



Evaluatie instrumenten strategische transformatiesteun, kmo- groeisubsidie en ecologiesteun

Rapport kmo | 27 december 2019

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 /	Interventiologica kmo-groeisubsidie	3
2 /	Resultaten van de portfolio-analyse	5
2.1.	Aantal dossiers	5
2.2.	Type van toegekende steun (in euro & aantal)	5
2.3.	Profiel van gesteunde ondernemingen naar grootte	6
2.4.	Profiel van gesteunde ondernemingen naar sector	7
2.5.	Profiel van gesteunde ondernemingen naar regio	8
2.6.	Profiel van gesteunde ondernemingen naar leeftijd	9
2.7.	Profiel van gesteunde ondernemingen naar doelstelling	10
2.8.	Profiel van gesteunde ondernemingen naar doorlooptijd	11
3 /	Resultaten van de procesanalyse	12
3.1.	Voor de indiening	12
3.2.	Subsidieverlening	16
3.3.	Na de subsidieverlening	21
4 /	Evaluatie van de impact en de additionaliteit	23
4.1.	Gebruik van VLAIO-istrumentarium	23
4.2.	Aanleiding opstart van het project	25
4.3.	Reden steunaanvraag	25
4.4.	Resultaten en impact	26
4.5.	Belang van de steun (additionaliteit)	31
4.6.	Suggesties voor bijsturing van de maatregel	33
5 /	Conclusies	34
5.1.	Kenmerken	34
5.2.	Kerncijfers	35
5.3.	Proces en proceskwaliteit	36
5.4.	Effectiviteit, impact en additionaliteit van de steun	37
5.5.	Advies	38
6 /	Overzicht interviews	39

1 / Interventiologica kmo-groeisubsidie

Hierna geven we de interventiologica weer voor de kmo-groeisubsidie die het onderwerp is van deze evaluatie.

Ratio voor de steun

Het ondersteunen van ondernemingen door het wegnemen van drempels bij hun groei en/of heroriëntering is een belangrijke doelstelling van het economisch ondersteuningsinstrumentarium. Het instrument KMO-groeisubsidie beoogt een antwoord te bieden op een aantal problemen en uitdagingen van Vlaamse KMO's i.v.m. hun groeitraject. Het instrument ondersteunt ondernemingen door het voorzien van strategische kennis voor het realiseren van een succesvol groeitraject.

Interventie

Het instrument KMO-groeisubsidie is een interventie in de vorm van een subsidie die wordt berekend als een percentage (50%) van de in aanmerking komende kosten van de ondersteuning (advies of loonkost) bij kmo-groeitrajecten. De maximale totale subsidie bedraagt € 50 000. De subsidies voor advies en aanwerving bedragen afzonderlijk maximaal € 25 000.

Output

De directe realisatie van de interventie is een KMO-groeiproject. Een KMO werkt aan een oriëntatie- of heroriëntatietraject om groei te realiseren tijdens transformatie-, innovatie- of internationaliseringprocessen. Concreet doet de KMO dit door het **aanwerven van een strategisch profiel** en/of het **advies van een dienstverlener**.

Resultaat

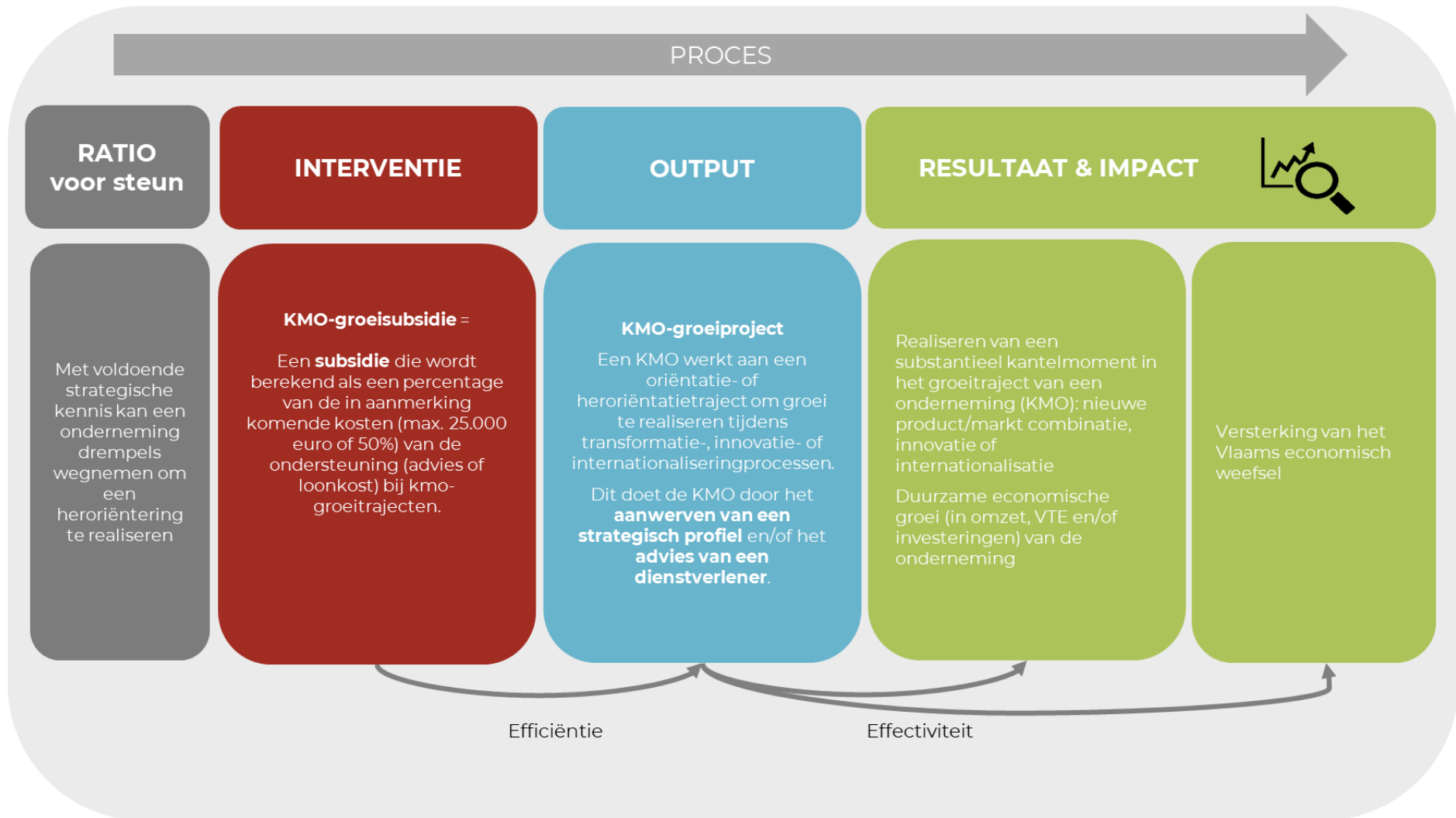
Het KMO-groeiproject moet leiden tot een aantal belangrijke resultaten, namelijk:

- ▶ Het realiseren van een substantieel kantelmoment in het groeitraject van een onderneming (KMO) in de context van een nieuwe product/markt combinatie, innovatie of internationalisatie;
- ▶ Het realiseren van duurzame economische groei (in omzet, VTE en/of investeringen) van de onderneming.

Impact

Het instrument KMO-groeisubsidie beoogt finaal bij te dragen aan de versterking van het Vlaams economisch weefsel.

KMO-groeisubsidie



2 / Resultaten van de portfolio-analyse

In dit hoofdstuk bespreken we de resultaten van de portfolio-analyse voor het instrument kmo-groeisubsidie.

De 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 steunaanvragers.

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, met name de beoogde doelen in het aanvraagdossier en de doorlooptijd van de aanvragen.

2.1. Aantal dossiers

In onderstaande tabel vindt u een overzicht van het aantal goedgekeurde aanvragen die steun hebben bekomen.

- ♦ Vanaf de opstart van het instrument kmo-groeisubsidie in 2016 tot en met 30 juni 2019¹ werden er 1.644 aanvragen ingediend. In 1.516 dossiers werd een beslissing genomen, waarvan er 993 positief werden goedgekeurd, 272 negatief werden beoordeeld, 130 werden teruggetrokken en 121 onontvankelijk werden verklaard.
- ♦ Het aantal ingediende en positieve aanvragen gaat in stijgende lijn sinds de opstart in 2016. Gezien 2019 nog lopende is, is het nog niet duidelijk of deze trend zich ook in 2019 zal doorzetten.
- ♦ Het goedkeuringspercentage bedraagt 65,5%.

Tabel 1: Aantal besliste dossiers kmo-groeisubsidie in de periode 2016-2019

	2016	2017	2018	2019	Totaal	Goedkeurings- percentage
Negatief	49	91	97	35	272	17,9%
Onontvankelijk	33	37	38	13	121	8,0%
Positief	103	296	397	197	993	65,5%
Teruggetrokken	5	45	59	21	130	8,6%
Totaal	190	469	591	266	1 516	

bron: VLAIO, bewerking door Idea Consult

2.2. Type van toegekende steun (in euro & aantal)

Het instrument kmo-groeisubsidie is een interventie in de vorm van een subsidie die wordt berekend als een percentage van de in aanmerking komende kosten. Dit is ofwel de kost voor het advies van een dienstverlener, ofwel de loonkost van een strategisch profiel. Daarnaast kan de steun in een aantal gevallen ook uitgebreid worden².

¹ Dit is het tijdstip waar de databank is afgesloten voor deze portfolio-analyse. De cijfers voor 2019 hebben dus betrekking op Q1 en Q2 van dit jaar. Lancering maatregel op 11/05/2016.

² Deze uitbreidingssteun is na overleg met de stuurgroep niet meegenomen in de analyse.

Hieronder vindt u een overzicht van het toegekende budget en het aantal projecten per type steun.

- ♦ In totaal is er in de periode 2016-2019 voor meer dan 26,4 miljoen euro kmo-groeisubsidie toegekend aan 993 ondernemingen.
- ♦ Iets meer dan 64% (16,9 miljoen euro) gaat naar steun voor aanwerving en 36% (9,5 miljoen euro) gaat naar steun voor advies.
- ♦ Het gemiddeld bedrag per goedgekeurd steundossier is 26.536 euro. Over de periode 2016-2018 varieert dit bedrag tussen 25.183 euro (2016) en 27.639 euro (2018).
- ♦ Het mediaan bedrag per goedgekeurd steundossier is 25.000 euro, met als minimum 3.870 euro en als maximum 50.000 euro. Het mediaan toegekende bedrag bedraagt voor aanwerving is 25.000 euro en voor advies is 23.000 euro.
- ♦ Het minimum toegekende bedrag bedraagt voor aanwerving is 7.048 euro en voor advies 1.500 euro.
- ♦ Het maximum toegekende bedrag bedraagt zowel voor aanwerving als voor advies 25.000 euro.

Tabel 2: Type van toegekende kmo-groeisubsidie (in euro)

	2016	2017	2018	2019	Totaal
Steun aanwerving (1)	1 698 686	5 088 895	6 607 007	3 479 390	16 873 978
Steun advies (2)	870 171	2 720 737	3 867 183	1 993 060	9 451 152
Totale steun (1+2)	2 593 856	7 809 632	10 474 190	5 472 450	26 350 128

bron: VLAIO, bewerking door Idea Consult

- ♦ Van de in totaal 993 goedgekeurde dossiers ontvangen 510 dossiers (51,2%) steun voor een aanwerving en 274 dossiers steun voor adviesverlening (28,5%). 212 dossiers ontvangen zowel steun voor aanwerving als voor advies (21,3%).

Tabel 3: Type van toegekende kmo-groeisubsidie (in aantal)

	2016	2017	2018	2019	Totaal
Steun aanwerving	60	150	199	101	510
Steun advies	29	81	113	48	271
Steun advies/aanwerving	14	65	84	49	212
Totaal	103	296	396	198	993

bron: VLAIO, bewerking door Idea Consult

2.3. Profiel van gesteunde ondernemingen naar grootte

Kmo-groeisubsidie ondersteunt kleine en middelgrote Vlaamse ondernemingen bij het realiseren van hun eigen groeitraject. Hieronder vindt u een overzicht van het toegekende budget en het aantal projecten per grootte van de onderneming, nl. kleine (minder dan 50 werknemers) of middelgrote (minder dan 250 medewerkers).

Figuur 1: Profiel van de gesteunde ondernemingen naar grootte (in euro steun en aantal)

	Toekenningen		Steunbedrag		Gemiddelde steun per dossier
	<i>n</i>	%	<i>euro</i>	%	<i>euro</i>
Kleine onderneming	798	80%	20 924 783	80%	26 221
Middelgrote onderneming	195	20%	5 425 345	20%	27 822
Totaal	993		26 350 128		26 536

bron: VLAIO, bewerking door Idea Consult

Hieronder vindt u een overzicht van het aantal gesteunde ondernemingen naar grootte, nl. kleine of middelgrote.

