na beoordeling van elke steunaanvraag, met aandacht voor de volledige keten van aanvraag over goedkeuring tot controle en uitbetaling. De aangeboden dienstverlening en de administratieve last voor de onderneming zijn specifieke aandachtspunten.

Deze verwerking gebeurt op basis van informatie en gegevens die door VLAIO werden bezorgd. Aanvullende gegevens werden bekomen door gebruik te maken van de databank Belfirst (vb. met betrekking tot de leeftijd van een onderneming). De portfolio-analyse is uitgevoerd van bij de start van de maatregel. Op basis van deze portfolio-analyse is ook een selectie gemaakt van te interviewen ondernemingen.

2.4.2 Aanpak van de econometrische analyse (STS)

We analyseerden de impact van Strategische Transformatiesteun via een econometrische analyse. Via een econometrische analyse gingen we na wat de impact is op een (eventuele) toename van toegevoegde waarde en arbeidsplaatsen bij de ondersteunde ondernemingen, en dit vergeleken met een controlegroep.

Onze aanpak voor het kwantitatief bepalen van de impact van de steuninstrumenten is tweeledig. In een eerste fase voeren we een **beschrijvende data-analyse** uit die ons meer inzicht geeft in o.a. de groei van de steunaanvragende ondernemingen en de invloed van kenmerken van de onderneming zoals de bedrijfsgrootte, regio en de sector.

Deze inzichten volstaan echter niet om de relatie te bepalen tussen enerzijds het instrument en anderzijds de uitkomstvariabele zoals omzet of toegevoegde waarde. Daarom voeren we in een tweede fase een **econometrische impactanalyse** uit. Hierbij wordt gebruik gemaakt van een benadering, het *counterfactual* scenario, op basis van de best vergelijkbare bedrijven die geen steun ontvingen (de controlegroep). Een zorgvuldige selectie van de controlegroep is cruciaal voor het vaststellen van een causaal verband tussen instrument en uitkomstvariabele.

De econometrische impactanalyse is enkel uitgevoerd voor Strategische Transformatiesteun. De doelstellingen van de Ecologiesteunmaatregelen zijn te weinig gelinkt aan de uitkomstvariabelen die hier worden vooropgesteld (toegevoegde waarde, tewerkstelling). De kmo-groeisubsidie werd dan weer pas relatief recent gestart (mei 2016), terwijl de beschikbare data in gekoppelde databases vaak maar tot 2017 gaan. Dit impliceert dat effecten niet of slechts partieel tot uiting kunnen komen in de beschikbare data.

Bij het verzamelen van de nodige data voor deze analyse hebben we de steundossiers gekoppeld met de gegevens beschikbaar bij VLAIO en met gegevens uit Belfirst-databank op ondernemingsniveau.

2.4.3 Aanpak van de economische hefboommeting

Om een dieper inzicht te krijgen op de effectiviteit, impact en additionaliteit van de steuninstrumenten voerden we een bevraging en diepte-interviews uit volgens de IDEA-methode 'economische hefboommeting' met de ondernemingen-steunaanvragers.

De online bevraging en de interviews zijn opgebouwd uit vragen rond het proces van de steunaanvraag en toekenning, de additionaliteit en de impact van de steun voor de onderneming, en de bijdrage tot de doelstellingen van de steuninstrumenten.

De bevraging en interviewleidraad zijn op voorhand ter goedkeuring voorgelegd aan VLAIO.

- ▶ De **online bevraging** stond twee weken open in de periode eind september-midden oktober 2019, waarbij we een reminder stuurden na 1 week.
- ▶ Daarna volgden **60 interviews met steunaanvragende ondernemingen**, gespreid over de steuninstrumenten waarvan een 30-tal die gebruik hebben gemaakt van de Kmo-groeisubsidie, en elk 15 interviews met bedrijven die Strategische Transformatiesteun en Ecologiesteun ontvingen. De interviews diepten de antwoorden van de ondernemingen op de online bevraging verder uit en valideerden een aantal vaststellingen uit de bevraging. De vragenlijst differentieerden we verder per instrument (op basis van de interventielogica's en evaluatievragen).

De resultaten van de interviews werden verwerkt per steuninstrument en over de instrumenten heen, en geven mede antwoord op de evaluatievragen. De interventielogica per steuninstrument vormde hiervoor een belangrijke input.

Flow aanpak economische hefboommeting

1. **Selectie van te bevragen bedrijven** na portfolio-analyse.
2. **Introductiemail** (in opdracht van VLAIO, uitgestuurd door Idea Consult) met een gepersonaliseerde link per bedrijf voor de bevraging
 - De mails zijn per steuninstrument in batches uitgestuurd om het overzicht op de te behalen interviews te behouden
 - Herinneringsmail (na 1 week)
3. **Opvolging introductiemail met een telefoontje om interview vast te leggen**
 - De 1^e selectie van bedrijven contacteerden we om de resultaten te bespreken via een telefonisch interview. Indien deze bedrijven niet antwoorden op de bevraging contacteerden we een ander (gelijkaardig) bedrijf uit de lijst.
 - De interviews werden, na een uitgebreide briefing, vastgelegd.
4. **Bespreking van bevraging via telefonisch interview**
5. **Analyse**

2.4.4 Aanpak van de workshop

Op een workshop reflecteerden we met het VLAIO-team over de resultaten van het evaluatie-onderzoek om te komen tot een set van optimalisatievoorstellen om de coherentie, proceskwaliteit, efficiëntie en effectiviteit van de steuninstrumenten te versterken, en dit zowel per instrument als over de instrumenten heen. Ter voorbereiding ontvingen de deelnemers aan de workshop een briefingnota per instrument met discussiepunten van het onderzoek en reflectievragen.

De workshop duurde een halve dag. De inzichten en bevindingen van deze workshop werden meegenomen in de opmaak van het definitieve rapport.

2.4.5 Eindrapport

Als afsluitende taak werd voorliggend geïntegreerd evaluatierapport opgemaakt dat voor de onderscheiden thema's een antwoord geeft op de set van evaluatievragen. Daarnaast wordt ook per instrument een uitgebreider rapport aangeboden.

Voor de finalisering van dit eindrapport zijn we als volgt te werk gaan:

- ▶ een eerste ontwerp werd opgemaakt en overgemaakt aan de stuurgroep;
- ▶ rekening houdend met de opmerkingen/suggesties van de stuurgroep werd een finaal eindrapport opgemaakt.



3 / Strategische Transformatiesteun: conclusies en advies

Dit hoofdstuk bevat de samenvattende conclusies waarbij we de inzichten uit de verschillende analyses voor Strategische Transformatiesteun (STS) samenbrengen. We vatten eerst de karakteristieken van het instrument samen en zetten een aantal kerncijfers op een rij op basis van de portfolio-analyse. Vervolgens presenteren we de belangrijkste resultaten met betrekking tot de proceskwaliteit. Daarna gaan we in op de effectiviteit, impact en additionaliteit van STS. Op basis van de evaluatieresultaten komen we tot adviezen met het oog op de optimalisering van het instrument.

3.1. Kenmerken

- ▶ Het instrument Strategische Transformatiesteun beoogt finaal bij te dragen aan de versterking van het Vlaams economisch weefsel (waardekets en clusters), en de verankering (en acquisitie) van (nieuwe) bedrijven in Vlaanderen. Het instrument beoogt een antwoord te bieden op een aantal problemen en uitdagingen van Vlaamse ondernemingen in transformatie. De interventie mag niet leiden tot het verminderen van de eigen investeringen, maar dient een aanvulling erop te zijn.
- ▶ De directe realisatie van de interventie richt zich hierbij specifiek op transformatieprojecten, geplande veranderingsprocessen wat betreft innovatie, internationalisering en verduurzaming. Dit doen de ondernemingen door de implementatie van een transformatieplan in de processen en organisatie van de onderneming. Concreet zijn dit **investeringen** en **opleidingen** die bijdragen aan een nieuw product, dienst of proces.
- ▶ Het transformatieproject moet leiden tot een aantal belangrijke resultaten, namelijk:
 - Vermarkting van innovaties;
 - Invoeren van nieuwe businessmodellen;
 - Samenwerking met bedrijven of kennisinstellingen;
 - Bewerken van nieuwe internationale markten met groeipotentieel;
 - Efficiënter werken met materialen en energie en met een meer optimale benutting van het menselijk potentieel.
- ▶ Het instrument Strategische Transformatiesteun is een interventie in de vorm van een basissteun voor investeringen (8%) en/of opleidingen (20%) en eventueel een bonussteun (max. 25% van basissteun) afhankelijk van de bijkomende tewerkstelling. De maximale steun bedraagt € 1 000 000 (basis) aangevuld met maximaal € 250 000 bonus voor tewerkstelling.



3.2. Kerncijfers

Start	• Oktober 2013		
Aantal dossiers	<ul style="list-style-type: none"> • Ingediend: 549 • Goedgekeurd: 373 		
Totale steun	• 244,4 miljoen euro		
Steun per dossier	<ul style="list-style-type: none"> • Gemiddeld: 655.243 euro • Mediaan: 479.997 euro • Minimum: 22.703 euro • Maximum: 4.800.000 euro 		
Naar grootte	<i>Groot</i> <ul style="list-style-type: none"> • 50,4% • 123,2 miljoen euro • 138 dossiers 	<i>Middelgroot</i> <ul style="list-style-type: none"> • 27,3% • 66,8 miljoen euro • 112 dossiers 	<i>Klein</i> <ul style="list-style-type: none"> • 22,2% • 54,4 miljoen euro • 123 dossiers
Naar sector	Industrie Groot- en detailhandel Vervoer en opslag Vrije beroepen, wetenschappen Administratieve diensten	<ul style="list-style-type: none"> • 166 913 826 euro • 26 270 474 euro • 17 934 644 euro • 11 092 381 euro • 4 993 690 euro 	
Naar regio	<ul style="list-style-type: none"> • Antwerpen (29% - 70,9 miljoen euro) • West-Vlaanderen (26,1% - 63,3 miljoen euro) • Limburg (21,9% - 53,6 miljoen euro) • Oost-Vlaanderen (13,3% - 32,6 miljoen euro) • Vlaams-Brabant (4% - 9,9 miljoen euro). • Andere (5,6% - 13,7 miljoen euro) 		

- ▶ Van bij de opstart in 2013 tot en met 30 juni 2019 telt het instrument Strategische Transformatiesteun 549 aanvragen. 517 dossiers werden ontvankelijk verklaard en 373 dossiers goedgekeurd. Het aantal dossiers is niet gelijkmatig verdeeld over de jaren. Het aantal dossiers kende een sterke terugval in 2017. Dit is te verklaren door een verstrenging van de criteria waarbij het innovatief karakter als primordiaal werd gesteld.
- ▶ In totaal is voor meer dan 244,4 miljoen euro Strategische Transformatiesteun toegekend aan 373 ondernemingen. Meer dan de helft van de steun gaat naar investeringen, 43% naar steun voor opleidingen en 4% gaat naar bonussteun. Het goedkeuringspercentage ligt op 72,1%.
- ▶ Het gemiddelde steunbedrag per goedgekeurd dossier is 655.243 euro. Investeringsdossiers krijgen gemiddeld 509.925 euro steun, opleidingsdossiers ontvangen 350.531 euro. Het mediaanbedrag per dossier bedraagt 479.997 euro. Voor investeringen is dit 325.508 euro, voor opleidingen is dit 151.425 euro en voor bonussteun is dit 43.295 euro.
- ▶ Het relatief grote verschil tussen het gemiddelde steunbedrag en het mediaan-bedrag is te wijten aan een aantal 'superstrategische' dossiers die de gemiddelde bedragen naar boven trekken. Er is een (licht) stijgende tendens waarneembaar bij de gemiddelde en mediane bedragen per dossier.
- ▶ Van de 373 goedgekeurde dossiers ontvangen 299 dossiers opleidingssteun en 253 dossiers investeringssteun. 179 dossiers ontvangen zowel investeringssteun als opleidingssteun. Iets minder dan één op de twee dossiers (175) ontvangen ook bonussteun. Van de 179 gemengde dossiers zijn er 104 die ook bonussteun krijgen.
- ▶ Ondanks hun groter aandeel in het aantal dossiers hebben opleidingsprojecten dus een kleiner aandeel in de totaal toegekende steun, aangezien het lagere gemiddelde steunbedrag dat aan opleidingsprojecten wordt toegekend.