- ♦ 80% (21 miljoen euro – 799 projecten) van de toegekende steun gaat naar kleine ondernemingen en 20% (5,4 miljoen euro – 194 projecten) gaat naar middelgrote ondernemingen.
- ♦ Het totale jaarlijkse budget en totaal van gesteunde ondernemingen gaat sterk in stijgende lijn sinds de start van het instrument in 2016.

Tabel 4: Profiel van gesteunde ondernemingen naar grootte (in euro toegekende steun)

Jaar	Kleine onderneming	Middelgrote onderneming	Totaal
2016	1 956 071	637 785	2 593 856
2017	6 216 193	1 593 439	7 809 632
2018	8 391 045	2 083 145	10 474 190
2019	4 361 474	1 110 976	5 472 450
Totaal	20 924 783	5 425 345	26 350 128

bron: VLAIO, bewerking door Idea Consult

Tabel 5: Profiel van gesteunde ondernemingen naar grootte (in aantal)

Jaar	kleine onderneming	middelgrote onderneming	Totaal
2016	78	25	103
2017	239	57	296
2018	323	73	396
2019	158	40	198
Totaal	798	195	993

bron: VLAIO, bewerking door Idea Consult

2.4. Profiel van gesteunde ondernemingen naar sector

Voor de rapportage is ook per project aangegeven onder welke sector het is onderverdeeld. Hieruit blijkt dat het instrument voornamelijk gericht is op industriële ondernemingen, daarna volgen informatie en communicatie, groot- en detailhandel en vrije beroepen/activiteiten op het vlak van wetenschap en techniek.

- ♦ 23% van de toegekende steun (5,8 miljoen euro) gaat naar ondernemingen in de industrie. Het gemiddelde steunbedrag bedraagt per dossier 25.135 euro. Daarna volgen in ondernemingen in de sector 'informatie en communicatie' (21%) 'groot- en detailhandel' (19%) en 'vrije beroepen' (17%).
- ♦ De gemiddelde bedragen per sector schommelen sterk en zijn door de lage aantallen niet altijd representatief. Ondernemingen die vallen onder de sector 'productie en distributie energie' krijgen gemiddeld de hoogste bedragen per dossier toegekend.

Figuur 2: Profiel van gesteunde ondernemingen naar sector (in euro toegekende steun en aantal)

	Toekenningen		Steunbedrag		Gemiddelde steun per dossier
	<i>n</i>	<i>%</i>	<i>euro</i>	<i>%</i>	<i>euro</i>
Industrie	230	23%	5 781 065	23%	25 135
Informatie en communicatie	205	21%	5 198 633	21%	25 359
Groot- en detailhandel	193	19%	4 863 505	19%	25 200
Vrije beroepen; wetenschap & techniek	160	16%	4 230 548	17%	26 441
Bouwnijverheid	72	7%	1 806 325	7%	25 088
Administratieve diensten	56	6%	1 339 185	5%	23 914

Financiële activiteiten en verzekeringen	23	2%	620 154	2%	26 963
Vervoer en opslag	15	2%	385 490	2%	25 699
Kunst, amusement en recreatie	10	1%	199 172	1%	19 917
Verschaffen van accommodatie en maaltijden	8	1%	187 250	1%	23 406
Gezondheidszorg en dienstverlening	7	1%	173 767	1%	24 824
Onderwijs	5	1%	152 729	1%	30 546
Exploitatie van en handel in onroerend goed	5	1%	115 000	0%	23 000
Productie en distributie energie	3	0%	105 675	0%	35 225
Overige diensten	5	1%	87 985	0%	17 597

bron: VLAIO, bewerking door Idea Consult

Tabel 6: Profiel van gesteunde ondernemingen naar sector (in euro toegekende steun)

	2016	2017	2018	2019	Totaal
Industrie	311 610	2 144 040	2 206 143	1 119 272	5 781 065
Informatie en communicatie	362 520	1 454 577	2 531 804	849 732	5 198 633
Groot- en detailhandel	486 916	1 519 288	2 131 811	725 490	4 863 505
Vrije beroepen; wetenschap & techniek	610 258	1 268 078	1 844 852	507 360	4 230 548
Bouwnijverheid	175 729	529 371	841 736	259 490	1 806 325
Administratieve diensten	112 229	347 459	462 687	416 810	1 339 185
Financiële activiteiten en verzekeringen	83 244	156 058	157 553	223 300	620 154
Vervoer en opslag	50 000	97 200	159 040	79 250	385 490
Kunst, amusement en recreatie	27 298	53 075	107 000	11 800	199 172
Verschaffen van accommodatie en maaltijden	0	43 500	75 000	68 750	187 250
Gezondheidszorg en dienstverlening	0	87 892	60 875	25 000	173 767
Onderwijs	0	62 229	90 500	0	152 729
Exploitatie van en handel in onroerend goed	0	0	65 000	50 000	115 000
Productie en distributie energie	0	25 000	80 675	0	105 675
Overige diensten	39 985	25 000	0	23 000	87 985
Distributie van water	0	25 000	25 000	0	50 000

bron: VLAIO, bewerking door Idea Consult

2.5. Profiel van gesteunde ondernemingen naar regio

Hieronder vindt u een overzicht van de verdeling van het toegekende budget en het aantal gesteunde ondernemingen naar regio. De geografische opdeling gebeurt op basis van de ligging van de maatschappelijke zetel van de steunvragende onderneming.

Figuur 3: Profiel van de gesteunde ondernemingen naar provincie (in euro toegekende steun en aantal)

	Toekenningen		Steunbedrag		Gemiddelde steun per dossier
	<i>n</i>	%	<i>euro</i>	%	<i>euro</i>
Antwerpen	244	25%	6 539 560	25%	26 801
Limburg	121	12%	3 187 514	12%	26 343
Oost-Vlaanderen	272	27%	7 075 004	27%	26 011
Vlaams-Brabant	85	9%	2 194 578	8%	25 818
West-Vlaanderen	259	26%	7 057 452	27%	27 248
Andere	12	1%	296 020	1%	25 423
Totaal	993		26 350 128		26 536

bron: VLAIO, bewerking door Idea Consult

- ♦ De meeste steun wordt toegekend aan dossiers in de provincies Oost-Vlaanderen (27% - 7,1 miljoen euro) en West-Vlaanderen (27% - 7,1 miljoen euro). Daarna volgen Antwerpen (25% - 6,5 miljoen euro), Limburg (12% - 3,2 miljoen euro) en Vlaams-Brabant (8% - 2,2 miljoen euro). Ongeveer 1% of 0,3 miljoen euro van de steun gaat naar ondernemingen met een maatschappelijke zetel buiten het Vlaams Gewest (Brussels Hoofdstedelijk Gewest, Luxemburg en Waals-Brabant).
- ♦ Meer dan 27% van de goedgekeurde dossiers zijn toegekend aan ondernemingen in de provincie Oost-Vlaanderen (272). Daarna volgen West-Vlaanderen (26% - 259 projecten), Antwerpen (25% - 244 projecten), Limburg (12% - 121 projecten) en Vlaams-Brabant (9% - 85 projecten).
- ♦ Een klein deel van de steun (1% - 12 projecten) gaat naar ondernemingen met een maatschappelijke zetel buiten het Vlaams Gewest (Brussels Hoofdstedelijk Gewest, Luxemburg en Waals-Brabant), maar waar de exploitatie van het project in Vlaanderen bevindt.

Tabel 7: Profiel van gesteunde ondernemingen naar regio (in euro toegekende steun)

Jaar	Antwerpen	Limburg	Oost-Vlaanderen	Vlaams-Brabant	West-Vlaanderen	Andere
2016	855 910	307 113	579 920	333 938	441 975	75 000
2017	1 705 404	934 021	2 491 735	807 080	1 779 391	92 000
2018	2 571 881	1 403 450	2 622 703	707 008	3 108 128	61 020
2019	1 406 365	542 930	1 380 646	346 552	1 727 958	68 000
Totaal	6 539 560	3 187 514	7 075 004	2 194 578	7 057 452	296 020

bron: VLAIO, bewerking door Idea Consult

Tabel 8: Profiel van gesteunde ondernemingen naar regio (in aantal)

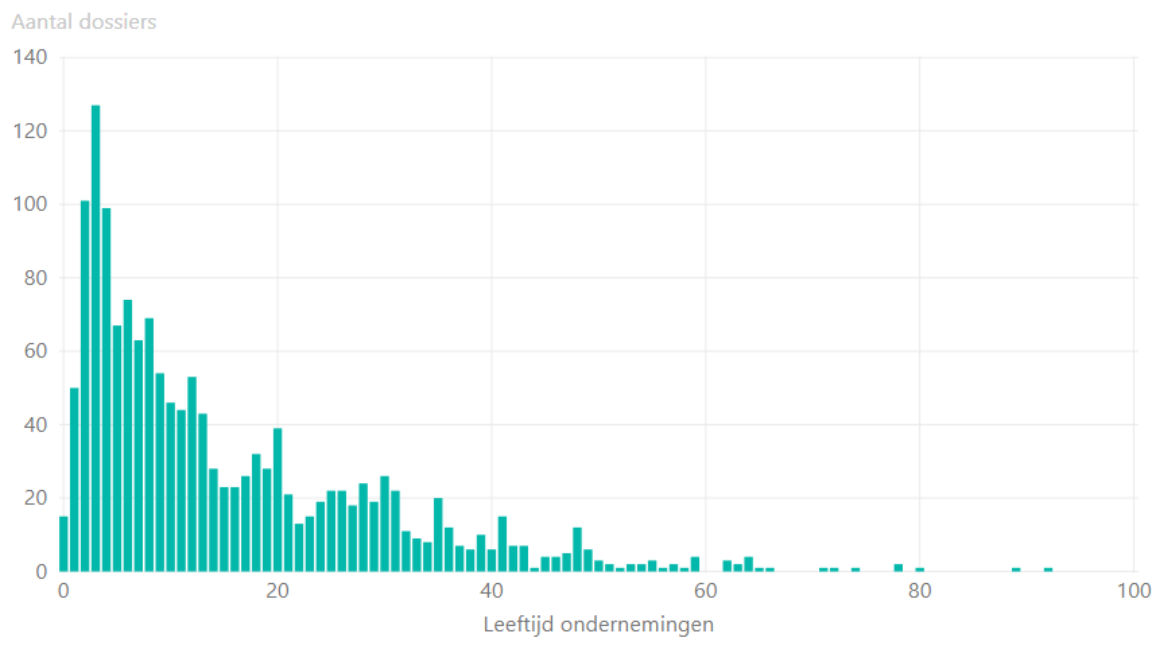
Jaar	Antwerpen	Limburg	Oost-Vlaanderen	Vlaams-Brabant	West-Vlaanderen	Andere
2016	34	13	23	14	17	2
2017	65	34	93	32	68	4
2018	94	54	105	26	114	3
2019	51	20	51	13	60	2
Totaal	244	121	272	85	259	11

bron: VLAIO, bewerking door Idea Consult

2.6. Profiel van gesteunde ondernemingen naar leeftijd

Hieronder vindt u een overzicht van het aantal gesteunde dossiers naar leeftijd van de onderneming. 23% van de gesteunde ondernemingen (228) is meer dan 10 jaar oud (berekend op basis van de oprichtingsdatum in Belfirst). 31% of 306 van de ondernemingen is tussen vijf en tien jaar oud. 30% of 292 ondernemingen zijn tussen drie en jonger dan vijf jaar oud. 17% van de gesteunde ondernemingen is jonger dan drie jaar oud.

Figuur 4: Profiel van gesteunde ondernemingen naar leeftijd (in aantal)



bron: VLAIO, bewerking door Idea Consult

Tabel 9: Profiel van gesteunde ondernemingen naar leeftijd (in aantal)

Jaar	<3 jaar	3-<5 jaar	5 - <10	>10 jaar
Totaal	166	293	306	228

bron: VLAIO, bewerking door Idea Consult

2.7. Profiel van gesteunde ondernemingen naar doelstelling

Hieronder vindt u een overzicht van de verdeling van het toegekende budget en het aantal gesteunde ondernemingen naar doelstelling in het aanvraagdossier. Bij het beoordelen van een dossier, wordt door de projectadviseur aangeduid of de (positief-besliste aanvraag) betrekking heeft op innoveren, internationaliseren of transformeren of een combinatie van deze drie doelstellingen.