- ▶ Globaal zien we dat de grote ondernemingen de helft van alle toegekende steun voor hun rekening nemen, wat niet overeenkomt met hun aantal in het totale aantal dossiers (37%). Kleine ondernemingen nemen een vijfde van de toegekende steun voor hun rekening en een derde van het aantal goedgekeurde dossiers. Middelgrote ondernemingen nemen 27% van de toegekende steun voor hun rekening en 30% van het aantal goedgekeurde dossiers.
- ▶ Naar sector blijkt dat het instrument voornamelijk gericht is op industriële ondernemingen. Zij ontvangen 70% van de steun. Daarna volgen de sectoren 'groot- en detailhandel' (11%) en 'vervoer en opslag' (7%).
- ▶ De meeste steun wordt toegekend aan dossiers in de provincies Antwerpen (29%) en West-Vlaanderen (26%). Daarna volgen Limburg, Oost-Vlaanderen en Vlaams-Brabant. Voor Antwerpen kan dit verklaard worden door de economische positie van de provincie in het Vlaamse Gewest, met een hoog aandeel in het BBP en in de totale werkgelegenheid. Bij de investeringssteun gaat een belangrijk deel van de steun naar Limburg (en West-Vlaanderen).
- ▶ Meer dan de helft van de gesteunde ondernemingen is ouder dan 25 jaar. 31% van de ondernemingen is tien of meer jaar oud. 15% van de gesteunde ondernemingen is minder dan 10 jaar oud.
- ▶ De mediane doorlooptijd voor een ingediend dossier bij het instrument Strategische Transformatiesteun bedraagt 157 dagen.

3.3. Proces en proceskwaliteit

- ▶ De Strategische Transformatiesteun wordt vaak in combinatie met de kmo-portefeuille (1 op 3) gebruikt. Ondernemingen maken daarnaast ook gebruik van O&O-bedrijfssteun voor onderzoeks- en ontwikkelingsprojecten (22%), van kmo-groeisubsidie (16%) én van de (nu uitgedoofde) kmo-innovatiesteun voor haalbaarheidsstudies en innovatieprojecten (7%).
- ▶ Meer dan de helft heeft de steunmaatregel leren kennen via een consultant. Meer dan 1 op 5 geeft aan dat ze de steun leerden kennen door zelf op zoek te gaan. Verder blijkt het belang van de eigen communicatie, zoals de website en presentaties van Agentschap Innoveren & Ondernemen belangrijk te zijn.
- ▶ Bijna 3 op 4 van de ondernemingen is extern begeleid door een private consultant die gespecialiseerd is in de voorbereiding van het aanvraagdossier. 17% geeft aan dat ze niet extern begeleid zijn. 8% geeft aan door een adviseur van een ondernemingsorganisatie te zijn geholpen.
- ▶ Een overgrote meerderheid (90%) is tevreden over deze externe begeleiding. Dit geldt zowel voor ondersteuning door VLAIO-adviseurs als voor externe consultants. De ondernemingen deden voornamelijk een beroep op begeleiding uit gebrek aan kennis met betrekking tot de steunmaatregel en de complexiteit van de procedure. Daarnaast geven de ondernemingen aan dat de consultant vaker de juiste "VLAIO"-formulering weet te vinden en dat het risico om een aanvraag afgewezen te zien door een formele fout in de procedure te groot is om zelf de aanvraag in te dienen.
- ▶ De gebruikersfeedback geeft aan dat de meeste ondernemingen voldoende informatie vinden op de VLAIO-website om hun aanvraag vlot in te dienen, bijna 68% van de ondernemingen zegt tevreden te zijn over de informatie.
- ▶ In het algemeen geven de ondernemingen aan dat de voorwaarden en beslissingscriteria duidelijk, up to date en relevant zijn. Het project wordt ruim bekeken wat een zekere flexibiliteit geeft. Een aantal ondernemingen geeft echter aan dat de beslissingsprocedure en de gerelateerde beschrijving van de beoordelingscriteria onduidelijk zijn. Er zijn een aantal opmerkingen wat betreft de helderheid van de beslissingscriteria en voorwaarden voor de steun en de interpretatie van de aanvraag door VLAIO. Dit werkt volgens de feedback het inschakelen van de 'ervaring' van consultants in de hand.

- ▶ De ondernemingen geven aan dat ze in het algemeen tevreden tot heel tevreden zijn over de hulpvaardigheid van de VLAIO-dossierbehandelaar. Bij Strategische Transformatiesteun is 74% minstens tevreden, waarvan 31% 'heel tevreden'. Er zijn lichte verschillen in tevredenheid vast te stellen bij de verschillende fases, met name bij de begeleiding en ondersteuning voor de beslissing van de steunaanvraag waar de tevredenheid iets minder hoog ligt.
- ▶ Een investeringstraject in een onderneming moet, eens beslist, snelheid maken. Aandacht voor de doorlooptijd van het dossier is daarom zeer belangrijk voor bedrijven. Omtrent de doorlooptijd vindt 65% van de ondernemingen dit in verhouding tot de omvang van de gevraagde steun. Een kleiner aandeel (23%) schat de verhouding neutraal of minder in.
- ▶ Er is globaal gesproken een grote tevredenheid met betrekking tot de voorwaarden, procedures en VLAIO-dienstverlening verbonden aan de Strategische Transformatiesteun. Ondernemingen zijn algemeen tevreden, in het bijzonder over de uitbetaling van een eerste schijf bij de start, maar ook over de snelheid van de uitbetaling bij afronding van het project.

3.4. Effectiviteit, impact en additionaliteit van de steun

- ▶ De belangrijkste aanleiding voor de opstart van een project dat gebruik maakt van Strategische Transformatiesteun is de invoering van een nieuwe technologie (23%) en om een veranderingsproces op gang te brengen (17%). Belangrijke andere (secundaire) redenen zijn de overschakeling naar of uitbreiding met een nieuwe bedrijfsactiviteit (13%), als reactie op veranderende marktsituatie- en omstandigheden (13%) en het ondersteunen van de internationalisatie van activiteiten (9%).

Strategische Transformatiesteun sluit vaak aan bij een nieuwe groeifase van de onderneming. Bijvoorbeeld om een veranderingsproces op te starten bij de overschakeling naar of uitbreiding met een nieuwe bedrijfsactiviteit.

- ▶ De belangrijkste redenen om steun aan te vragen voor de realisatie van het project was de bijdrage aan de financiële haalbaarheid (28%), bijdrage aan de totale omvang van het project (23%) en een versnelde uitvoering ervan (19%).

De steun is een belangrijke factor in het ontwikkelen van een 'first mover advantage' in een bepaalde markt. De versnelling die ondernemingen met de steun kunnen maken, o.a. door extra kwaliteit van de opleidingen en de aankoop van andere types machines wordt als zeer belangrijk ingeschat.

- ▶ De steun draagt substantieel bij tot vele doelen, maar in het bijzonder tot (1) kennis- en competentieontwikkeling (66%), (2) het aanboren van een nieuw kennisdomein (63%), en (3) het sneller laten verlopen van product- en procesontwikkeling én het introduceren van een nieuw product of dienst (beiden 60%).

Ondernemingen nemen door het transformatieproject een aantal sprongen in relatie tot de optimalisatie, automatisatie en doorstroming van het productieproces, betere werkomstandigheden en kwaliteit van het personeel.

- ▶ Sinds de start van het ondersteunde project is bij 75% van de bedrijven het opleidingsbudget toegenomen, bij 7 op de 10 bedrijven zijn ook de werkgelegenheid, investeringen en de verduurzaming van de onderneming toegenomen. Bij meer dan 60% van de bedrijven is de omzet toegenomen. Voor de meeste factoren zijn de resultaten mede te danken aan de VLAIO-steun.
- ▶ Op basis van de econometrische analyse kunnen we besluiten dat het ontvangen van steun gemiddeld genomen een substantieel positief effect heeft op de gegenereerde toegevoegde waarde en tewerkstelling bij de ondersteunde ondernemingen.
- ▶ De steun heeft toegelaten om meer in te zetten op training, met name voor nieuwe werknemers gerelateerd aan het productieproces, om extra aanwervingen te doen in de ondersteunende functies (vb. sales & marketing, maintenance) en op extra investeringen. Omdat veel bedrijven nog in een opstartfase zitten is de invloed op de omzetcijfers nog gering. Verduurzaming situeert zich voornamelijk in duurzame(re) producten of diensten en de realisatie van een milieuvriendelijke en/of energiezuinig productieproces.

- ▶ Ongeveer 7 op 10 projecten zou zijn doorgedaan zonder steun, maar met wijzigingen in omvang en ambitie. Een kleiner percentage van de werknemers zou betrokken zijn én in de helft zou de projectkwaliteit minder goed zijn (vb. minder duurzame technologieën). Een kleine groep (11%) geeft aan dat de investering zou doorgedaan zijn op een locatie buiten Vlaanderen. Een gedeelte (16%) van de projecten zouden uitgesteld of uitgevoerd worden op een langere termijn.
- ▶ 8% van de ondernemingen stelt dat de projecten niet doorgedaan zouden zijn. Bijna 15% zou doorgedaan zijn zoals gepland, zonder wijzigingen. Van deze groep zou de helft eigen financiële middelen gebruiken om de niet-ontvangen steun te compenseren, 1/4 bedrijven gaven aan zowel dit met interne en externe financiële middelen te financieren. In die (zeldzame) gevallen is er geen project-additionaliteit.

3.5. Advies

Op basis van de evaluatieresultaten voor de Strategische Transformatiesteun komen we tot volgend advies met het oog op de optimalisering van het instrument. We hebben de aanbevelingen opgedeeld in drie categorieën, met name elementen van de Strategische Transformatiesteun die best behouden blijven, waarachter een punt wordt gezet en die voor bijsturing in aanmerking komen.