- ♦ Het grootste deel van de projecten werden gecategoriseerd onder de noemer 'transformatie & internationalisering' (318 projecten voor in totaal 8,4 miljoen euro). Daarnaast zijn ook pure transformatie-projecten (252 voor 6,7 miljoen euro) en een combinatie van innovatie, transformatie en internationalisering (195 voor 5,3 miljoen euro) belangrijke bijdragers.

Tabel 10: Profiel van gesteunde ondernemingen naar doelstelling (in euro toegekende steun en aantal)

Project classificatie	Steun aanwerving	Steun advies	Totaal	Aantal
Niet beschikbaar	117 160,00	71 333,00	188 493,00	6
Innovatie	96 000,00	89 000,00	185 000,00	3
Innovatie, Internationalisering	868 604,00	550 489,50	1 419 093,50	52
Innovatie, Transformatie	1 527 841,00	898 298,13	2 426 139,13	93
Innovatie, Transformatie, Internationalisering	3 356 567,92	1 964 482,13	5 321 050,05	195
Internationalisering	1 295 064,50	598 746,00	1 893 810,50	76
Transformatie	4 214 237,05	2 441 701,30	6 655 938,35	252
Transformatie, Internationalisering	5 473 503,16	2 924 610,25	8 398 113,41	318

bron: VLAIO, bewerking door Idea Consult

2.8. Profiel van gesteunde ondernemingen naar doorlooptijd

Hieronder vindt u een overzicht van de doorlooptijd van de ingediende dossiers.

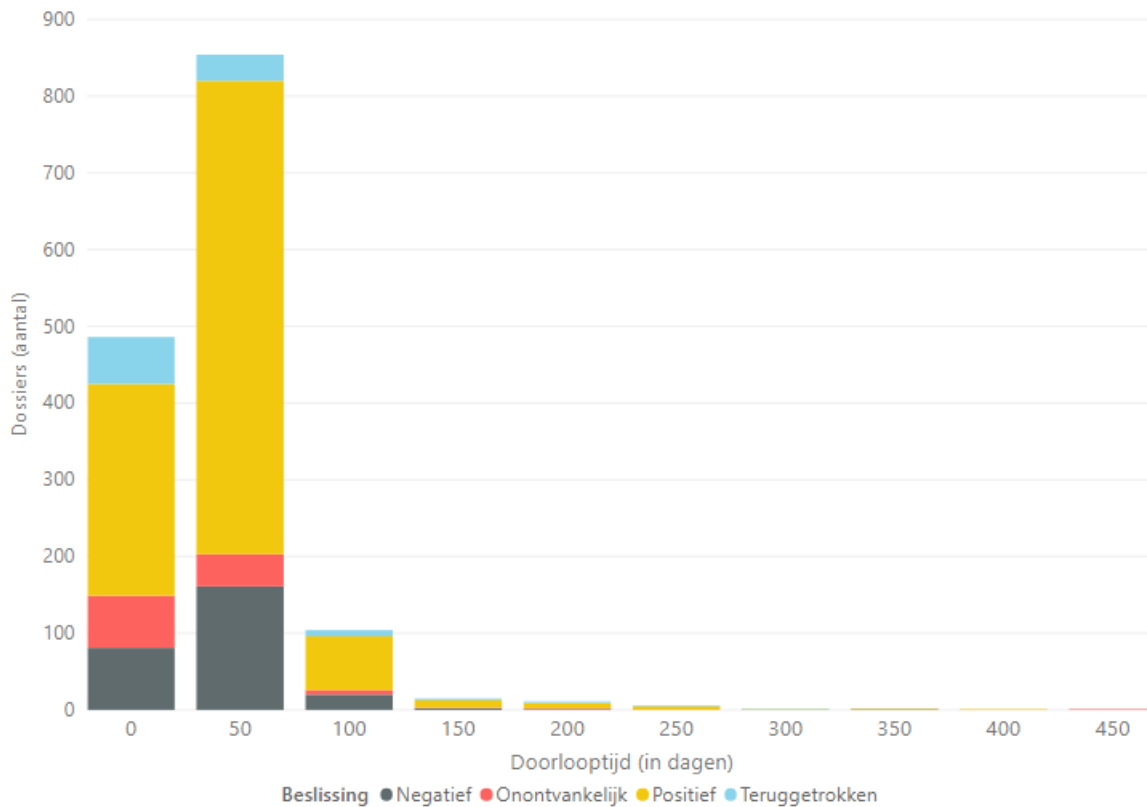
- ▶ De mediane doorlooptijd voor een ingediend dossier bij het instrument kmo-groeisubsidie bedraagt 59 dagen. De minimum doorlooptijd bedraagt 8 dagen en de maximum doorlooptijd van een dossier bedraagt 803 dagen (dit is een uitzonderlijk dossier).
- ▶ De mediane doorlooptijd van een positief dossier bedraagt 63 dagen.

Tabel 11: Mediane doorlooptijd (in dagen) van ingediende dossiers kmo-groeisubsidie

	2016	2017	2018	2019	Totaal
Negatief	47	66	70	61	63
Onontvankelijk	35	37	58	49	45
Positief	50	57	75	56	63
Teruggetrokken	31	49	52	37	48
Totaal	49	57	71	55	59

bron: VLAIO, bewerking door Idea Consult

Figuur 5: Profiel van ingediende dossiers (in aantal) naar doorlooptijd (in dagen)



bron: VLAIO, bewerking door Idea Consult

3 / Resultaten van de procesanalyse

Dit hoofdstuk analyseert de proceskwaliteit van het instrument kmo-groeisubsidie.

Eerst wordt er gekeken naar de volledige keten van aanvraag over goedkeuring tot controle en uitbetaling. Voor het criterium proceskwaliteit ligt de nadruk voornamelijk op de kwaliteit van de aanvraag- en evaluatieprocedure. De aangeboden dienstverlening en de administratieve last voor de onderneming zijn ook specifieke aandachtspunten.

De beoordeling van deze aspecten rond proceskwaliteit is gebaseerd op de gebruikersfeedback³ die VLAIO na beoordeling van elke steunaanvraag zelf verzameld. Daarnaast is ook in de online bevraging en de daaropvolgende interviews waardevolle informatie verzameld voor de analyse van de proceskwaliteit.

In dit hoofdstuk onderscheiden we, naast het gebruik van andere instrumenten, drie stappen in de procesketen van kmo-groeisubsidie: voor de indiening, de subsidieverlening en de stap na de verlening van de subsidie.

3.1. Voor de indiening

We bespreken achtereenvolgens de mate van bekendheid van het instrument en actieve communicatie over het instrument en de kwaliteit van de info-kanalen van VLAIO (vb. website, ...) voor de indiening van het dossier.

3.1.1 Bekendheid creëren: actieve communicatie over het instrument

Onderstaand geven we een overzicht van de **prospectiekanalen** waarlangs de bevroegde ondernemingen de instrumenten hebben leren kennen.

Eén derde van de ondernemingen leerde de kmo-groeisubsidie kennen door zelf op zoek te gaan. Verder tonen de feedbackresultaten aan dat ook consultants een zeer belangrijk kanaal zijn voor prospectie. Hun aandeel ligt op 24% voor de kmo-groeisubsidie. Verder blijkt het belang van de eigen communicatie, zoals de website en presentaties, van Agentschap Innoveren & Ondernemen belangrijk te zijn. Een kleiner deel van de bedrijven geeft aan dat ze het instrument leren kennen via een 'word of mouth' via collega's van andere bedrijven. Daarna volgen de voormalige provinciale Innovatiecentra (het huidige Team Bedrijfstrajecten) en sectorfederaties en vakorganisaties.

Tabel 12: Via welk kanaal bent u op de hoogte gebracht van het bestaan van deze steunmaatregel?⁴

	kmo-groeisubsidie	
Zelf op zoek gegaan	124	33%
Consultant	91	24%
Communicatie Agentschap Innoveren & Ondernemen	93	25%
Ander bedrijf	40	11%
Sectorfederatie of vakorganisatie	19	5%
Team Bedrijfstrajecten (ook FIT, Flanders DC, Imec Start)	10	3%

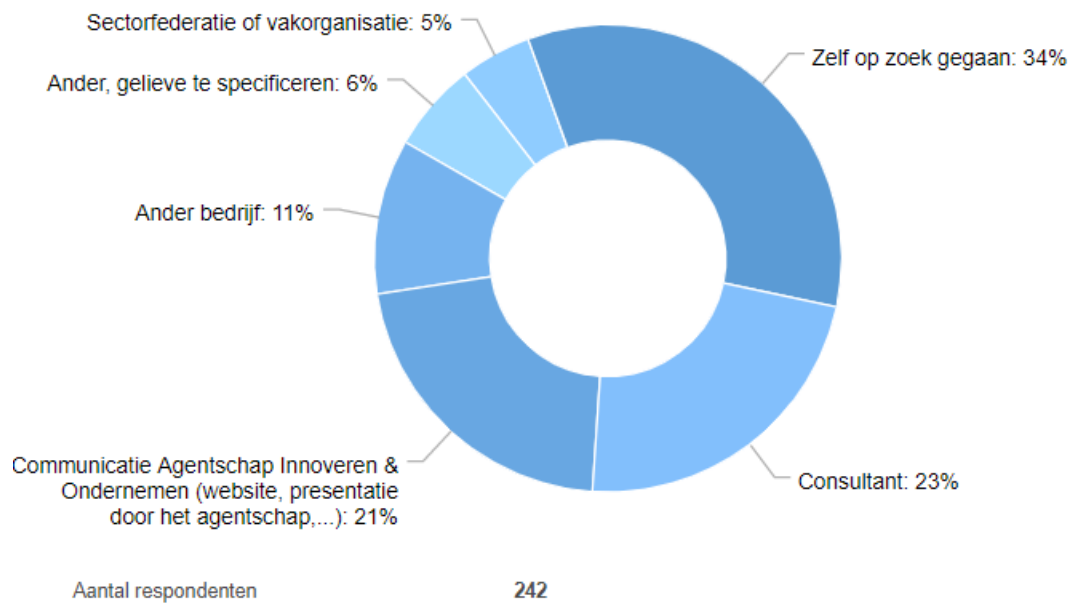
Bron: VLAIO, bewerking door Idea Consult (n=377)

Deze resultaten sluiten aan bij de informatie die tijdens de online bevraging is verzameld.

³ Uiteraard dienen deze gegevens als indicatief te worden beschouwd daar deze gegevens gebaseerd zijn op een selectie van de steunaanvragen.

⁴ Voor het instrument Ecologiepremie Plus is geen soortgelijke vraag in de gebruikersfeedback beschikbaar.

Figuur 6: Via welk kanaal bent u op de hoogte gebracht van het bestaan van deze steunmaatregel?



Bron: online bevraging, bewerking door Idea Consult

Tijdens de interviews kwamen een aantal zaken naar voren met betrekking tot de manier waarop de ondernemingen op de hoogte zijn gebracht van het bestaan van de kmo-groeisubsidie:

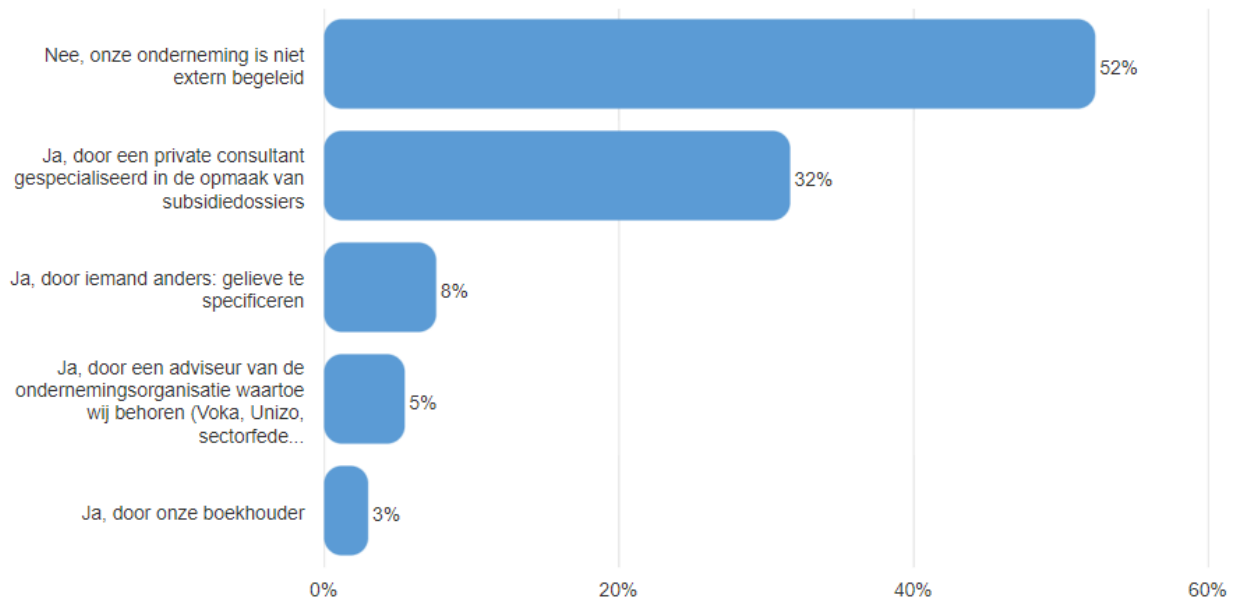
- ▶ Via proactieve prospectie door externe consultants
- ▶ Via vroegere ervaring met andere instrumenten van VLAIO. Voornamelijk bedrijven die in een fase van vermarkting terecht gekomen zijn en daarvoor naar de kmo-groeisubsidie kijken als middel om hun product verder in de markt te zetten door advies of een aanwerving (vb. sales-profiel).
- ▶ Via info-sessies rond subsidies waar een VLAIO-adviseur komt spreken, vaak georganiseerd via een sector- of vakorganisaties.