Type maatregel	Aanbeveling Strategische Transformatiesteun
Behouden	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Strategische Transformatiesteun is één van de belangrijkste Vlaamse instrumenten voor opleidingssteun op initiatief van (grote) bedrijven. De steun draagt substantieel bij tot kennis- en competentieontwikkeling en een verhoging van de kwaliteit van trainingen en opleidingen. ▶ Uit de portfolio-analyse blijkt dat voornamelijk gevestigde, grote industriële bedrijven strategische transformatiesteun ontvangen. Aangezien strategische transformatiesteun het Vlaamse industriële weefsel beoogt te vernieuwen, is deze <i>bereikte</i> doelgroep van bedrijven in overeenstemming met de <i>beoogde</i> doelgroep. Aandachtspunt is evenwel dat er slechts een heel beperkt aantal dossiers zijn van kennisintensieve buitenlandse bedrijven (in het kader van de acquisitie-doelstelling een belangrijk punt, zoals ook verwoord in de Beleidsnota Economie 2019-2024). ▶ De begeleiding van de dossierbehandelaars wordt positief bevonden. Een aandachtspunt hierbij is evenwel de grote rol bij de voorbereiding en indiening van de dossiers door private consultants.
Stoppen	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Het toekennen van bonussteun dient in vraag gesteld te worden. Momenteel is de toegekende steun niet in verhouding met de eerder omslachtige en tijdsintensieve procedure voor de afwikkeling ervan. Wel dient de impact of hefboom van de steun op de investeringen, omzet, toegevoegde waarde, tewerkstelling en opleiding van de gesteunde bedrijven opgevolgd te worden, om zo de meerwaarde van STS voor de Vlaamse economie te beoordelen.
Bijsturen	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Strategische Transformatiesteun duidelijker positioneren als belangrijk strategisch instrument voor opleidingen en levenslang leren. ▶ Het aantal beoordelingscriteria rationaliseren, met focus op innovatie en internationalisering als belangrijkste criteria. ▶ Het 'innovatie'-criterium wordt best scherper gesteld, momenteel heerst er vaak verwarring over wat nu precies als innovatie geldt en wat niet (bv. het onderscheid tussen de implementatie van een innovatie versus de innovatie zelf, diensteninnovatie, productinnovatie).

- | | |
|--|--|
| | <ul style="list-style-type: none">▶ Het VLAIO-netwerk zou meer geëngageerd moeten worden als begeleidingskanaal, zeker organisaties als ondernemings- en sectorfederaties, waarbij vervolgens het VLAIO-team de begeleiding van de steunvragende ondernemingen kan overnemen.▶ De interne procesflow kan efficiënter: het aantal afdelingen/personen waarlangs een dossier moet passeren is momenteel hoog. Als het aantal tussenschakels kan verminderen, wordt ook de doorlooptijd van de dossierbehandeling korter, wat een positief effect kan hebben op het investeringstraject. |
|--|--|



4 / Kmo-groeisubsidie: conclusies en advies

Dit hoofdstuk bevat de samenvattende conclusies waarbij we de inzichten uit de verschillende analyses voor de kmo-groeisubsidie samenbrengen. We vatten eerst de kenmerken van het instrument samen en zetten een aantal kerncijfers op een rij op basis van de portfolio-analyse. Vervolgens presenteren we de belangrijkste resultaten met betrekking tot de proceskwaliteit. Daarna gaan we in op de effectiviteit, impact en additionaliteit van de steun. Op basis van de evaluatieresultaten voor de kmo-groeisubsidie komen we tot adviezen met het oog op de optimalisering van het instrument.

4.1. Kenmerken

- ▶ De kmo-groeisubsidie is een steunmaatregel gericht op het stimuleren van groei en het bevorderen van de competitiviteit van kmo's in Vlaanderen. Tijdens belangrijke kantelmomenten in de levensfasen van een onderneming, zoals een transformatie-, innovatie- of internationaliseringstraject, dient de onderneming een nieuwe groeistrategie uit te werken om haar doelstellingen te bereiken. De subsidie kan aangewend worden voor het verwerven van de kennis die nodig is tijdens het transformatie-, innovatie- of internationalisatietraject. De kmo kan vrij kiezen om subsidie aan te vragen voor advies van een externe dienstverlener en/of om kennis te verankeren in de onderneming door de aanwerving van een strategisch medewerker.
- ▶ De steun bedraagt jaarlijks maximaal € 50.000, en bedraagt maximaal € 25.000 voor een advies van een of meerdere externe dienstverlener(s) en maximaal € 25.000 voor de aanwerving van een strategisch profiel. Het steunpercentage wordt vastgelegd op 50% van de advies- en/of loonkost. Om in aanmerking te komen voor subsidie bedraagt het projectbedrag minstens € 20.000 (excl. btw). Het steunbedrag wordt uitbetaald in 2 schijven van elk 50%.
- ▶ De beoordeling van de dossiers gebeurt op basis van 4 criteria:
 - visie op economische groei;
 - kantelmoment;
 - onderbouwde aanpak (stappenplan voor de volgende 3 jaren);
 - noodzaak aan strategische kennis.



4.2. Kerncijfers

Start	• Mei 2016		
Aantal dossiers	• Ingediend: 1.644 • Goedgekeurd: 993		
Totale steun	• 26,4 miljoen euro		
Steun per dossier	• Gemiddeld: 26.536 euro • Mediaan: 25.000 euro • Minimum: 3.870 euro • Maximum: 50.000 euro		
Naar grootte	<i>Groot</i> • /	<i>Middelgroot</i> • 20% • 5,4 miljoen euro • 195 dossiers	<i>Klein</i> • 80% • 20,9 miljoen euro • 798 dossiers
Naar sector	Industrie Informatie en communicatie Groot- en detailhandel Vrije beroepen; wetenschappen Bouwnijverheid	• 5 781 065 euro • 5 198 633 euro • 4 863 505 euro • 4 230 548 euro • 1 806 325 euro	
Naar regio	• Oost-Vlaanderen (27% - 7,1 miljoen euro) • West-Vlaanderen (27% - 7,1 miljoen euro) • Antwerpen (25% - 6,5 miljoen euro) • Limburg (12% - 3,2 miljoen euro) • Vlaams-Brabant (8% - 2,2 miljoen euro) • Andere (1% of 0,3 miljoen euro)		

- ▶ Van bij de opstart in 2016 tot en met 30 juni 2019 telt het instrument kmo-groeisubsidie 1.664 aanvragen. In 1.516 dossiers werd een beslissing genomen. Het aantal ingediende en positieve aanvragen gaat in stijgende lijn sinds de opstart.
- ▶ In totaal werd er voor meer dan 26,4 miljoen euro steun toegekend aan 993 ondernemingen. 64% van dat bedrag gaat naar steun voor aanwerving. 36% van het bedrag gaat naar steun voor advies. Het gemiddeld bedrag per goedgekeurd steundossier is 26.536 euro Het goedkeuringspercentage (hitratio) bedraagt 66%.
- ▶ Meer dan de helft van de dossiers ontvangt steun voor aanwerving. 29% van de dossiers ontvangt steun voor advies, de rest (21%) zijn gecombineerde dossiers.
- ▶ Vier vijfde van de toegekende steun gaat naar kleine ondernemingen, terwijl een vijfde van de steun gaat naar middelgrote ondernemingen.
- ▶ Naar sector blijkt dat het instrument voornamelijk gericht is op industriële ondernemingen. Zij ontvangen 23% van de toegekende steun. Daarna volgen de sectoren informatie en communicatie (21%), groot- en detailhandel (19%) en vrije beroepen (17%).
- ▶ Oost-Vlaanderen en West-Vlaanderen krijgen naast de meeste toekenningen ook de meeste steun. Daarna volgen de provincies Antwerpen, Limburg en Vlaams-Brabant.
- ▶ Iets minder dan de helft van de gesteunde ondernemingen is meer dan 10 jaar oud. 22% van de ondernemingen is tussen vijf en tien jaar oud. Slechts 17% zijn ondernemingen tussen drie en jonger dan vijf jaar oud. De rest van de ondernemingen bestaat nog maar minder dan drie jaar.
- ▶ Naar doelstelling is een derde van de projecten gericht op transformatie & internationalisering. Daarnaast zijn transformatie (25%) en een combinatie van innovatie, transformatie en internationalisering de belangrijke doelstellingen (20%) bij de goedgekeurde projecten.

4.3. Proces en proceskwaliteit

- ▶ De kmo-groei­subsidie wordt vaak in combinatie met de kmo-portefeuille (53%) gebruikt. Ondernemingen maken daarnaast ook gebruik van O&O-bedrijfs­steun voor onderzoeks- en ontwikkelings­projecten (12%), van Strategische Transformatie­steun (9%) én van de (nu uitgedoofde) kmo-innovatie­steun voor haalbaarheids­studies en innovatie­projecten (9%).
- ▶ Ondernemingen komen via diverse kanalen op de hoogte van het instrument. Een derde van de ondernemingen leerde de kmo-groei­subsidie kennen door zelf op zoek te gaan. Ook consultants zijn een belangrijk kanaal voor prospectie (23%). Verder blijkt het belang van de eigen communicatie, zoals de website en presentaties, van Agentschap Innoveren & Ondernemen belangrijk te zijn.
- ▶ Iets meer dan de helft van de ondernemingen is niet extern begeleid. Net geen 1 op 3 geeft aan begeleid te zijn door een private consultant. 8% geeft aan door iemand anders te zijn geholpen, voornamelijk VLAIO-medewerkers en de Innovatiecentra (team Bedrijfstrajecten). Een overgrote meerderheid (88%) is tevreden over de externe begeleiding. De ondernemingen deden voornamelijk een beroep op begeleiding uit gebrek aan kennis met betrekking tot de steunmaatregel en de procedure.
- ▶ De gebruikers­feedback geeft aan dat ondernemingen voldoende informatie vinden op de VLAIO-website om hun aanvraag vlot in te dienen, bijna 75% van de ondernemingen zegt tevreden te zijn over de informatie. De mogelijkheid tot een mondelinge toelichting en feedback wordt als zeer belangrijk ervaren. De vraag naar duidelijke feedback na beslissing weerklonk bij de opmerkingen.
- ▶ In het algemeen geven de interviews aan dat de criteria duidelijk, up to date en relevant zijn voor het doelpubliek van de subsidie. 75% van de ondernemingen zegt de voorwaarden en de criteria duidelijk te vinden.

Ondanks een positieve beoordeling geven een aantal ondernemingen aan dat de beslissings­procedure en de gerelateerde beschrijving van de beoordelings­criteria onduidelijk zijn. Volgens een aantal ondernemingen is er een (te) ruim interpretatieniveau. Er is als zodanig geen gebrek aan informatie, maar er is vooral vraag naar meer duidelijkheid over wat er specifiek wordt verwacht bij de opbouw van het dossier. Zeker door ondernemingen die ervoor kiezen om zelf de aanvraag op te maken. Dit werkt volgens de feedback het inschakelen van de 'ervaring' van consultants in de hand.

- ▶ De ondernemingen geven in de gebruikers­feedback, de online bevraging en de interviews aan dat ze in het algemeen tevreden tot heel tevreden zijn over de hulpvaardigheid van de dossier­behandelaars bij de behandeling van hun dossier. Bij de kmo-groei­subsidie is meer dan 90% minstens tevreden, waarvan 57% 'heel tevreden'.
- ▶ Een belangrijke doelstelling van de instrumenten is om de administratieve werklust bij de steunaanvraag tot een minimum te beperken. 45% van de ondernemingen vindt de werklust in verhouding tot de omvang van de gevraagde steun. Een groter aandeel schat de verhouding neutraal of minder in. Dit is een (beperkt) knipperlicht.

De tijdsbesteding en het verdedigen van het dossier is relatief groot voor de mogelijke return, geven voornamelijk iets grotere bedrijven aan. Een deel van de ondernemingen ondervindt sterke leereffecten bij het doorlopen van het proces.

- ▶ Omtrent de doorlooptijd vindt 45% van de ondernemingen dit in verhouding tot de omvang van de gevraagde steun. Een groter aandeel schat de verhouding neutraal of minder in. Dit is een knipperlicht.
- ▶ Er is globaal gesproken een grote tevredenheid met betrekking tot de voorwaarden, procedures en dienstverlening verbonden aan de kmo-groei­subsidie.

4.4. Effectiviteit, impact en additionaliteit van de steun

- ▶ De belangrijkste aanleiding voor de opstart van een project dat gebruik maakt van de kmo-groeisubsidie is om een veranderingsproces binnen de onderneming op gang te brengen (20%) en de overschakeling naar of uitbreiding met een nieuwe bedrijfsactiviteit (20%). Belangrijke secundaire redenen zijn de verdere uitbouw van een voorsprong op de concurrentie (16%), de invoering van een nieuwe technologie (12%), als reactie op veranderende marktsituatie- en omstandigheden (12%) en het ondersteunen van de internationalisatie van activiteiten (12%).

Projecten die gebruik maken van een kmo-groeisubsidie sluiten aan bij een nieuwe groeifase van een onderneming ('go to market', op orde brengen van operationele werking of 'groeipijnen', ...).

- ▶ De belangrijkste redenen om steun aan te vragen is de bijdrage aan de financiële haalbaarheid (28%) en een versnelde uitvoering (26%) van het project. De bijdrage aan de totale omvang en een betere kwaliteit van het project zijn belangrijke (secundaire) redenen om steun aan te vragen.

Een kleine kmo kan in een krappe arbeidsmarkt moeilijk specifieke expertise aantrekken. Voor dit doel is de kmo-groeisubsidie zeer geschikt.

- ▶ De steun draagt substantieel bij tot vele doelen, maar in het bijzonder tot (1) kennis- en competentieontwikkeling (63%), (2) het aanboren van een nieuw kennisdomein (57%), en (3) het lanceren van een nieuw product, dienst of businessmodel (48%), (4) nieuwe samenwerking met partners (43%) en (5) het sneller laten verlopen van product- en procesontwikkeling in de bedrijven die kmo-groeisubsidie ontvangen hebben (42%).

Niet te verwaarlozen verwachte effecten zijn het lanceren van een nieuw product, dienst of businessmodel (43%) en het betreden van een nieuwe internationale markt (41%).

- ▶ Sinds de start van het gesteunde project is bij 79% van de bedrijven de werkgelegenheid gestegen, bij 7 op de 10 bedrijven zijn ook de investeringen en de omzet toegenomen. Bij bijna de helft van de bedrijven is ook het opleidingsbudget en de verduurzaming van de onderneming toegenomen. Voor de meeste factoren speelt de VLAIO-steun als hefboom.

De impact van een strategische aanwerving varieert zeer sterk van onderneming tot onderneming. De aanwerving ondersteunt in eerste instantie een 'groeimoment' voor de bedrijven. In sommige gevallen is de aanwerving van een strategisch profiel een echte katalysator voor de verdere groei van de onderneming.

- ▶ Ongeveer 2 op 3 projecten zou zijn doorgegaan zonder steun, maar met wijzigingen in omvang en ambitie. De projecten zouden een kleiner percentage betrekken en de projectkwaliteit zou minder goed zijn. Een belangrijk gedeelte (39%) van de projecten zouden uitgesteld worden of uitgevoerd op een langere termijn. 1 op 10 stelt dat het project niet zou zijn doorgegaan. Slechts een minderheid zou doorgegaan zijn zoals gepland, zonder wijzigingen.

De additionaliteit is ook onderhevig aan de grootte van een onderneming. Verschillende respondenten geven aan dat de bedragen van de subsidie vooral als kleinere onderneming zeer relevant zijn.



4.5. Advies

Op basis van de evaluatieresultaten voor de kmo-groeisubsidie komen we tot volgend advies met het oog op de optimalisering van het instrument. We hebben de aanbevelingen opgedeeld in drie categorieën, met name elementen van de kmo-groeisubsidie die best behouden blijven, waarachter een punt wordt gezet en die best worden bijgestuurd.

Type maatregel	Aanbeveling kmo-groeisubsidie
Behouden	<ul style="list-style-type: none">▶ De kmo-groeisubsidie is opgezet als een laagdrempelig steuninstrument ter ondersteuning van de groei van kmo's, en dit voor alle type van activiteiten of sectoren. Uit onze evaluatie blijkt dat het instrument deze doelstelling invult: zo zijn 8 op 10 van de gesteunde dossiers kleine ondernemingen uit een breed palet aan sectoren. Het is belangrijk om deze laagdrempelige instap, evenals het brede bereik van kmo's te behouden▶ Ook de mondelinge toelichting van het dossier door de kmo-ondernemer aan VLAIO dient behouden te blijven. Dit wordt door de ondernemers als een meerwaarde gezien▶ De eenvoud van de procedure dient behouden te blijven als generiek steuninstrument voor kmo's gericht op groei.
Stoppen	<ul style="list-style-type: none">▶ Meerdere rondes van herwerking van het dossier beperken tot 2 rondes: initieel dossier en een <i>best and final offer</i> (BAFO) na de toelichting, waarna VLAIO beslist.▶ Van maximaal één goedgekeurd dossier per groeitraject naar maximaal één goedgekeurd bedrijf per 2 à 3 jaar.
Bijsturen	<ul style="list-style-type: none">▶ De steun voor het aantrekken van een strategisch medewerker behouden en uitbreiden voor het inhuren van <i>in house</i> strategische experts op freelancebasis. Op deze manier wordt ook strategische advisering en coaching van KMO's in een kantelmoment ondersteund door het inhuren van experts. Evenwel kan de steun voor de opmaak van een extern adviesrapport geschrapt worden.▶ Infosessies richting doelgroep groei-kmo's door Team Bedrijfstrajecten.▶ Een database aanleggen van de scores van de dossiers, globaal en per criterium, om zo te komen tot een drempel als maatstaf en norm voor kwaliteitsvolle dossiers. Dit zal toelaten om op een objectieve manier de kwaliteit van de dossiers te benchmarken.▶ Het versterken van de proceskwaliteit met onder meer het verduidelijken van de beoordelingscriteria in het aanvraagdossier en in het bijzonder van het concept 'kantelmoment', en het terugkoppelen met feedback naar de kmo's na beslissing over hun dossier.

5 / Strategische Ecologiesteun: conclusies en advies

Dit hoofdstuk bevat de samenvattende conclusies waarbij we de inzichten uit de verschillende analyses voor Strategische Ecologiesteun samenbrengen. We vatten eerst de karakteristieken van het instrument samen en zetten een aantal kerncijfers op een rij op basis van de portfolio-analyse. Vervolgens presenteren we de belangrijkste resultaten met betrekking tot de proceskwaliteit. Daarna gaan we in op de effectiviteit, impact en additionaliteit van de steun. Op basis van de evaluatieresultaten voor de Strategische Ecologiesteun komen we tot adviezen met het oog op de optimalisering van het instrument.

5.1. Kenmerken

- ▶ Het instrument Strategische Ecologiesteun beoogt finaal bij te dragen aan het stimuleren van efficiënter en duurzamer energieverbruik en de versterking van het Vlaams economisch weefsel door vergroening van de productieprocessen.
- ▶ De directe realisatie van de interventie is de investering door een onderneming in groene spijttechnologie die omwille van haar unieke bedrijfsspecifieke karakter niet kan worden gestandaardiseerd en daardoor niet voorkomt op de limitatieve technologieënlijst van de Ecologiepremie Plus-steunregeling. De investering moet leiden tot een aantal belangrijke resultaten, namelijk:
 - ▷ Stimuleren en realiseren van een uniek milieuvriendelijk en/of energiezuinig productieproces.
 - ▷ Globale milieu- of energieoplossing op ondernemingsniveau.
 - ▷ Duurzame economische groei van de onderneming
- ▶ Het bedrag van de Strategische Ecologiesteun wordt bepaald door: het type investering (milieu, op energiegebied, energie uit hernieuwbare energie & warmtekrachtkoppeling), de ecolasse waartoe een technologie behoort (ecologiegetal) en de grootte van de onderneming. Voor ecologische investeringsprojecten geldt een minimum aanvaardbaar investeringsbedrag van 3.000.000 euro. De steunpercentages bedragen 30 tot 40% voor kmo's en 20 tot 30% voor grote ondernemingen.



5.2. Kerncijfers

Start	• December 2012		
Aantal dossiers	<ul style="list-style-type: none"> • Ingediend: 55 • Goedgekeurd: 39 		
Totale steun	• 60,0 miljoen euro		
Steun per dossier	<ul style="list-style-type: none"> • Gemiddeld: 1.540.528 euro • Mediaan: 1.000.000 euro • Minimum: 150.490 euro • Maximum: 6.202.339 euro 		
Naar grootte	<i>Groot</i> <ul style="list-style-type: none"> • 92,2% • 55,3 miljoen euro • 34 dossiers 	<i>Middelgroot</i> <ul style="list-style-type: none"> • 3,3% • 1,9 miljoen euro • 2 dossiers 	<i>Klein</i> <ul style="list-style-type: none"> • 3,6% • 2,2 miljoen euro • 2 dossiers
Naar sector	Industrie Productie en distributie van elektriciteit, gas, stoom Groot- en detailhandel; reparatie van auto's en motorfietsen Distributie van water; afval- en afvalwaterbeheer sanering Exploitatie van en handel in onroerend goed		<ul style="list-style-type: none"> • 44 772 722 euro • 7 675 251 euro • 3 731 934 euro • 2 000 000 euro • 1 000 000 euro
Naar regio	<ul style="list-style-type: none"> • Antwerpen (35,7% - 21,4 miljoen euro) • Oost-Vlaanderen (26,7% - 16 miljoen euro) • Limburg (15,9% - 9,6 miljoen euro) • West-Vlaanderen (10,7% - 6,4 miljoen euro) • Vlaams-Brabant (1,5% - 0,8 miljoen euro) • Andere (9,5% - 5,7 miljoen euro) 		

- ▶ Van bij de opstart in 2012 tot en met 30 juni 2019 telt het instrument Strategische Ecologiesteun 55 aanvragen. In 43 dossiers werd een beslissing genomen, waarvan er 39 werden goedgekeurd en 4 negatief werden beoordeeld.
- ▶ Het aantal toegekende aanvragen is niet gelijkmatig verdeeld over de jaren. Het instrument kende een stijging van 8 goedgekeurde dossiers in 2016. De jaren daarna daalde het aantal goedgekeurde dossiers licht.
- ▶ In totaal is er van de start van het instrument in 2012 tot en met 30 juni 2019 voor meer dan 60 miljoen euro Strategische Ecologiesteun toegekend aan 39 ondernemingen. Het totale investeringsbedrag is 912,7 miljoen euro. Het vermeden CO₂-equivalent bedraagt 1,3 miljard GWP (*global warming potential*).
- ▶ Het gemiddelde bedrag per goedgekeurd dossier is 1.540.528,13 euro. Het mediaan bedrag per steundossier is 1 miljoen euro, met als minimum 150.490 euro en als maximum 6.202.339 euro. Drie dossiers ontvangen een bedrag onder de 500.000 euro, 23 dossiers ontvangen een bedrag tussen 500.000 euro en 1.000.000 euro en 13 dossiers ontvangen een bedrag groter dan 1.000.000 euro.
- ▶ Het overgrote deel van het budget (55,3 miljoen euro), meer dan 90%, gaat naar grote ondernemingen. Kleine en middelgrote ondernemingen ontvangen elk ongeveer 2 miljoen euro. Drie vierde van de steun gaat naar industriële ondernemingen.
- ▶ Ondernemingen in Antwerpen krijgen naast de meeste toekenningen ook de meeste steun. Voor de middelen volgt daarna Oost-Vlaanderen, Limburg en West-Vlaanderen. Voor het aantal toekenningen volgt Oost-Vlaanderen, West-Vlaanderen en Limburg.
- ▶ Bijna 80% van de gesteunde ondernemingen is meer dan 10 jaar oud. Eén op tien van de ondernemingen is tussen vijf en tien jaar oud en één op tien van de ondernemingen zijn jonger dan vijf jaar.
- ▶ De gemiddelde doorlooptijd voor een ingediend dossier bij het instrument Strategische Ecologiesteun bedraagt 176 dagen.