3.1.2 Beroep op (externe) begeleiding

Alvorens in te gaan op de evaluatieresultaten met betrekking tot de procedure, geven we eerst de resultaten voor de vraag of de bedrijven beroep deden op externe begeleiding bij de opmaak van hun aanvraagdossier.

- ▶ Bij deze vraag geeft iets meer dan de helft (52%) van de ondernemingen aan dat ze niet extern begeleid zijn. Bijna 1/3 (32%) geeft aan begeleid te zijn door een private consultant die gespecialiseerd is in de voorbereiding van het aanvraagdossier. 8% geeft aan door iemand anders te zijn geholpen. Als we kijken naar de antwoorden dan zien we dat dit voornamelijk door VLAIO-medewerkers zijn geweest, waarbij ook Team bedrijfstrajecten (de vroegere Innovatiecentra) naar voor komt.

Figuur 7: Bent u extern begeleid in de aanvraag van uw dossier? (n=237)



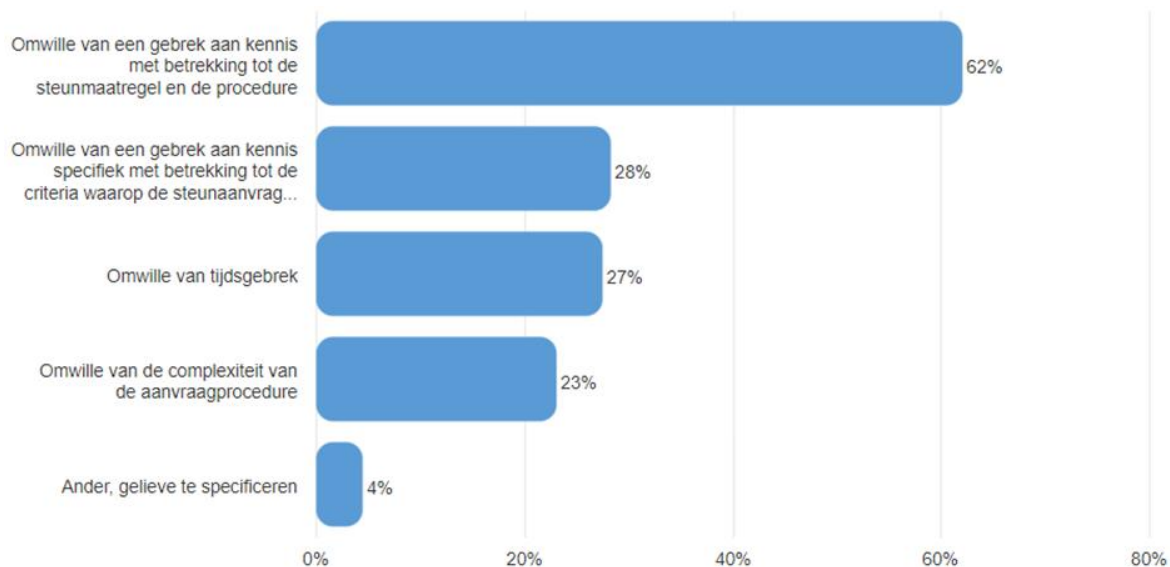
Bron: online bevraging, bewerking door Idea Consult

In het jaarverslag van Team Bedrijfstrajecten (2018) lezen we dat er in 2018 549 kmo-groeisubsidies ingediend werden bij VLAIO. 24% van die dossiers werd begeleid door Team Bedrijfstrajecten, dit is meer dan uit de online bevraging naar voor komt. 88% van de bedrijven die begeleid werden door een adviseur van Team Bedrijfstrajecten bij het indienen van een kmo-groeisubsidie, zijn bedrijven die voor de eerste maal een dossier hebben ingediend. Een begeleid bedrijf impliceert een analyse van de businesscase, of een advies, of een doorverwijzing, of een begeleiding bij de indiening van een steunaanvraag of een combinatie van deze diensten.

In twee vervolgvragen werd gepeild naar waarom ondernemingen kozen voor externe begeleiding en of ze daar ook tevreden van waren.

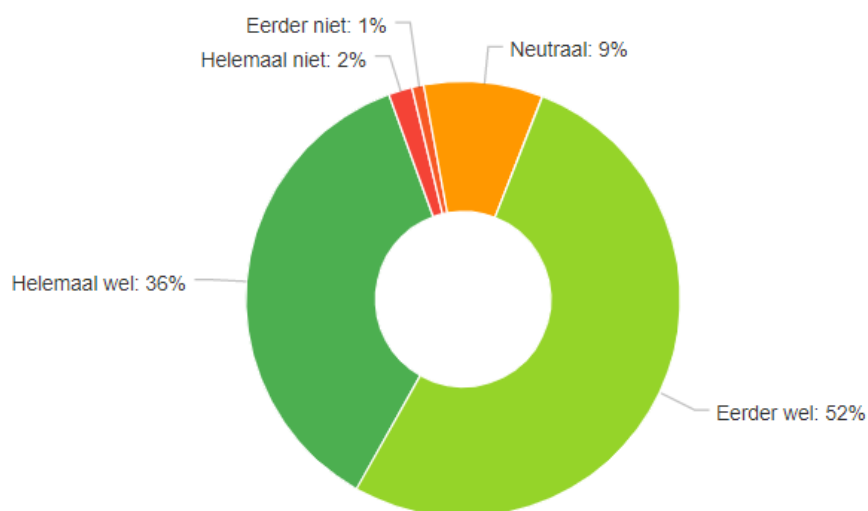
- ▶ De meest vernoemde reden waarom deze respondenten een beroep deden op externe begeleiding is het gebrek aan kennis met betrekking tot de steunmaatregel en de procedure (in het algemeen), een reden die werd aangevinkt door 62% van de begeleide respondenten. Iets minder dan 30% geeft aan dat dit (ook) is omwille van de complexiteit van de aanvraagprocedure of een gebrek aan kennis betreffende de beoordelingscriteria.
- ▶ Kleinere bedrijven geven in de interviews aan dat ze te klein behuisd zijn qua mankracht en dat het om te veel administratief werk gaat om zelf een aanvraag in te dienen. Daarnaast geven de ondernemingen aan dat de consultant vaker de juiste "VLAIO" formulering weet te vinden.
- ▶ Een overgrote meerderheid (88%) is tevreden over de externe begeleiding die hen heeft geholpen in de voorbereiding van de steunaanvraag. Dit geldt zowel voor ondersteuning door VLAIO-adviseurs als voor externe consultants.

Figuur 8: Waarom deed u een beroep op externe begeleiding bij de voorbereiding van uw steunaanvraag? (n=113)



Bron: online bevraging, bewerking door Idea Consult

Figuur 9: Vond u dat een meerwaarde of niet? (n=113)



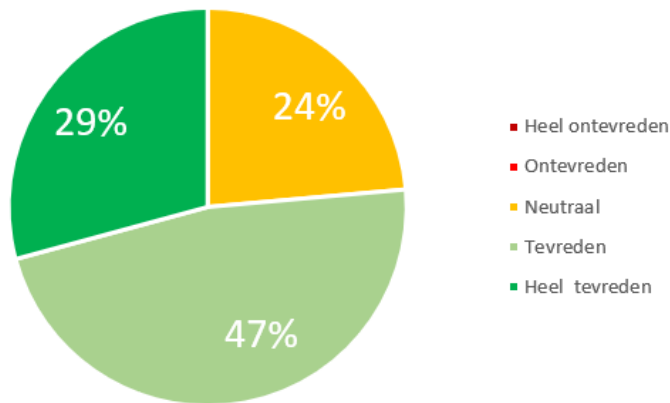
Bron: online bevraging, bewerking door Idea Consult

3.1.3 Info-kanaal: informatiebronnen van VLAIO

De gebruikersfeedback geeft aan dat de meeste 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.



Tabel 13: Vond u voldoende informatie op de website om de aanvraag vlot in te dienen?



Bron: VLAIO, bewerking door Idea Consult

Bij de gebruikersfeedback van de kmo-groeisubsidie kunnen ondernemingen een aantal zaken aangeven met betrekking tot de website, het gesprek met de dossierbehandelaar en de toelichting van hun dossier.

- ▶ De ondernemingen geven aan dat de website voor indiening van de aanvraag gebruiksvriendelijk is (>75% minstens 'eerder wel') en ook het invulformulier voor de projectbeschrijving duidelijk is (70% minstens 'eerder wel').
- ▶ Het gesprek tussen de dossierbehandelaar en de onderneming wordt als zeer nuttig ingeschat (57% 'helemaal wel' en 33% 'eerder wel').
- ▶ Daarnaast vinden de ondernemingen de opmerkingen en de vragen van de dossierbehandelaar zeer belangrijk bij hun aanvraag (>92% 'eerder wel') en wordt het gesprek met de dossierbehandelaar als nuttig ingeschat (>90% 'eerder wel'). Ondernemingen hebben voldoende de gelegenheid gehad om hun dossier toe te lichten (> 90% 'eerder wel').
- ▶ De beslissing is voor de meeste ondernemingen voldoende gemotiveerd en de argumentatie in de beslissingsbrief is voor de ondernemingen duidelijk en ook belangrijk (>90% 'eerder wel').
- ▶ De mogelijkheid tot gebruik van presentatiemiddelen bij de voorstelling en de vraag naar duidelijke feedback na beslissing weerklonk bij de opmerkingen.

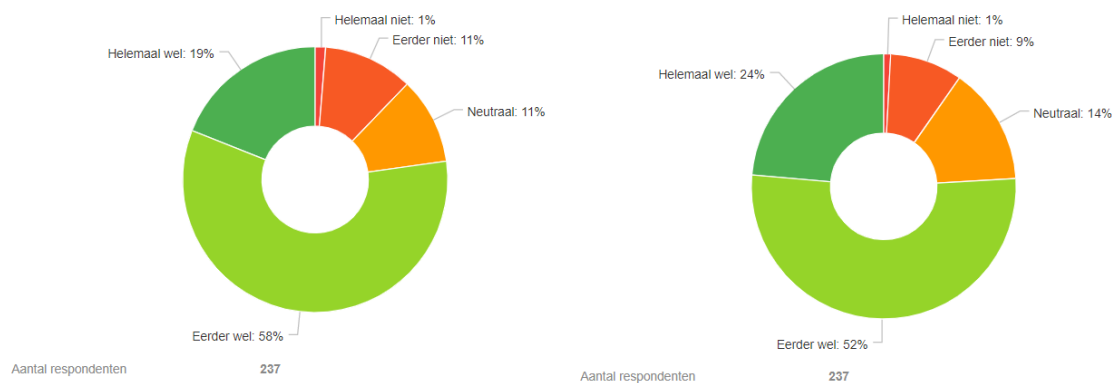
3.2. Subsidieverlening

We bespreken voor deze tweede fase achtereenvolgens aspecten met betrekking tot de beoordeling van de aanvraag, de hulpvaardigheid van de dossierbeheerders, de administratieve werklust en de doorlooptijd van het dossier.

3.2.1 Beoordeling aanvraag

De online bevraging geeft aan dat de meeste ondernemingen **de voorwaarden en beslissingscriteria** van de kmo-groeisubsidie duidelijk vinden. 75% van de ondernemingen zegt de voorwaarden en criteria minstens 'eerder wel' duidelijk te vinden. In het algemeen geven ook de interviews aan dat de criteria **duidelijk, up to date en relevant** zijn voor het doelpubliek van de subsidie.

Figuur 10: (a) Vindt u de beslissingscriteria voor de toekenning van de steun duidelijk? – (b) Vindt u de voorwaarden voor de toekenning van de steun duidelijk?