5.3. Proces en proceskwaliteit

- ▶ De Strategische Ecologiesteun wordt vaak in combinatie met Strategische Transformatiesteun (27%) en in mindere mate wordt er ook gebruik gemaakt van O&O-bedrijfssteun voor onderzoeks- en ontwikkelingsprojecten (18%) en compensatie indirecte emissiekosten (18%).
- ▶ Ondernemingen leren het instrument via diverse kanalen kennen. Bijna de helft van de bedrijven leerde de Strategische Ecologiesteun kennen door een consultant. Daarnaast is ook de signalering van de mogelijkheden via het management van belang. Verder blijkt het belang van de VLAIO-communicatie en leren ondernemingen het instrument kennen via het huidige Team Bedrijfstrajecten, sectorfederaties en vakorganisaties.
- ▶ Meer dan de helft (52%) van de ondernemingen is niet extern begeleid. Bijna 1 op 3 geeft aan begeleid te zijn door een private consultant in de voorbereiding van het aanvraagdossier. 8% geeft aan door VLAIO-medewerkers geholpen te zijn. Elk ondervraagd bedrijf is tevreden over de externe begeleiding. De ondernemingen deden voornamelijk een beroep op begeleiding wegens gebrek aan kennis met betrekking tot de steunmaatregel en omwille van de complexiteit van de procedure.
- ▶ De gebruikersfeedback geeft aan dat ondernemingen voldoende informatie vinden op de VLAIO-website om hun aanvraag vlot in te dienen, bijna 57% van de ondernemingen zegt tevreden te zijn over de informatie. Een duidelijke tijdslijn wat op welk moment moet ingediend worden zou nuttig zijn voor een aantal bedrijven.
- ▶ De meeste ondernemingen vinden de voorwaarden duidelijk, maar de beslissingscriteria van de Strategische Ecologiesteun onvoldoende duidelijk. Dit ligt in lijn met een veel voorkomende opmerking in de gebruikersfeedback en de interviews, namelijk de helderheid van de beslissingscriteria van de Strategische Ecologiesteun. Dit is een knipperlicht.

Verschillende ondernemingen geven aan dat de beslissingsprocedure en de gerelateerde beschrijving van de beoordelingscriteria onduidelijk zijn. Met name de toetsing van de ecologie-investeringen door VITO is voor een aantal ondernemingen een 'black box'. Ook de doelstelling zou meer duiding kunnen gebruiken: is de steun bedoeld om de milieu-impact van het productieproces of tijdens de gebruiksfase te reduceren?

- ▶ De ondernemingen geven aan dat ze in het algemeen tevreden tot heel tevreden zijn over de hulpvaardigheid van de dossierbehandelaar. 80% is minstens tevreden over de dienstverlening van VLAIO tijdens de beoordeling en behandeling.
- ▶ Een belangrijke doelstelling van de instrumenten is om de administratieve werklast bij de steunaanvraag tot een minimum te beperken. Voor 50% van de ondernemingen is de werklast in verhouding tot de omvang van de gevraagde steun. De helft schat de verhouding (50%) neutraal in.
- ▶ Omtrent de doorlooptijd vindt 50% van de ondernemingen dit in verhouding tot de omvang van de gevraagde steun. Eenzelfde aandeel schat de verhouding neutraal of minder in. Voor een deel van de ondernemingen is de doorlooptijd tussen indiening, beslissing van het dossier en betaling te lang.
- ▶ Er is globaal gesproken een tevredenheid met betrekking tot de voorwaarden, procedures en dienstverlening verbonden aan de Strategische Ecologiesteun.



5.4. Effectiviteit, impact en additionaliteit van de steun

- ▶ De belangrijkste aanleiding voor de opstart van een project dat gebruik maakt van de Strategische Ecologiesteun zijn ecologische overwegingen (30%) en de invoering van een nieuwe technologie (23%).

Projecten die gebruik maken van Strategische Ecologiesteun sluiten aan bij een uitbreidingsinvestering of een vervanging van een bestaande installatie. De investering zorgt in een aantal gevallen ook voor een unieke nieuwe technologie (binnen de groep, binnen Vlaanderen of Europa). Een belangrijke drijvende kracht voor de opstart van een project is naast CO₂-reductie of andere uitstootreductie ook de vaststelling dat de investering op langere termijn voordeliger is omdat o.a. energiekosten verminderen.

De belangrijkste redenen om steun aan te vragen voor de realisatie van het project was de bijdrage aan de financiële haalbaarheid (30%), het verhogen van de duurzaamheid van het project (24 %). De bijdrage aan de totale omvang en een versnelde uitvoering van het project zijn belangrijke (secundaire) redenen om steun aan te vragen. Bedrijven die steun (kunnen) ontvangen overtuigen hun globaal management makkelijker om de investering in een Vlaamse vestiging te maken.

- ▶ Bij de Strategische Ecologiesteun staan vooral de verwachte effecten voorop. Niet te verwaarlozen verwachte effecten van de projecten zijn het verhogen van de duurzaamheid van een product en/of proces (89%), het introduceren van een nieuw productieproces (78%) en het versterken van de reputatie en de merknaam van de onderneming (67%).

Ondersteunde projecten dragen bij tot de automatisatie en milieuverbetering van het productieproces, betere werkomstandigheden voor de werknemers en de kwaliteit van het product. Bovendien is bij sommige ondernemingen de technologie algemener toepasbaar waardoor ze productlijnen kunnen behouden of extra contracten aantrekken.

Naar imago hebben duurzaamheidsinvesteringen ook een positieve uitstraling.

- ▶ Sinds de start van het gesteunde project is bij 1 op 4 bedrijven de duurzaamheid gestegen, bij 7 op de 10 bedrijven is dit ook het geval voor het opleidingsbudget. Bij iets minder dan de helft van de bedrijven zijn ook de werkgelegenheid en de investeringen toegenomen. Voor de meeste factoren zijn de resultaten in beperkte mate te danken aan de VLAIO-steun.
- ▶ Verschillende ondernemingen geven aan dat duurzaamheid een verhaal in opbouw is: duurzaamheidsargumenten gaan nooit klanten afschrikken, maar (nog) niet bij alle ondernemingen is dit gereflecteerd in concrete nieuwe contracten of omzet. De steun biedt een gemakkelijkere 'winning game' voor duurzaamheid in de strategie voor de onderneming. Indirect draagt de steun bij om van duurzaamheid een speerpunt te maken in de (globale) strategie van ondernemingen.
- ▶ 22% van de projecten zou niet zijn doorgegaan. Ongeveer de helft van de projecten zou zijn doorgegaan zonder steun, maar met wijzigingen in omvang en ambitie, voornamelijk met betrekking tot de kwaliteit van het project en de duurzaamheid van de gebruikte technologie. De projecten kunnen bijvoorbeeld een uitgebreidere voorstudie uitvoeren die een snellere implementatie tot gevolg heeft. Intern is er ook meer kans om het project binnen te halen met steun. Dit biedt mogelijkheden om te investeren in nieuwe technologie, ook voor het bedrijf.
- ▶ We spreken van partiële project-additionaliteit. 1 op 5 projecten zou niet doorgegaan zijn. 1 op 5 bedrijven geeft aan dat het project zou doorgegaan zijn zoals gepland, zonder wijzigingen.

5.5. Advies

Op basis van de evaluatieresultaten voor Strategische Ecologiesteun komen we tot volgend advies met het oog op de optimalisering van het instrument. We hebben de aanbevelingen opgedeeld in drie categorieën, met name elementen van Strategische Ecologiesteun die best behouden blijven, waarachter een punt wordt gezet en die best worden bijgestuurd.

Type maatregel	Aanbeveling Strategische Ecologiesteun
Behouden	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Strategische Ecologiesteun is een belangrijke ondersteuning voor bedrijven die investeren in CO²-reductie of andere uitstootreductie. De steun beweegt bedrijven om investeringen te doen in een unieke nieuwe technologie (binnen hun groep, binnen Vlaanderen en Europa). De steun draagt bij aan de verankering van een Vlaamse vestiging van een multinational. Op deze kunnen deze vestigingen hun globaal management overtuigen om een investering in een Vlaamse vestiging te realiseren. ▶ De steun biedt een gemakkelijkere 'winning game' voor duurzaamheid in de strategie voor de onderneming. Indirect draagt de steun bij aan het ontwikkelen van duurzaamheid als een speerpunt in de (globale) strategie van ondernemingen. ▶ De mondelinge bespreking <i>on site</i> door VLAIO dient behouden te blijven. Dit wordt door de ondernemers als een meerwaarde gezien.
Stoppen	<ul style="list-style-type: none"> ▶ /
Bijsturen	<ul style="list-style-type: none"> ▶ De meeste ondernemingen vinden de voorwaarden en beslissingscriteria van de Strategische Ecologiesteun onvoldoende duidelijk. Er is een duidelijker en transparanter evaluatiekader nodig dat rekening houdt met de EU-criteria én dat ook inzetbaar is voor acquisitie om buitenlandse bedrijven aan te trekken of te behouden. Een voorbeeld is het STS-kader met een technologie-beoordeling en gebruik van de kostenefficiëntie-methode, waarbij ook het strategisch karakter meegenomen wordt. ▶ Grondige screening van de procedure met het oog op het verkorten van de doorlooptijd van de dossierbehandeling en de vermindering van de administratieve werklast voor de ondernemingen. Alsook de verduidelijking van de toetsingsprocedure van ecologie-investeringen door VITO (en hun rol als adviseur). ▶ De doelstelling van Strategische Ecologiesteun heeft meer duiding nodig: is de steun bedoeld enkel omdat het de milieu-impact van het productieproces reduceert of ook voor de productie van meer ecologische of duurzame producten? De focus komt dus best te liggen op innovatieve investeringen die bijdragen aan de klimaatdoelstelling. Hierbij kan het innovatief karakter van de steun ook scherper gesteld worden, met name richting duurzaamheid van producten. Dus niet enkel vergroenen van proces, maar ook steun voor productie van milieuvriendelijke producten en materialen. ▶ Synergiën nagaan tussen STS en STRES: STS heroriënteren naar opleidingssteun; terwijl bij STRES de focus ligt op innovatieve investeringen die bijdragen aan de klimaatdoelstelling.

6 / Ecologiepremie Plus: conclusies en advies

Dit hoofdstuk bevat de samenvattende conclusies waarbij we de inzichten uit de verschillende analyses voor Ecologiepremie Plus samenbrengen. We vatten eerst de karakteristieken van het instrument samen en zetten een aantal kerncijfers op een rij op basis van de portfolio-analyse. Vervolgens presenteren we de belangrijkste resultaten met betrekking tot de proceskwaliteit. Daarna gaan we in op de effectiviteit, impact en additionaliteit van de steun. Op basis van de evaluatieresultaten voor de Ecologiepremie Plus komen we tot adviezen met het oog op de optimalisering van het instrument.

6.1. Kenmerken

- ▶ Het instrument Ecologiepremie Plus beoogt finaal bij te dragen aan het stimuleren van efficiënter en duurzamer energieverbruik en de versterking van het Vlaams economisch weefsel door vergroening van de productieprocessen.
- ▶ De directe realisatie van de interventie is de investering door een onderneming in een gestandaardiseerde ecologie-investering (op milieu- of energiegebied). Deze steunregeling maakt gebruik van een limitatieve technologieënlijst die bestaat uit een beperkt aantal technologieën. De investering moet leiden tot een aantal belangrijke resultaten, namelijk:
 - Stimuleren en realiseren van een milieuvriendelijk en/of energiezuinig productieproces;
 - Duurzame economische groei van de onderneming.
- ▶ Het maximale bedrag (max. 1.000.000 euro of 45%-55%) wordt bepaald op basis van de eco-klasse, de aard van de ecologie-investering en de grootte van de onderneming.

6.2. Kerncijfers

- ▶ Van bij de opstart in 2011 tot en met 30 juni 2019 telt het instrument Ecologiepremie Plus 3.587 aanvragen. Het aantal aanvragen is niet gelijkmatig verdeeld over de jaren en kende een sterke terugval in 2015 door een aantal aanpassingen. Sindsdien gaat het aantal aanvragen terug in stijgende lijn.
- ▶ In totaal werd er voor meer dan 153 miljoen euro steun toegekend aan 2.823 ondernemingen. Het goedkeuringspercentage (hitratio) bedraagt 79%. Het totale investeringsbedrag is meer dan 830 miljoen euro.
- ▶ Het gemiddeld steunbedrag per goedgekeurd dossier is 54.199 euro. Het mediaan steunbedrag per goedgekeurd dossier is 8.546 euro. Sinds 2014 is dit bedrag sterk gestegen: 3.175 euro tot 17.377 euro in 2019.
- ▶ De meeste goedgekeurde dossiers gaan uit van kleine ondernemingen. Zij nemen twee derde voor hun rekening. Middelgrote ondernemingen volgen met een vijfde van de dossiers. Grote ondernemingen nemen 16% voor hun rekening.
- ▶ 40% van de toegekende steun gaat naar kleine ondernemingen, terwijl een derde van de steun naar middelgrote ondernemingen gaat en 16% naar grote ondernemingen.
- ▶ Naar sector blijken voornamelijk industriële ondernemingen gebruik te maken van dit instrument. Zij ontvangen 54% van de steun. Daarna volgen vervoer en opslag (14%) groot- en detailhandel (13%) en de bouwnijverheid (6%). Het relatieve belang van de industrie over de jaren heen is dalend, terwijl dit belang sinds 2017 stijgt voor ondernemingen uit de sector vervoer en opslag. Dit is eigen aan de technologieën op de limitatieve lijst.
- ▶ Antwerpen krijgt naast de meeste toekenningen, ook de meeste steun. Voor de middelen volgt daarna Oost-Vlaanderen en West-Vlaanderen. Voor het aantal toekenningen is het omgekeerd en volgt eerst West-Vlaanderen en daarna Oost-Vlaanderen.

- ▶ Meer dan 85% van de gesteunde ondernemingen zijn meer dan 10 jaar actief. 10% van de ondernemingen is tussen vijf en tien jaar actief. Slechts 5% van de steunvragende ondernemingen bestaat nog maar minder dan vijf jaar.
- ▶ Naar investeringstype gebeuren de meeste aanvragen voor energiebesparende investeringen, gevolgd door milieu-investeringen en WKK & hernieuwbare energie. Bij het aandeel van de drie investeringstypes in technologie in het jaarlijkse budget van de Ecologiepremie Plus valt de daling van milieu-investeringen op sinds de beginjaren van de premie en de daling van investeringen in energiebesparing sinds 2017. Daarnaast stijgt het belang van investeringen in WKK en hernieuwbare energie in de afgelopen jaren.

6.3. Proces en proceskwaliteit

- ▶ De Ecologiepremie Plus wordt vaak in combinatie met de kmo-portefeuille (44%) gebruikt. Ondernemingen maken daarnaast ook gebruik van Ecologisch en Veilig Transport¹ (11%) en van Strategische Transformatiesteun (5%).
- ▶ Ondernemingen komen via diverse kanalen op de hoogte van het instrument. Een derde van de ondernemingen leerde de Ecologiepremie Plus kennen door zelf op zoek te gaan. 18% geeft aan dat ze het instrument leren kennen via andere bedrijven of via de leverancier van de technologie waarvoor ze de steun aanvragen (14% 'ander'). Ook consultants zijn een belangrijk kanaal zijn voor prospectie (15%).
- ▶ Meer dan de helft (64%) van de ondernemingen is niet extern begeleid. Een vijfde geeft aan begeleid te zijn door een private consultant. Een kleine minderheid geeft aan geholpen te zijn door leveranciers. Een overgrote meerderheid (87%) is tevreden over deze externe begeleiding. De ondernemingen deden voornamelijk een beroep op begeleiding uit gebrek aan kennis met betrekking tot de steunmaatregel en de procedure.
- ▶ De gebruikersfeedback geeft aan dat ondernemingen voldoende informatie vinden op de VLAIO-website om hun aanvraag vlot in te dienen. Bijna 72% van de ondernemingen zegt tevreden te zijn over de informatie. Een opmerking is dat de specificaties van de technieken niet altijd volledig gekend zijn waardoor het zaak is alles goed na te kijken en geregeld met de installateur of leverancier te communiceren.
- ▶ In het algemeen geven de interviews aan dat de criteria duidelijk, up to date en relevant zijn. 60% van de ondernemingen zegt de voorwaarden en 56% zegt de criteria duidelijk te vinden.
- ▶ De ondernemingen geven aan dat ze in het algemeen tevreden tot heel tevreden zijn over de hulpvaardigheid van de dossierbehandelaar. Ongeveer 50% is minstens tevreden over de dienstverlening van VLAIO tijdens de beoordeling en behandeling. Opvallend is het grote percentage ondernemingen die de dienstverlening neutraal beoordelen, mogelijk heeft dit te maken met het transactioneel webplatform voor digitale indiening, opvolging en aanvraag tot uitbetaling waar weinig menselijke interactie nodig is.
- ▶ Een belangrijke doelstelling van de instrumenten is om de administratieve werklast bij de steunaanvraag tot een minimum te beperken. 33% van de ondernemingen vindt de werklast in verhouding tot de omvang van de gevraagde steun. Bijna de helft schat de verhouding (46%) neutraal in.
- ▶ Omtrent de doorlooptijd vindt 42% van de ondernemingen dit in verhouding tot de omvang van de gevraagde steun. Een groter aandeel schat de verhouding neutraal of minder in. Dit is een knipperlicht. Voor een deel van de ondernemingen is de doorlooptijd tussen indiening, beslissing van het dossier en betaling te lang. Vooral de opmerkingen dat er vertraging is bij de uitbetalingen van de laatste schijf en de controles en inspectie na de laatste schijf komen regelmatig terug.
- ▶ Er is globaal gesproken een grote tevredenheid met betrekking tot de voorwaarden, procedures en dienstverlening verbonden aan de Ecologiepremie Plus.

¹ Dit is een maatregel van Departement Mobiliteit en Openbare Werken in operationeel beheer bij VLAIO.

6.4. Effectiviteit, impact en additionaliteit van de steun

- ▶ De belangrijkste aanleiding voor de opstart van een project dat gebruik maakt van de Ecologiepremie Plus is uit (1) ecologische overwegingen), (2) het doorvoeren van kostenbesparingen en (3) de invoering van een nieuwe technologie. Projecten die gebruik maken van Ecologiepremie Plus lijken logischerwijs aan te sluiten bij een (beperkte) investering in nieuwe milieubewuste technologie.
- ▶ De belangrijkste reden om steun aan te vragen voor de realisatie van het project is de bijdrage aan de financiële haalbaarheid (34%). Een verhoging van de duurzaamheid, een versnelde uitvoering, de bijdrage aan de totale omvang en een betere kwaliteit van het project zijn daarnaast belangrijke (secundaire) redenen.
- ▶ Een merendeel van de projecten draagt substantieel bij aan (1) het verhogen van de duurzaamheid van een product of proces, (2) de versterking van de reputatie en merknaam van de onderneming en (3) laat product en/of procesontwikkeling goedkoper verlopen. Deze effecten reflecteren de doelstellingen van het instrument.
- ▶ Sinds de start van het gesteunde project is de duurzaamheid bij 68% van de bedrijven toegenomen en de omzet is bij de helft gestegen. De werkgelegenheid en de investeringen zijn bij 4 op de 10 bedrijven toegenomen. Bij 20% van de bedrijven is ook het opleidingsbudget toegenomen. Voor de meeste factoren zijn de resultaten in grote mate mede te danken aan de VLAIO-steun.
- ▶ Verduurzaming situeert zich vooral op milieu- en energievriendelijke infrastructuur, een klimaatbewuste strategie of realisatie van milieu- en energievriendelijk productieproces, maar minder op productniveau.
- ▶ Ongeveer 44% van de projecten zou zijn doorgedaan zonder de steun, maar met wijzigingen in omvang en ambitie, voornamelijk met betrekking tot de kwaliteit van het project en de duurzaamheid van de gebruikte technologie. We spreken van partiële project-additionaliteit.
- ▶ 1 op 5 projecten zou niet doorgedaan zijn. 1 op 5 bedrijven geeft aan dat het project zou doorgedaan zijn zoals gepland, zonder wijzigingen. Hiervan zou 6 op de 10 eigen financiële middelen gebruiken om de niet-ontvangen steun te compenseren.

6.5. Advies

Op basis van de evaluatieresultaten voor de Ecologiepremie Plus komen we tot volgend advies met het oog op de optimalisering van het instrument. We hebben de aanbevelingen opgedeeld in drie categorieën, met name elementen van de Ecologiepremie Plus die best behouden blijven, waarachter een punt wordt gezet en die best worden bijgestuurd.

Type maatregel	Aanbeveling Ecologiepremie Plus
Behouden	<ul style="list-style-type: none">▶ De Ecologiepremie Plus is opgezet als een laagdrempelig steuninstrument ter ondersteuning van efficiënter en duurzamer energiegebruik. De Ecologiepremie+ beweegt bedrijven om investeringen te doen die ze anders niet zouden doen en die leiden tot vergroening van de activiteiten. Ecologiepremie Plus draagt bij, als impulsproject, aan de evolutie van ondernemingen richting een bredere kijk op duurzaamheid.▶ Uit de evaluatie blijkt dat veel kleinere ondernemingen van het instrument gebruik maken. Het is belangrijk om deze laagdrempelige instap, en het brede bereik naar kleinere ondernemingen te behouden.▶ De tevredenheid met de administratieve last dient behouden te blijven en waar mogelijk verminderd te worden. Zeker in het licht van de stijgende werklast voor aanvragers, o.a. rond rapportering van CO²-vermindering.

	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Het indieningsmodel (transactioneel model met limitatieve technologielijst) waar de Ecologiepremie Plus gebruik van maakt is eenvoudig en vergemakkelijkt beoordeling en processen.
Stoppen	<ul style="list-style-type: none"> ▶ /
Bijsturen	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Ecologiepremie Plus maximaal toekennen op basis van prioritaire assen (vb. klimaat, CO₂-reductie, watergebruik, droogte, circulaire economie of energiegebruik), eventueel ook een bepaald budget aan toekennen. ▶ De logica achter de limitatieve technologielijst verder expliciteren: waarom staat een bepaalde technologie op de lijst en waarom anderen niet (meer)? Hierover ook durven communiceren, ook als dit politieke en/of budgettaire beslissingen vergt. ▶ Verder aanbrenge van reliëf in de limitatieve technologielijst met betrekking tot bijdrage aan klimaatuitdagingen (CO₂-reductie, water, ...). ▶ Aanpassingen maken aan de procedure voor opname op de limitatieve technologielijst. De administratieve procedure wordt nu als traag en moeilijk ervaren, zowel naar doorlooptijd als proces. De lijst ook regelmatig updaten.