Bron: online bevraging, bewerking door Idea Consult

Een veel voorkomende opmerking in de gebruikersfeedback bij kmo-groeisubsidie, maar minder bij de interviews, betreft de **helderheid van de beslissingscriteria en voorwaarden** voor de steun en de **interpretatie van de aanvraag** door VLAIO.

Ondanks een algemeen positieve beoordeling geven een aantal ondernemingen aan dat de beslissingsprocedure en de gerelateerde beschrijving van de beoordelingscriteria⁵ onduidelijk zijn. Ook de voorwaarden⁶ waaraan een adviesopdracht moet voldoen zijn niet altijd even helder. Daarnaast is er volgens een aantal ondernemingen een te ruim interpretatieniveau door de dossierbeheerder en de beoordelingscommissie. De weigering of toekenning op basis van één gesprek wordt als arbitrair gezien door enkele ondernemingen.

Er is zodanig geen gebrek aan informatie (vb. op de website) 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.

- ▶ Er worden bijvoorbeeld geen typevoorbeelden of slaagkansen van type projecten die goedgekeurd zijn aangeboden door VLAIO. Op deze manier is er geen baseline of referentie wat voor traject nu effectief een kantelpunt inhoudt.
- ▶ De verwachtingen zijn vrij hoog, dit is niet in elke sector realistisch om dat in één jaar te halen.
- ▶ De verschillende interpretatie van een 'strategisch profiel' frustreert een aantal aanvragers. Volgens een aantal ondernemingen kan iemand zonder ervaring even goed strategisch zijn voor de onderneming.
- ▶ Voor kleinere en/of startende bedrijven in een snel groeipatroon is het soms jammer dat ze geen twee subsidies kunnen aanvragen in een bepaalde periode.

Dit werkt volgens de feedback het inschakelen van de 'ervaring' van consultants in de hand. Vooral kleinere ondernemingen gaven de noodzaak aan van de **ondersteuning door een consultant** (zie ook Hoofdstuk 3.2). Bij de gebruikersfeedback merkten ondernemingen op dat de subsidies vooral zouden gericht zijn op bedrijven die groot genoeg zijn om hiervoor iemand in dienst te nemen of tenminste een externe consultant erop te zetten om het administratief proces te begeleiden.

3.2.2 Hulpvaardigheid

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: "valt niets op aan te merken", "allemaal vriendelijk en professioneel", "tevreden over snelheid en correctheid van behandeling, open communicatie en vlotte

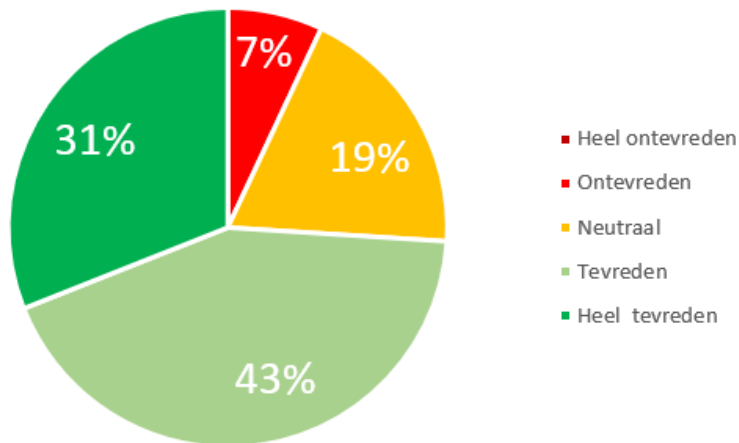
⁵ Vb. Wat is een strategie? Wat is een kantelpunt en wanneer is het voldoende groot is om te worden toegelaten (extra omzet, extra mensen, hoeveel % groei).

⁶ Bijvoorbeeld de grens tussen advies (OK) en implementatie (niet OK).

bereikbaarheid van dossierbeheer”, “had veel eerder het gevoel met zelfstandigen te communiceren in plaats van de overheid”.

Bij de kmo-groei­subsidie is meer dan 90% minstens tevreden, waarvan 57% ‘heel tevreden’.

Tabel 14: Hoe tevreden bent u over de hulpvaardigheid van de dossierbehandelaar?



Bron: VLAIO, bewerking door Idea Consult

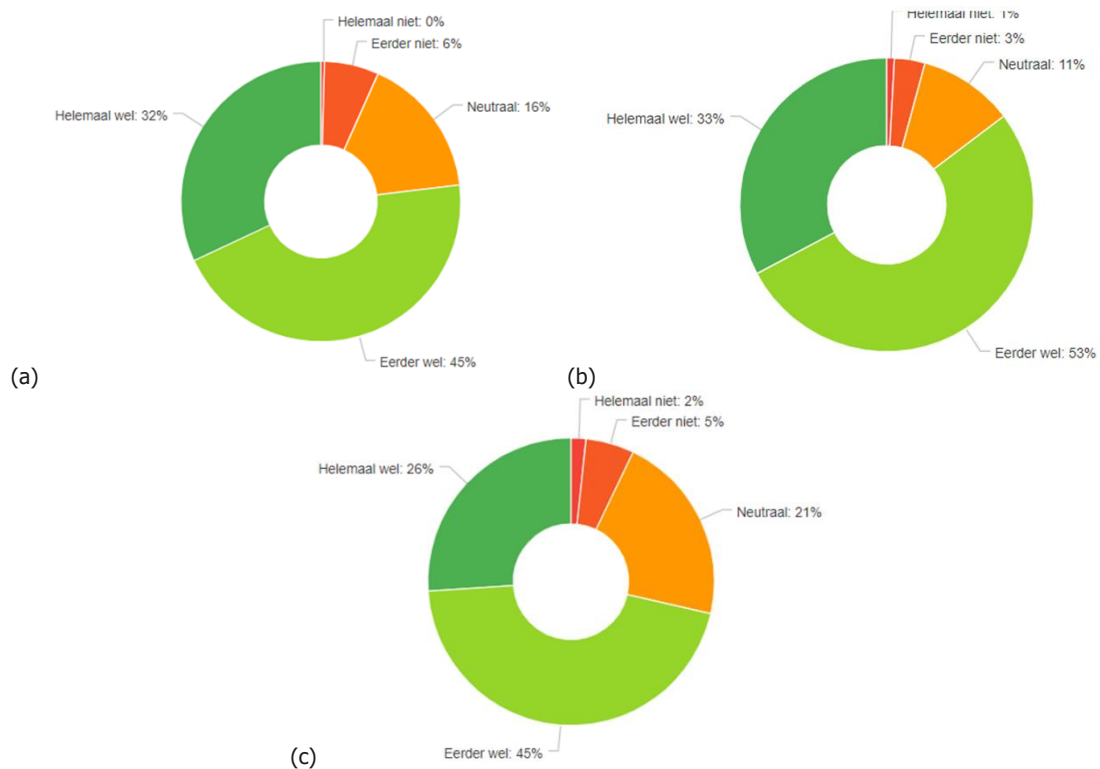
In de online bevraging hadden de ondernemingen de mogelijkheid om aan te geven in hoeverre ze tevreden zijn over de begeleiding en ondersteuning bij (a) de voorbereiding en indiening, (b) tijdens de beoordeling en behandeling en (c) na de beslissing van de steunaanvraag.

Bij deze vragen zijn lichte verschillen in tevredenheid vast te stellen, met name bij de begeleiding en ondersteuning voor én na de beslissing van de steunaanvraag. Dit ligt in lijn met de opmerkingen van de ondernemingen bij de gebruikersfeedback en de interviews.

Het jaarrapport van Team Bedrijfstrajecten stelt vast dat sommige ondernemingen niet meer het verschil kunnen maken tussen de begeleiding van Team Bedrijfstrajecten en de backoffice doorloop van hun dossier binnen VLAIO en dus ook feedback geven op andere stappen in het totale end2end proces (bv. evaluatieproces).

Een aantal ondernemingen had een opmerking over de bereikbaarheid van de dossierbehandelaars via telefoon en over de (laattijdige) communicatie van het resultaat van de aanvraag en de feedback.

Figuur 11: Bent u tevreden over de dienstverlening van VLAIO (a) bij de voorbereiding en indiening, (b) tijdens de beoordeling en behandeling en (c) na de beslissing over uw steunaanvraag? (n=238)

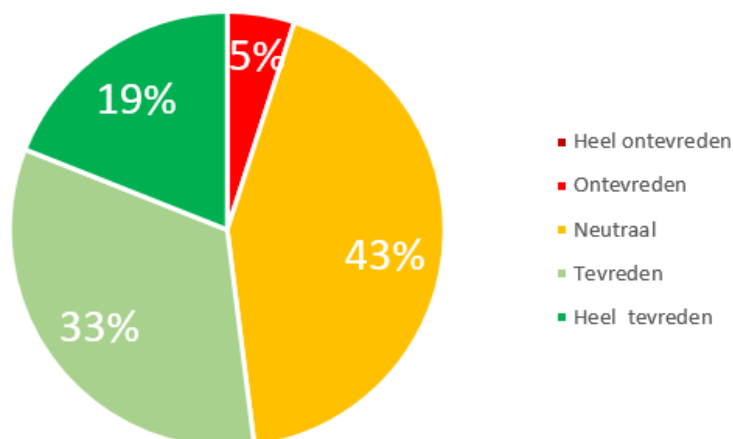


Bron: online bevraging, bewerking door Idea Consult

3.2.3 Administratieve werklast

Een belangrijke doelstelling van de instrumenten is om de **administratieve werklast** bij de steunaanvraag tot een minimum te beperken. Meer dan 60% van de ondernemingen geven in de gebruikersfeedback voor de kmo-groeisubsidie aan dat ze tevreden tot heel tevreden zijn over de administratieve werklast bij de behandeling van hun dossier in verhouding met de omvang van de gevraagde steun.

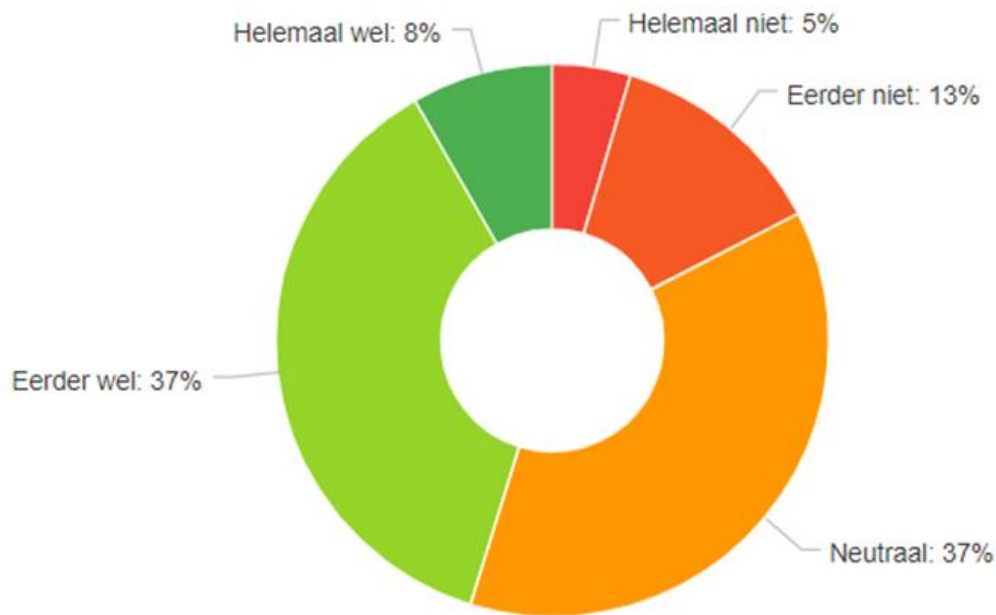
Tabel 15: Vindt u de administratieve werklast bij de effectieve indiening van de steunaanvraag in verhouding met de omvang van de gevraagde steun?



Bron: VLAIO, bewerking door Idea Consult

Dezelfde vraag in de online bevraging geeft een iets ander beeld, hier vindt slechts 45% van de ondernemingen de werklast in verhouding tot de omvang van de gevraagde steun. Een groter aandeel schat de verhouding neutraal of minder in.