7 / Strategisch advies over instrumenten heen

Als resultaat van de evaluatiewerkzaamheden formuleren we een aantal overkoepelende aanbevelingen, aanvullend aan ons advies met betrekking tot de vier steuninstrumenten. Deze aanbevelingen over de instrumenten heen kunnen de proceskwaliteit, de efficiëntie en de effectiviteit van de individuele instrumenten bevorderen, een meer samenhangend instrumentarium vormen en de doelstellingen van de instrumenten meer compatibel maken met het ruimere economische (en innovatie) ondersteuningsinstrumentarium.

7.1. Vergelijking van het instrumentarium

Om tot een slimme evaluatie te komen houden we rekening met de (mogelijke) complementariteit tussen de vier steuninstrumenten. Hierna zetten we op beknopte wijze de belangrijkste karakteristieken van de Strategische Transformatiesteun, kmo-groeisubsidie, Ecologiepremie Plus en Strategische Ecologiesteun naast elkaar.

Onderstaande tabel toont de kerncijfers voor de vier beschouwde VLAIO-steuninstrumenten. Uit dit overzicht halen we alvast volgende conclusies:

- ▶ Strategische Transformatiesteun verstrekt financiële steun voor investeringen en opleidingen, terwijl kmo-groeisubsidie steun geeft voor aantrekken van extern advies of een strategisch profiel;
- ▶ Strategische Transformatiesteun en kmo-groeisubsidie richten zich op het ondersteunen van een transformatie-, innovatie- of internationalisatietraject, terwijl de ecologiesteun zich logischerwijze richt op investeringen in milieuvriendelijke of energiezuinige technieken;
- ▶ Kmo-groeisubsidie richt zich specifiek naar kmo's, terwijl de drie andere instrumenten toegankelijk zijn voor alle ondernemingen;
- ▶ Sterk uiteenlopende subsidiepercentages tussen de steuninstrumenten;
- ▶ Verschillen in budget, gaande van bijna 55 miljoen euro voor STS in 2017, 25 miljoen euro voor de ecologiesteun in totaliteit en bijna 8 miljoen euro kmo-groeisubsidie. Dit patroon komt ook terug in de gemiddelde steun per project: 26.430 euro voor kmo-groeisubsidie, 64.000 euro voor Ecologiepremie Plus, 750.000 euro voor Strategische Transformatiesteun en 1.285.000 euro voor de Strategische Ecologiesteun;
- ▶ Verschillen in procedures tussen de steuninstrumenten: aanvraag steun en uitbetaling van schijven;
- ▶ Verschillen in voege treden van de vier steuninstrumenten, gaande van 2011 tot 2016.

Met deze gelijkenissen en verschillen tussen de instrumenten houden we rekening bij de evaluatie.



Tabel 3: Vergelijkende analyse van de steuninstrumenten

	Strategische transformatiesteun			kmo-groeisubsidie			Ecologiepremie Plus			Strategische ecologiesteun		
Start	Oktober 2013			Mei 2016			Februari 2011			December 2012		
Aantal dossiers	Ingediend: 549 Goedgekeurd: 373			Ingediend: 1.644 Goedgekeurd: 993			Ingediend: 3.587 Goedgekeurd: 2.833			Ingediend: 55 Goedgekeurd: 39		
Totale steun	244,4 miljoen euro			26,4 miljoen euro			152,9 miljoen euro			60,0 miljoen euro		
Specifieke steun?	Steun voor investerings- en opleidingsprojecten die in belangrijke mate bijdragen aan de versterking van het economisch weefsel in Vlaanderen: Toegankelijk voor kmo's en grote ondernemingen			Ondersteunen van kmo's in Vlaanderen bij het realiseren van hun eigen groeitraject, De steun is bedoeld voor strategisch advies van een externe dienstverlener of de bruto loonkost van de aanwerving van een strategisch profiel			Financiële tegemoetkoming aan ondernemingen die ecologie-investeringen realiseren in het Vlaamse Gewest, om hun productieproces milieuvriendelijk en energiezuinig te organiseren			Kmo's en grote ondernemingen stimuleren om te investeren in technologieën die omwille van hun unieke bedrijfsspecifieke karakter niet kunnen gestandaardiseerd worden		
Steun per dossier	Gemiddeld: 655.243 euro Mediaan: 479.997 euro Minimum: 22.703 euro Maximum: 4.800.000 euro			Gemiddeld: 26.539 euro Mediaan: 25.000 euro Minimum: 3.870 euro Maximum: 50.000 euro			Gemiddeld: 54.199 euro Mediaan: 8.545 euro Minimum: 46 euro Maximum: 1.000.000 euro			Gemiddeld: 1.540.528 euro Mediaan: 1.000.000 euro Minimum: 150.490 euro Maximum: 6.202.339 euro		
Naar grootte	<i>Groot</i> 50,4% 123,2 milj. 138	<i>MG</i> 27,3% 66,8 milj. 112	<i>Klein</i> 22,2% 54,4 milj. 123	<i>Groot</i> /	<i>MG</i> 20% 5,4 milj. 194	<i>Klein</i> 80% 21,1 milj. 799	<i>Groot</i> 15,9% 41,3 milj. 451	<i>MG</i> 32,1% 49,2 milj. 564	<i>Klein</i> 40,7% 62,3 milj. 1.807	<i>Groot</i> 92,2% 55,3 miljoen 34	<i>MG</i> 3,3% 1,9 miljoen 2	<i>Klein</i> 3,6% 2,2 miljoen 2
Naar sector	<i>Industrie</i> 166 913 826,53 <i>Groot- en detailhandel</i> 26 270 474,98 <i>Vervoer en opslag</i> 17 934 644,28 <i>Vrije beroepen,</i> 11 092 381,65 <i>wetenschappen</i> 4 993 690,49 <i>Administratieve diensten</i>			<i>Industrie</i> 5 781 065 <i>Informatie en</i> 5 198 633 <i>communicatie</i> 4 863 505 <i>Groot- en detailhandel</i> 4 230 548 <i>Vrije beroepen;</i> 1 806 325 <i>wetenschappen</i> <i>Bouwnijverheid</i>			<i>Industrie</i> 83 186 813 <i>Vervoer en opslag</i> 21 548 241 <i>Groot- en detailhandel</i> 20 336 977 <i>Bouwnijverheid</i> 8 456 034 <i>Distributie van water afval</i> 5 464 349			<i>Industrie</i> 44 772 722 <i>Productie en distributie van</i> 7 675 251 <i>elektriciteit, gas, stoom en</i> 3 731 934 <i>gekoelde lucht</i> 2 000 000 <i>Groot- en detailhandel;</i> 1 000 000 <i>reparatie van auto's en</i> <i>motorfietsen</i> <i>Distributie van water;</i> <i>afval- en afvalwaterbeheer</i> <i>en sanering</i> <i>Exploitatie van en handel in</i> <i>onroerend goed</i>		
Naar regio	Antwerpen (29% - 70,9 miljoen euro) West-Vlaanderen (26,1% - 63,3 miljoen euro) Limburg (21,9% - 53,6 miljoen euro) Oost-Vlaanderen (13,3% - 32,6 miljoen euro) Vlaams-Brabant (4% - 9,9 miljoen euro). Andere (5,6% - 13,7 miljoen euro)			Oost-Vlaanderen (28,1% - 7,1 miljoen euro) West-Vlaanderen (27,2% - 6,8 miljoen euro) Antwerpen (24% - 6 miljoen euro) Limburg (11,8% - 3 miljoen euro) Vlaams-Brabant (7,8% - 2 miljoen euro) Andere (1% of 0,3 miljoen euro)			Antwerpen (36,6%- 55,9 miljoen euro) Oost-Vlaanderen (20,8% - 31,8 miljoen euro) West-Vlaanderen (18,1% - 27,7 miljoen euro) Limburg (13,4% - 20,5 miljoen euro) Vlaams-Brabant (9% - 13,7 miljoen euro). Andere (2,1% - 3,3 miljoen)			Antwerpen (35,7% - 21,4 miljoen euro) Oost-Vlaanderen (26,7% - 16 miljoen euro) Limburg (15,9% - 9,6 miljoen euro) West-Vlaanderen (10,7% - 6,4 miljoen euro) Vlaams-Brabant (1,5% - 0,8 miljoen euro) Andere (9,5% - 5,7 miljoen euro)		

Bron: VLAIO, bewerking door Idea Consult

In onderstaande tabel zetten we vanuit de evaluatie de belangrijkste vaststellingen over de instrumenten heen op een rij.

Tabel 4: Overzicht van evaluatieconclusies over de instrumenten heen

Topic	Conclusie
▶ Communicatie en begeleiding	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Bij instrumenten van kleinere omvang nemen ondernemingen de voorbereiding van de aanvraag zelf in de hand. ♦ Grootste rol van private consultants bij Strategische Transformatiesteun. Wel is er grote tevredenheid over de begeleiding over de instrumenten heen. ♦ Beperkte rol van ondernemingsorganisaties bij het bekend maken van de instrumenten.
▶ Proces en voorwaarden	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Administratieve werklast en doorlooptijd in verhouding tot steunbedrag is aandachtspunt bij kmo-groeisubsidie en Ecologiepremie Plus ♦ Ruime tevredenheid over de VLAIO-begeleiding doorheen het proces
▶ Hefboom	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Duidelijk effect op de investeringen en de werkgelegenheidsevolutie van de gesteunde ondernemingen ♦ Hefboom van Strategische Ecologiesteun en Ecologiepremie Plus situeert zich vooral op verduurzaming, waarbij het voor Strategische Ecologiesteun vooral nog verwachte effecten zijn die zich dus nog moeten realiseren. ♦ Duidelijk effect van alle instrumenten op het opleidingsbudget van de gesteunde ondernemingen.
▶ Additionaliteit	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Bij het merendeel van de ondernemingen zou het project wel zijn doorgedaan, maar beperkter in ambitie en omvang. Vooral bij Strategische Transformatiesteun (70%) en kmo-groeisubsidie (2 op 3), en ongeveer 1 op 2 bij ecologiesteun. ♦ Bij 10% (Strategische Transformatiesteun en kmo-groeisubsidie) tot 20 % (Ecologiepremie Plus en Strategische Ecologiesteun) zou het project helemaal niet zijn doorgedaan. ♦ Het hoogste % van 'project zou doorgedaan zijn zoals initieel gepland' doet zich voor bij Strategische Ecologiesteun en Ecologiepremie Plus (20%)

7.2. Vijf koepel-aanbevelingen

De resultaten die bekomen werden tijdens de verschillende onderzoekstappen vormen de vertrekbasis voor het formuleren van ons advies voor de optimalisering van het brede instrumentarium. De bedoeling van deze stap is om vanuit een helikopterperspectief te komen tot zogenaamde koepel-aanbevelingen.

We onderscheiden vijf zogenaamde koepel-aanbevelingen:

7.2.1 AANBEVELING 1: 1-LOKET VOOR ONDERNEMER MET MAATWERK IN DE BACK-OFFICE

Voor de ondernemer mag het allerminst een zoektocht zijn welk steuninstrument het best geschikt is voor zijn project, en dit in het bijzonder voor meer complexe projecten. Daarom is het aangewezen dat er een gestroomlijnd proces is, waarbij:

- ▶ De ondernemer zijn dossier presenteert bij het VLAIO-loket;
- ▶ de VLAIO-account akte neemt van het project, en vervolgens de VLAIO-dossierbehandelaars van de best geschikte steuninstrumenten samenbrengt;
- ▶ de VLAIO-account vervolgens terugkoppelt naar de ondernemer met een concreet advies tot indiening van zijn dossier.

In dit kader is het ook aangewezen dat er over de verschillende instrumenten heen definities op elkaar afgestemd worden en invulling van zelfde criteria gealigneerd worden. In die zin is het positief dat er voor Strategische Transformatiesteun en Strategische Ecologiesteun reeds een ééngemaakt formulier is.

Tabel 5: Gebruik van andere VLAIO-instrumenten door de onderneming

Instrumenten	Andere VLAIO-steuninstrumenten
Strategische Transformatiesteun	<ul style="list-style-type: none"> ♦ kmo-portefeuille (34%) ♦ O&O-bedrijfssteun (22%) ♦ kmo-groeisubsidie (16%)
kmo-groeisubsidie	<ul style="list-style-type: none"> ♦ kmo-portefeuille (53%) ♦ O&O bedrijfssteun (12%) ♦ Strategische Transformatiesteun (9%) ♦ kmo-innovatiesteun (gestopt eind 2017) (9%)
Ecologiepremie Plus	<ul style="list-style-type: none"> ♦ kmo-portefeuille (44%) ♦ Ecologische en veilig transport (11%) ♦ Strategische Transformatiesteun (5%) ♦ kmo-groeisubsidie (4%)
Strategische Ecologiesteun	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Strategische transformatiesteun (27%) ♦ O&O-bedrijfssteun (18%) ♦ Compensatie indirecte emissiekosten (18%)

Bron: IDEA-survey bij ondernemers, 2019

7.2.2 AANBEVELING 2: OPLEIDINGSSTEUN MEER PROFILEREN

Het VLAIO-steuninstrumentarium wordt nog sterk gepercipieerd als steun voor investering of innovatie, terwijl juist via deze instrumenten ook kennis en opleiding sterk wordt ondersteund: zo ging er meer dan 110 miljoen euro steun naar opleidingen op een totaal van 500 miljoen euro steun over de voorbije jaren voor de vier instrumenten samen.

Bijgevolg strekt het tot aanbeveling om het opleidingsluik in Strategische Transformatiesteun sterker te profileren, en wel om volgende redenen:

- ▶ ondernemingen dienen een dossier in voor een materieel investeringsproject waarbij het opleidingsluik onderbelicht of secundair behandeld wordt;
- ▶ het opleidingsluik is essentieel bij nieuwe investeringen gerelateerd aan bijvoorbeeld industrie 4.0 en digitaliseringsprojecten, maar ook aan andere grote transitie zoals energie waar er ook een tekort aan training en opleiding van medewerkers wordt vastgesteld;
- ▶ gezien de krapte op de arbeidsmarkt en het structurele tekort aan bijvoorbeeld technische profielen verdient het opleidingsluik meer aandacht.

Ook het doorverwijzen van bijvoorbeeld Strategische Ecologiesteun-dossiers naar het luik opleidingssteun van Strategische Transformatiesteun is een beter te organiseren proces, of het inbouwen van een opleidingsluik binnen Strategische Ecologiesteun.

7.2.3 AANBEVELING 3: INSTROOM VIA VLAIO-NETWERK VERSTERKEN EN MONITOREN

Uit de evaluatie (zie ook tabel 6) is gebleken dat de instroom van steunaanvragen bij VLAIO komt via meerdere kanalen. Evenwel is ook gebleken dat de instroom via VLAIO-partners als ondernemingsorganisaties of sectorfederaties beperkt blijft terwijl dat nu juist organisaties zijn die dicht bij de ondernemingen staan en deze als leden hebben.

Het is dan ook aangewezen dat in de VLAIO-calls (bv. Bestek Ondernemen en Innoveren) de bekendmaking van het VLAIO-steuninstrumentarium een expliciete taak is, die ook deel uitmaakt van de KPI's in deze contracten.

Tabel 6: Kanalen via de welke ondernemers de VLAIO-instrumenten hebben leren kennen

instrumenten	Kanalen
Strategische Transformatiesteun	<ul style="list-style-type: none"> ♦ consultant (53%) ♦ zelf op zoek gegaan (22%) ♦ communicatie VLAIO (16%) ♦ ander bedrijf (3%) ♦ sectorfederatie of vakorganisatie (3%)
kmo-groeisubsidie	<ul style="list-style-type: none"> ♦ zelf op zoek gegaan (34%) ♦ consultant (23%) ♦ communicatie VLAIO (21%) ♦ ander bedrijf (11%) ♦ sectorfederatie of vakorganisatie (5%)
Ecologiepremie Plus	<ul style="list-style-type: none"> ♦ zelf op zoek gegaan (36%) ♦ ander bedrijf (18%) ♦ consultant (15%) ♦ communicatie VLAIO (9%) ♦ sectorfederatie of vakorganisatie (8%)
Strategische Ecologiesteun	<ul style="list-style-type: none"> ♦ communicatie VLAIO (50%) ♦ zelf op zoek gegaan (30%) ♦ consultant (10%)

Bron: IDEA-survey bij ondernemers, 2019

7.2.4 AANBEVELING 4: OPBOUWEN VAN STEUN-INTELLIGENCE

Binnen het VLAIO-netwerk is er impliciet uitgebreide intelligence aanwezig over de trends en investeringsprojecten bij Vlaamse ondernemingen, gaande van het Team Bedrijfstrajecten over de VLAIO-accounts en dossierbehandelaars voor investerings- en innovatieprojecten. Tijdens de interne workshop kwam bijvoorbeeld naar voor dat er een stijgende trend is naar projecten rond Artificial Intelligence of hoe omgaan met dossiers van diensteninnovatie.

Daarom is het wenselijk dat er op periodieke basis proactief afgestemd wordt tussen het Team Bedrijfstrajecten, de dossierbehandelaars van innovatieprojecten en van investeringsprojecten om kennis uit te wisselen en af te stemmen hoe concreet omgegaan wordt met nieuwsoortige projecten in de bekendmaking, de begeleiding en de beoordeling van dossiers.

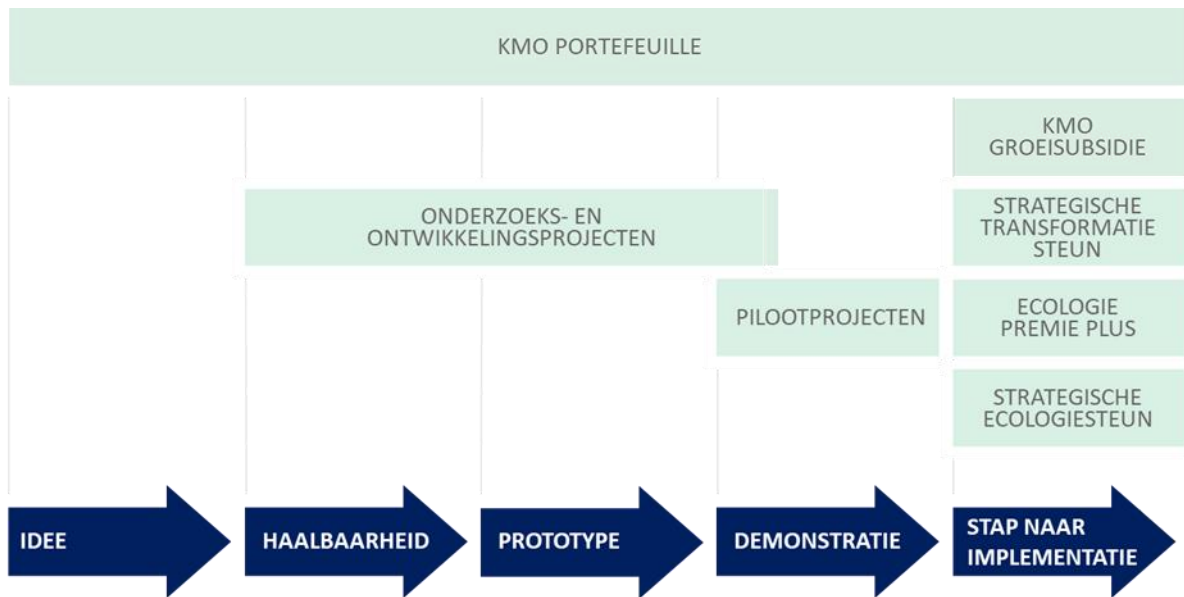
Ook de monitoring en resultaatopvolging van de dossiers kan belangrijke intelligence naar conceptualisering van het toekomstig steunbeleid opleveren: we denken hierbij specifiek aan het profiel van de ondersteunde ondernemingen, het profiel van de ondersteunde projecten en de performantie van de ondersteunde ondernemingen in termen van investeringsvolume, opleidingsinspanningen, tewerkstelling, toegevoegde waarde en verduurzaming. De koppeling tussen interoperabele databanken is hierbij belangrijk.

7.2.5 AANBEVELING 5: STEUN AAN GEMENGDE PROJECTEN

Nieuwe technologische ontwikkelingen leiden tot meer complexe projecten. Dit maakt dat dit type van projecten afwijken van het klassieke patroon van sequentiële opvolging van onderzoek, ontwikkeling, pilot tot vermarkting, zoals voorgesteld in onderstaand schema.

Enkele voorbeelden van dergelijke hybride projecten:

- ▶ bij circulaire economieprojecten moeten bedrijven soms eerst investeren in productie-infrastructuur vooraleer ze een pilot kunnen opzetten of testen uitvoeren;
- ▶ soms is er nog onderzoek nodig (en dus een O&O-project) nadat de investering in de productie-infrastructuur reeds is gebeurd;
- ▶ ook zijn pilotinstallaties voor meerdere bedrijven moeilijk te steunen met huidig instrumentarium;
- ▶ Pilotprojecten kunnen geen steun krijgen voor de bijkomende investering, enkel voor de afschrijvingen hierop.



Bron: VLAIO

Voor dit type van gemengde projecten is maatwerk vereist in de VLAIO-begeleiding (zie ook aanbeveling 1) om te voorkomen dat ondernemingen zelf op zoek moeten gaan naar welk deel van project waar kan gesteund worden (bv. investering via Strategische Transformatiesteun en afschrijving via O&O-steun). Met andere beoordelingscriteria kan dit een voor de onderneming een tijdrovend proces zijn, waarvoor ze een consultant moeten inschakelen. De hoofdredenen waarvoor ondernemingen met consultants werken ter voorbereiding van hun dossier, zijn in onderstaande tabel weergegeven.

Tabel 7: Inschakeling van externe begeleiding door ondernemers bij het uitwerken van hun steunaanvraag

	% private consultants	Hoofdredenen voor externe begeleiding
Strategische Transformatiesteun	♦ 73%	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Gebrek aan kennis m.b.t. maatregel en procedure (61%) ♦ Complexiteit van aanvraagprocedure (41%) ♦ Tijdsgebrek (35%)
kmo-groeisubsidie	♦ 32%	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Gebrek aan kennis m.b.t. maatregel en procedure (62%) ♦ Tijdsgebrek (27%) ♦ Complexiteit van aanvraagprocedure (23%)
Ecologiepremie Plus	♦ 21%	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Gebrek aan kennis m.b.t. maatregel en procedure (71%) ♦ Complexiteit van aanvraagprocedure (20%) ♦ Tijdsgebrek (13%)
Strategische Ecologiesteun	♦ 40%	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Tijdsgebrek (80%) ♦ Gebrek aan kennis m.b.t. maatregel en procedure (60%) ♦ Complexiteit van aanvraagprocedure (40%)

Bron: IDEA-survey bij ondernemers, 2019