Figuur 12: Vindt u de administratieve werklast bij de indiening van de steunaanvraag in verhouding tot de omvang van de gevraagde steun? (n=241)



Bron: online bevraging, bewerking door Idea Consult

De opmerkingen van een aantal ondernemingen bij de gebruikersfeedback en de interviews geven aan dat:

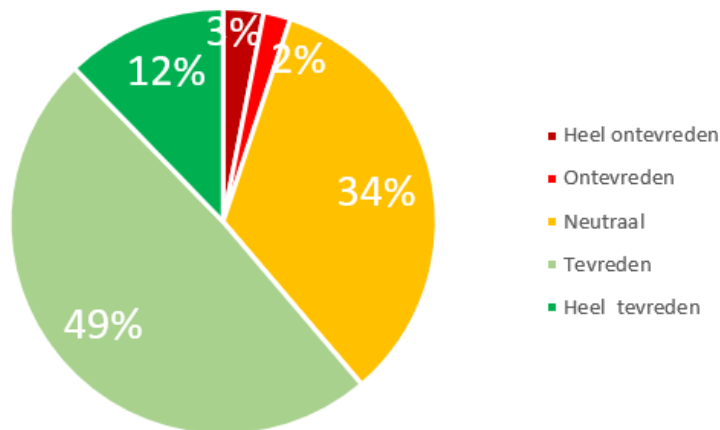
- ▶ De tijdsbesteding van het administratieve voorbereidende werk en het verdedigen van het dossier relatief groot is voor de mogelijke return, zeker voor iets grotere bedrijven.
- ▶ Ook is het voor een aantal ondernemingen niet duidelijk wat er nu effectief verwacht wordt aan informatie en is het niet altijd duidelijk dat je ook op voorhand een dossierbeheerder kan consulteren om samen een dossier te bouwen.
- ▶ Dit toont grote verschillen aan tussen bedrijven onderling. Sommige ondernemingen hebben al een business case of strategisch plan. Terwijl andere bedrijven sterke leereffecten ondervinden door het proces van de kmo-groeisubsidie te doorlopen. Het neerzetten van een eigen project op een gestructureerde manier is voor velen geen dagelijkse bezigheid. Verschillende ondernemers geven aan dat de tweede subsidieaanvraag al makkelijker is dan de eerste.

3.2.4 Doorlooptijd van de steunaanvraag

De **doorlooptijd** van het volledige proces van indiening tot beslissing en kennisgeving is een belangrijk aspect van de proceskwaliteit zoals gepercipieerd voor ondernemingen. De steunaanvraag houdt heel wat taken in voor de dossierbehandelaars en al deze stappen nemen tijd in beslag. Een goede coördinatie van deze taken kan ervoor zorgen dat de volledige doorlooptijd maximaal verkort kan worden.

Voor de kmo-groeisubsidie is 70% van de ondernemingen minstens 'tevreden' over de doorlooptijd van hun steunaanvraag (in verhouding tot de omvang van de gevraagde steun).

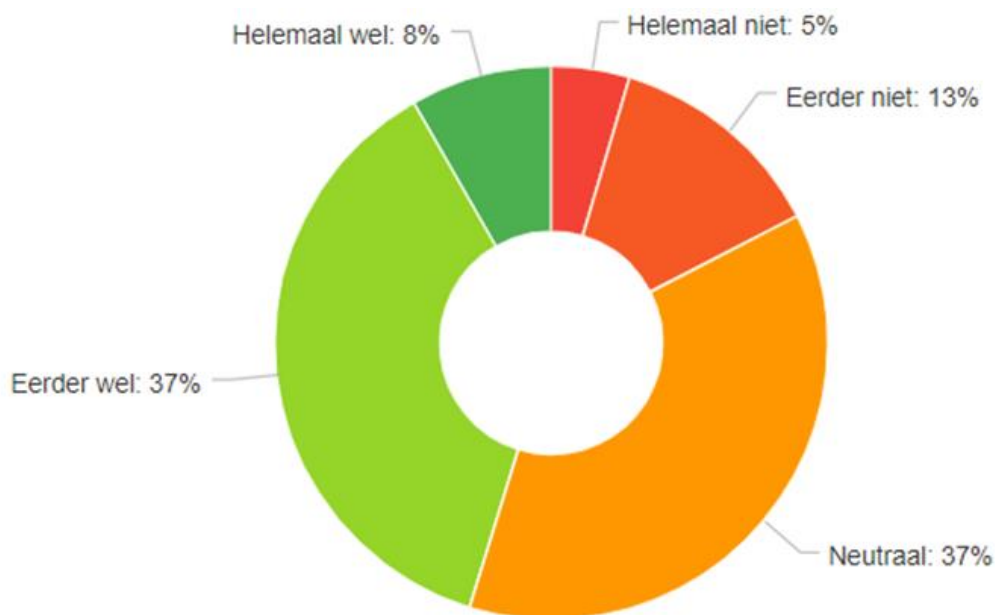
Tabel 16: Vindt u de doorlooptijd van uw steunaanvraag tot en met de finale beslissing in verhouding met de omvang van de gevraagde steun?



Bron: VLAIO, bewerking door Idea Consult

Wederom geeft dezelfde vraag in de online bevraging een iets ander beeld aan, hier vindt slechts 45% van de ondernemingen de doorlooptijd in verhouding tot de omvang van de gevraagde steun eerder of helemaal wel in verhouding. Een groter aandeel schat de verhouding neutraal of minder in.

Figuur 13: Vindt u de doorlooptijd van uw steunaanvraag tot en met de finale beslissing in verhouding tot de omvang van de gevraagde steun? (n=241)



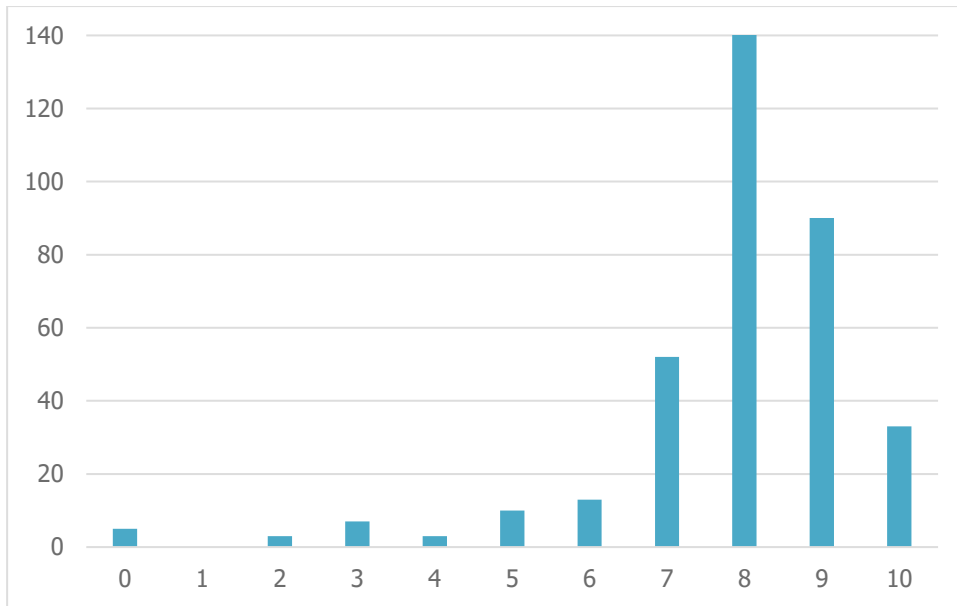
Bron: online bevraging, bewerking door Idea Consult

Ondanks deze relatief goede resultaten komen voor alle instrumenten in de gebruikersfeedback en de interviews een aantal opmerkingen terug dat de doorlooptijd tussen indiening, besluit van het dossier en de betaling te lang is.

3.3. Na de subsidieverlening

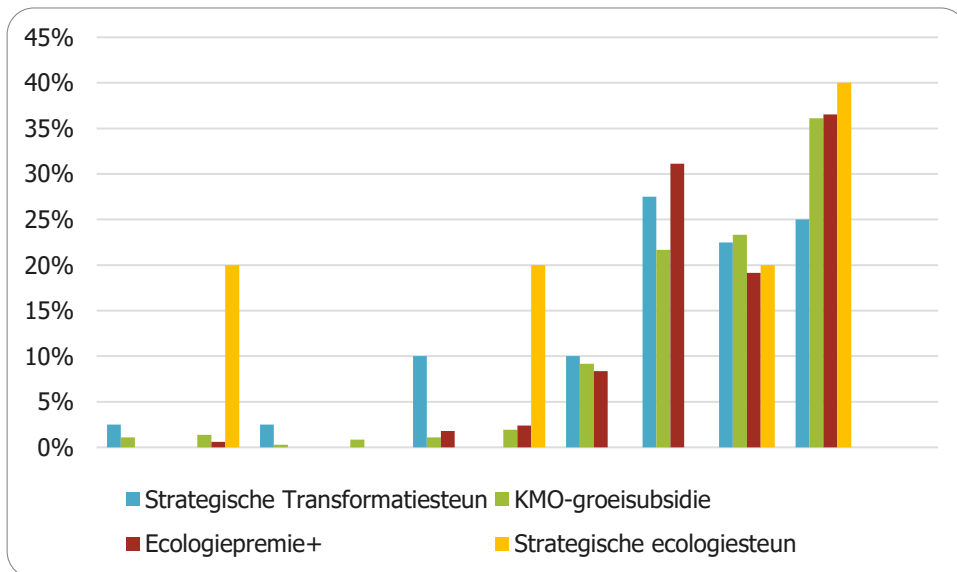
De gebruikersfeedback peilt naar de mogelijkheid dat bij een nieuw project een onderneming opnieuw steun zou aanvragen voor de kmo-groeijsubsidie, alsook naar de algemene tevredenheidsscore. Deze resultaten illustreren beide een grote tevredenheid met betrekking tot de kmo-groeijsubsidie en de dienstverlening daaraan verbonden.

Tabel 17: Indien uw bedrijf een nieuw project zou opzetten, zou u dan opnieuw een aanvraag voor deze steunmaatregel indienen (op een schaal van 1 tot 10)?



Bron: VLAIO, bewerking door Idea Consult

Tabel 18: Geef hier uw algemene tevredenheidsscore voor de beoordeling van onze dienstverlening



Bron: VLAIO, bewerking door Idea Consult

4 / Evaluatie van de impact en de additionaliteit

In dit hoofdstuk willen we, aanvullend aan de portfolio- en procesanalyse, een dieper inzicht te krijgen op de effectiviteit, impact en additionaliteit van de steuninstrumenten. We doen dit aan de hand van de IDEA-methodologie 'economische hefboommeting'. De methode bestaat uit 2 onderdelen, een online bevraging en een interview-gedeelte.

- ▶ De bevraging heeft betrekking op het proces van de steunaanvraag en toekenning, de additionaliteit en de impact van de steun voor de onderneming. De interventielogica per steuninstrument is hiervoor een belangrijke input.

De online bevraging is gestuurd naar 851 contacten uit de VLAIO-database. De online bevraging is beantwoord door 261 respondenten. Dit maakt een responsgraad van 30,7%.

- ▶ De interviews zijn opgebouwd uit open 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 resultaten van de online bevraging zijn aangevuld met de uitkomsten van een 30-tal diepte-interviews.

Het voornaamste doel van deze methode is om na te gaan in welke mate de kmo-groeisubsidie versterkend werkt naar de transformatie van de betrokken ondernemingen.

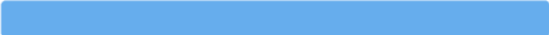











4.1. Gebruik van VLAIO-strumentarium

De respondenten hadden de mogelijkheid om aan te geven van welke andere VLAIO-instrumenten ze gebruik hebben gemaakt (voor de realisatie van het project) sinds 2015.

- ▶ De kmo-groeisubsidie blijkt meestal in combinatie met de kmo-portefeuille (1 op 2) gebruikt te worden. Verder maken bedrijven die steun ontvangen van een kmo-groeisubsidie 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%).



Figuur 14: Van welke VLAIO-steuninstrumenten heeft uw onderneming sinds 2015 gebruik gemaakt in de realisatie van het project*? (n=243)

Antwoord	Totaal	% van antwoorden	%
Kmo-groeisubsidie	230		95%
Kmo-portefeuille	129		53%
O&O-bedrijfssteun (onderzoeks- en ontwikkelingsprojecten, ICON-projecten)	28		12%
Strategische Transformatiesteun	22		9%
Kmo-innovatiesteun (gestopt eind 2017 – kmo-haalbaarheidsstudies & kmo-innovatieprojecten)	21		9%
O&O-bedrijfsprojecten (gestopt eind 2017)	8		3%
Ecologiepremie Plus	4		2%
Ecologisch en veilig transport	3		1%
Hindermaatregelen (o.a. Hinderpremie, Rentetoelage hinder openbare werken (RTHOW), Inkomenscompensatievergoeding als gevolg van hinder door openbare werken)	3		1%
Andere VLAIO-instrumenten, gelieve te specificeren:	2		1%
Baekelandmandaten	2		1%
Innovatiemandaten	2		1%
VIS, TETRA, Landbouw (LA)-trajecten	1		0%
Bedrijfssteun Clusters	1		0%

Bron: online bevraging, bewerking door Idea Consult



4.2. Aanleiding opstart van het project

In de online bevraging werd gevraagd naar de aanleiding voor het opstarten van het strategische project waarvoor VLAIO-steun werd aangevraagd.

Figuur 15: Wat was de belangrijkste aanleiding voor het opstarten van het strategisch project waarvoor u VLAIO-steun heeft aangevraagd? Meerdere mogelijkheden zijn mogelijk (n=104)

Antwoord	Gewogen score	%
Om een veranderingsproces binnen de onderneming op gang te brengen		20%
De overschakeling naar of uitbreiding met een nieuwe bedrijfsactiviteit		20%
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%
Ondersteunen van internationalisatie van activiteiten		12%
Om een kostenbesparing door te voeren		4%
Wijzigingen in de consumentenvraag		3%
Een toename van de concurrentie		2%
Uit ecologische overwegingen		0%

Bron: online bevraging, bewerking door Idea Consult

Uit de online bevraging en de interviews leiden we af dat projecten die gebruik maken van een kmo-groeisubsidie vaker aansluiten bij een nieuwe groeifase van de onderneming ('go to market', op orde brengen van operationele werking of 'groeipijnen', internationalisatie, ...)

- ▶ De belangrijkste aanleiding voor de opstart van een project is om een veranderingsproces binnen de onderneming op gang te brengen (20%) en de overschakeling naar of uitbreiding met een nieuwe bedrijfsactiviteit (20%). Gevolgd door 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%).
- ▶ Wijzigingen in de consumentenvraag (3%), het doorvoeren van kostenbesparingen (4%) en een toename van de concurrentie (2%) zijn minder belangrijke drijfveren van de projecten. Ecologische overwegingen zijn geen drijfveer om een project op te starten.

4.3. Reden steunaanvraag

Naast de aanleiding voor het opstarten van het strategische project, is er ook gepeild naar de belangrijkste reden(en) om via de kmo-groeisubsidie het project te helpen realiseren.

Figuur 16: Wat was de belangrijkste reden om steun aan te vragen via VLAIO om het project te helpen realiseren, ongeacht of deze effecten zich gerealiseerd hebben? (n=104)

Antwoord	Gewogen score	%
steun zou bijdragen aan de financiële haalbaarheid van het project		28%
steun zou bijdragen aan een versnelde uitvoering van het project		26%
steun zou bijdragen aan de totale omvang van het project		14%
steun zou bijdragen aan een betere kwaliteit van het project		14%
het project zonder steun economisch te risicovol zou zijn		9%
steun zou bijdragen aan meer projecten tegelijkertijd te kunnen realiseren		5%
steun zou bijdragen aan de verhoging van de duurzaamheid van het project		4%
ander, gelieve te specificeren		1%

Bron: online bevraging, bewerking door Idea Consult

- ▶ De belangrijkste redenen om steun aan te vragen voor de realisatie van het project was 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. Beiden worden aangeduid door 14% van de respondenten.
- ▶ Daarnaast geeft 9% van de respondenten aan dat een project zonder steun economisch te risicovol zou zijn. Meer projecten tegelijkertijd kunnen realiseren (5%) en het verhogen van de duurzaamheid van het project (4%) zijn minder belangrijke redenen om een kmo-groeisubsidie aan te vragen.
- ▶ Meer doelstellingen kunnen bereikt worden door het aantrekken van een ervaren profiel of door het inkopen van strategisch advies. Een kleine kmo kan in een krappe arbeidsmarkt heel moeilijk personeel of specifieke expertise zelf aantrekken. Voor dit doel is de kmo-groeisubsidie zeer geschikt.
- ▶ Het blijkt in deze krappe arbeidsmarkt niet altijd mogelijk om de 'witte raaf' te vinden. Het instrument is in de gevallen dat er geen kandidaat voor de aanwerving gevonden wordt, niet voldoende flexibel om de steun in een andere richting (vb. een bepaalde uitstel, advies inwinnen ipv aanwerving, ...) om te buigen.

4.4. Resultaten en impact

4.4.1 Effecten op niveau van het bedrijf

De respondenten kregen een tabel met mogelijke effecten op het bedrijf waartoe de uitvoering van het project zou kunnen bijdragen met de vraag in welke mate het project al heeft bijgedragen of verwacht wordt te zullen bijdragen tot de realisatie van deze effecten. Omdat een meerderheid van de projecten nog in uitvoering zijn en/of een groeitraject inhouden, was het belangrijk ook naar de verwachtingen te peilen.

- ▶ Onder de **gerealiseerde** effecten blijkt dat een merendeel van de projecten substantieel bijdraagt aan (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%), het betreden van een nieuwe internationale markt (41%), het verhogen van de export naar reeds bestaande markten, het versterken van reputatie en merknaam (33%) en het sneller laten verlopen van product- en procesontwikkeling (28%). Deze effecten reflecteren de doelstellingen (transformatie, innovatie, internationalisering) van het instrument.
- ▶ Voor een relatief grote groep respondenten stellen we vast dat het project aan een aantal effecten in de lijst niet zal bijdragen: (1) de creatie van spin-offs of outs, (2) de ontwikkeling goedkoper laten verlopen (3) het introduceren van een nieuw productieproces, (4) het verhogen van de duurzaamheid van een product en/of proces en (5) het verhogen van de export naar reeds bestaande markten is voor deze projecten niet of in beperkte mate van toepassing is.



Figuur 17: Welke effecten deden zich uiteindelijk voor in uw onderneming, of verwacht u nog in de toekomst, dankzij de realisatie van het project? Het project heeft bijgedragen tot... (n=225)

	Niet of in beperkte mate bijgedragen	Reeds substantieel bijgedragen	Verwacht substantieel bij te dragen in de toekomst
het lanceren van een nieuw product, dienst of businessmodel	17%	48%	43%
de versterking van reputatie en merknaam	25%	44%	33%
het betreden van een nieuwe internationale markt	38%	23%	41%
kennis- en competentieverhoging (door o.a. training, management skills, strategie)	19%	63%	21%
het aanboren van een nieuw kennisdomein	26%	57%	20%
product- en/of procesontwikkeling sneller laten verlopen	34%	42%	28%
het verhogen van de export naar reeds bestaande markten	45%	25%	33%
nieuwe of verbeterde samenwerking met partners	37%	43%	23%
het verhogen van de duurzaamheid van product en/of proces	50%	32%	20%
het introduceren van een nieuw productieproces	58%	25%	20%
product- en/of procesontwikkeling goedkoper laten verlopen	61%	24%	17%
de creatie van spin-offs-/out	77%	11%	12%
ander, gelieve te specificeren	94%	1%	6%

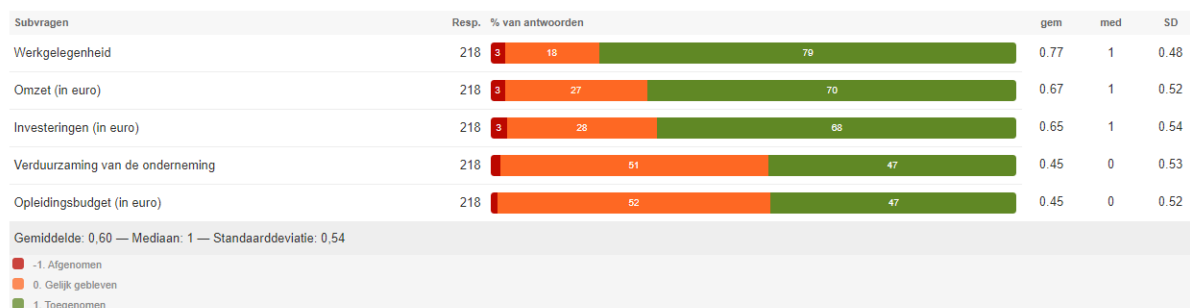
Bron: online bevraging, bewerking door Idea Consult

4.4.2 Impact op niveau van het bedrijf

Naast de op kortere termijn realiseerbare effecten, hebben we de bedrijven ook bevraagd over de mogelijke impacts op langere termijn waartoe de uitvoering van het project zou kunnen bijdragen.

In de bevraging vroegen we de naar de impact van het project – sinds de start – op de werkgelegenheid, omzet, investeringen, verduurzaming en het opleidingsbudget.

Figuur 18: Hoe zijn volgende factoren in uw onderneming geëvolueerd sinds de start van het project? (n=218)



Bron: online bevraging, bewerking door Idea Consult

- ▶ Bijna de helft van de respondenten geeft aan dat sinds de start van het project alle opgelijste impacts (werkgelegenheid, omzet, investeringen, verduurzaming en opleidingsbudget) zijn toegenomen. 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.

Impact van de VLAIO-steun

Indien een positieve impact werd geïdentificeerd, werd ook gevraagd om de impact van de VLAIO-steun aan te geven én een inschatting gevraagd van de factoren voor de periode tussen opstart van het project en ogenblik van de bevraging en zoals verwacht in de komende drie jaar. Hier geldt ook dat omdat een deel van de projecten nog in uitvoering zijn en/of dat het over een groeitraject gaat, het belangrijk was naar de verwachtingen te peilen.

Figuur 19: U gaf aan dat de werkgelegenheid, omzet, investeringen of opleidingsbudget van uw onderneming gestegen is. Wat was de impact van de VLAIO-steun hiervan?

	In grote mate	In beperkte mate	Geen	Ik weet het niet
Werkgelegenheid (n=166)	49%	47%	2%	1%
Omzet (n=147)	35%	51%	7%	7%
Investerings (n=143)	40%	51%	6%	3%
Opleidingsbudget (n=97)	27%	47%	20%	6%

Bron: online bevraging, bewerking door Idea Consult

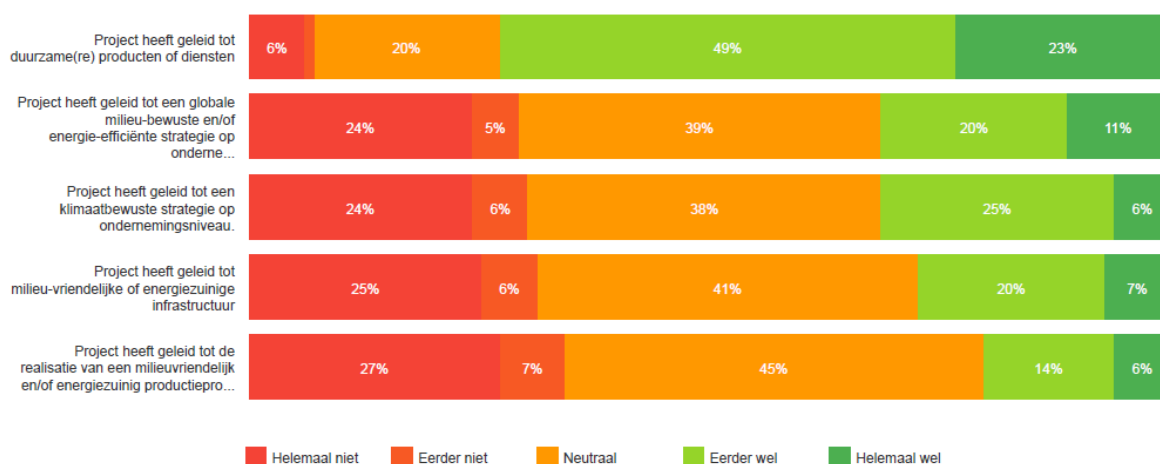
- ▶ Wat de impact betreft op de groei van de werkgelegenheid, draagt de kmo-groeisubsidie bij 49% van de respondenten in grote mate bij tot deze groei. Er is bovendien een belangrijke groep respondenten (47%) die aangeeft dat in beperkte mate heeft bijgedragen tot de groei van de werkgelegenheid.
- ▶ Wat de impact betreft op de groei van de omzet, draagt de kmo-groeisubsidie bij 35% van de respondenten in grote mate bij tot deze groei. Er is bovendien een belangrijke groep respondenten (51%) die aangeeft dat in beperkte mate heeft bijgedragen tot de groei van de werkgelegenheid.

- ▶ Wat de impact betreft op de groei van de investeringen, draagt de kmo-groei­subsidie bij 40% van de respondenten in grote mate bij tot deze groei. Er is bovendien een belangrijke groep respondenten (51%) die aangeeft dat in beperkte mate heeft bijgedragen tot de groei van de werkgelegenheid.
- ▶ Wat de impact betreft op de groei van het opleidingsbudget, draagt de kmo-groei­subsidie bij 27% van de respondenten in grote mate bij tot deze groei. Er is bovendien een belangrijke groep respondenten (47%) die aangeeft dat in beperkte mate heeft bijgedragen tot de groei van de werkgelegenheid. 20% van de ondernemingen geeft aan dat de steun geen impact heeft op het opleidingsbudget.
 - De impact van een strategische aanwerving varieert zeer sterk van onderneming op onderneming. De aanwerving ondersteunt in eerste instantie een 'groeimoment' voor de bedrijven. Dit heeft onder meer te maken met het uitgewerkte stappenplan dat ondernemingen als een interne kapstok gebruiken voor de verdere groei van de onderneming.
 - In sommige gevallen is de aanwerving van een strategisch profiel een katalysator voor de verdere groei van de onderneming. De subsidie geeft bijvoorbeeld ademruimte om mensen te laten inwerken en biedt ook mogelijkheden om ze te laten samenwerken binnen een onderneming.

Verduurzaming van de onderneming

In de online bevraging bevroegen we ook specifiek de impact van het project op de verduurzaming van de onderneming.

Figuur 20: Wat is de impact van het project op de verduurzaming van uw onderneming? (n=99)



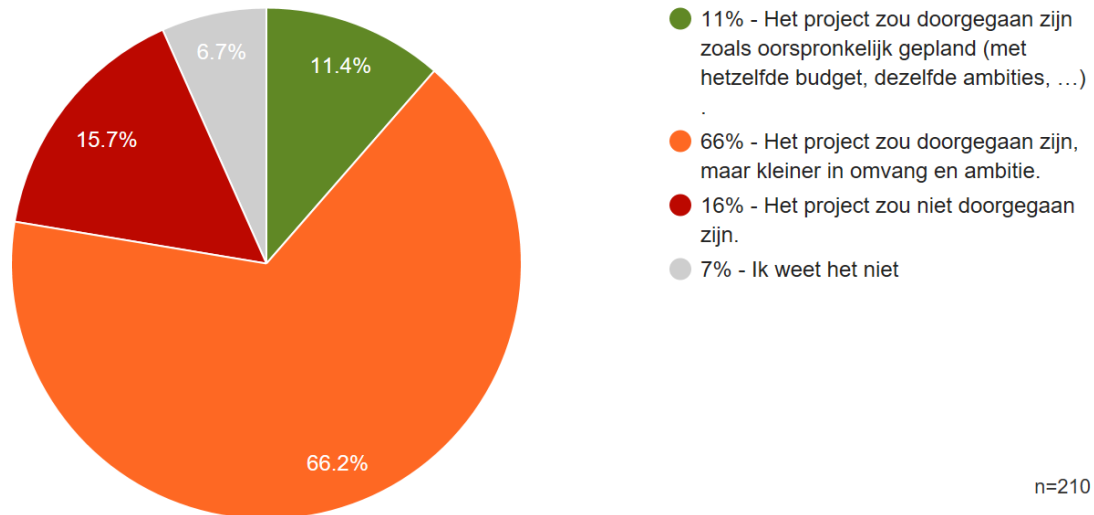
Bron: online bevraging, bewerking door Idea Consult

- ▶ Wat de impact betreft op de verduurzaming van de onderneming, draagt het gesteunde project voornamelijk bij tot duurzame(re) producten of diensten, de helft van de respondenten gaven aan dat het helemaal wel, en bijna 1/2 van de respondenten gaf eerder wel aan.

4.5. Belang van de steun (additionaliteit)

We stelden de respondenten ook de (hypothetische) vraag over wat er zou gebeurd zijn indien het project geen steun zou hebben gekregen.

Figuur 21: Wat zou er met het project gebeurd zijn indien u hiervoor geen VLAIO-steun zou hebben ontvangen?



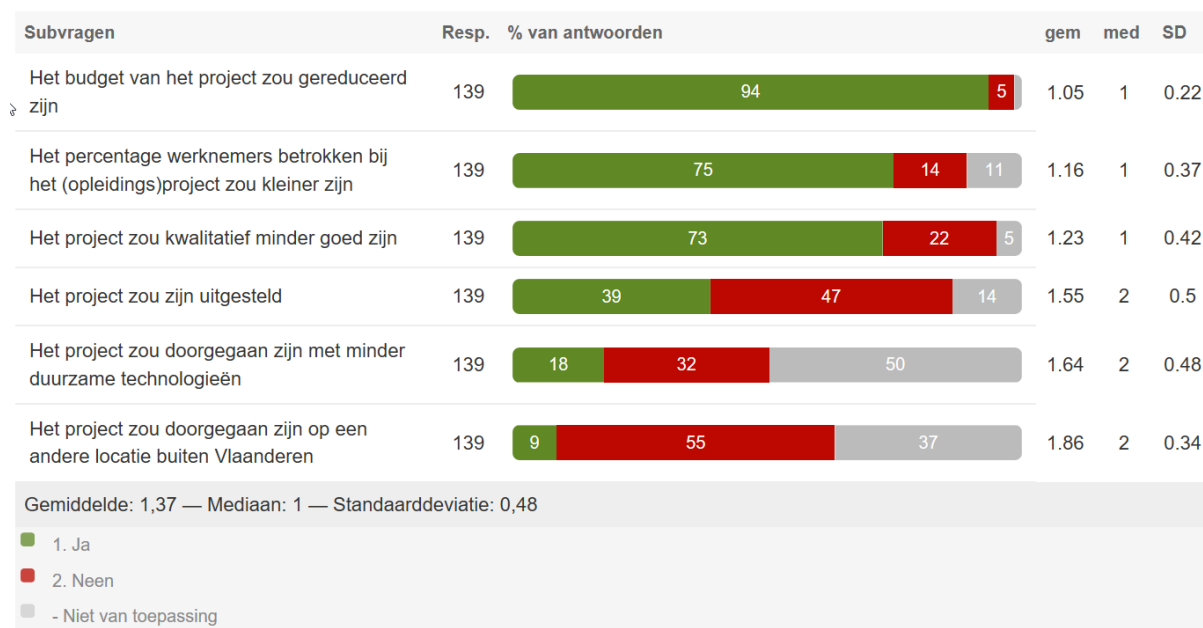
Bron: online bevraging, bewerking door Idea Consult

- ▶ Vooreerst stellen we op basis van deze vraag dat ongeveer 2 op 3 projecten wel zou doorgaan, maar met wijzigingen in omvang en ambitie. We spreken dan van partiële project-additionaliteit.

De respondenten die antwoordden dat het project zou doorgaan met wijzigingen, werden vervolgens gevraagd naar welke wijzigingen dan zouden worden doorgevoerd (opnieuw hypothetisch).

- ▶ De meest aangeduide (hypothetische) wijziging is de verwachting dat het budget zou gereduceerd zijn, daarnaast is de verwachting in $\frac{3}{4}$ van de projecten dat een kleiner percentage van de werknemers betrokken zouden zijn én dat de kwaliteit minder goed zou zijn. Een gedeelte (39%) van de projecten zouden uitgesteld worden of uitgevoerd op een langere termijn.
- ▶ Een klein percentage van de respondenten (9%) geven aan dat de investering dan zou doorgedaan zijn op een locatie buiten Vlaanderen. 18% van de projecten zouden doorgedaan zijn met minder duurzame technologieën, ook al is dit voor meer dan de helft van de projecten niet van toepassing.
- ▶ 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.

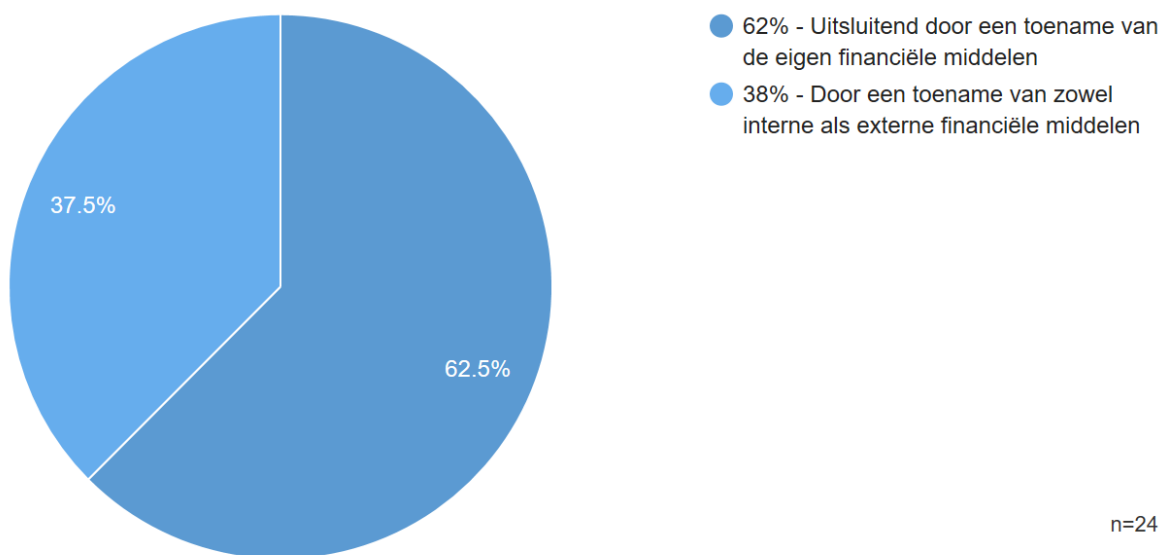
Figuur 22: Duid aan op welke wijze het project gewijzigd zou zijn indien het ook zonder VLAIO-steun zou zijn doorgedaan (n=139)



Bron: online bevraging, bewerking door Idea Consult

- ▶ 16% van de ondernemingen (1 op 10) stelt dat het project niet zou zijn doorgedaan. Slechts een minderheid zou doorgedaan zijn zoals gepland, zonder wijzigingen. Hiervan zou 6 op de 10 eigen financiële middelen gebruiken om de niet-ontvangen steun te compenseren, 4 op de 10 bedrijven gaven aan zowel interne als externe financiële middelen te gebruiken. In die (zeldzame) gevallen is er geen project-additionaliteit.

Figuur 23: Op welke wijze zou u de niet-ontvangen steun compenseren?

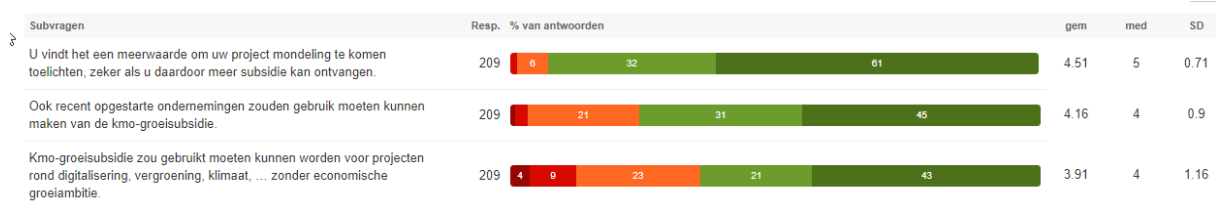


Bron: online bevraging, bewerking door Idea Consult

4.6. Suggesties voor bijsturing van de maatregel

De respondenten kregen tenslotte ook een aantal mogelijke suggesties voor aanpassing van kmo-groeisubsidie voorgeschoteld met de vraag in welke mate ze hiermee akkoord zouden gaan.

Figuur 24: In welke mate gaat u akkoord met volgende stellingen?



Bron: online bevraging, bewerking door Idea Consult

- ▶ Meer dan 90% van de respondenten stelt dat het een meerwaarde zou zijn om hun project mondeling te kunnen toelichten.
- ▶ $\frac{3}{4}$ van de respondenten zijn akkoord dat ook recente starters in aanmerking moeten kunnen komen om gebruik te maken van de kmo-groeisubsidie.
- ▶ Twee derde van de respondenten zijn akkoord dat de kmo-groeisubsidie zou gebruikt moeten kunnen worden voor projecten rond digitalisering, vergroening, klimaat... Dit zonder onder economische groei-ambitie.

5 / Conclusies

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.

5.1. 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.



5.2. 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.

5.3. 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 werklast bij de steunaanvraag tot een minimum te beperken. 45% van de ondernemingen vindt de werklast 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.



5.4. 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.



5.5. 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.



6 / Overzicht interviews

Naam onderneming	Provincie	Type onderneming	Beslissingsdatum	Leeftijd	Sector
Aams-Salvarani	Oost-Vlaanderen	Kleine Onderneming	2017	6	Industrie
Cayman	West-Vlaanderen	Middelgrote Onderneming	2018	14	Vrije beroepen en wetenschappelijke en technische activiteiten
CB Groep	West-Vlaanderen	Kleine Onderneming	2017	12	Industrie
DIFT	Oost-Vlaanderen	Kleine Onderneming	2019	6	Vrije beroepen en wetenschappelijke en technische activiteiten
DSP-Ventures	West-Vlaanderen	Kleine Onderneming	2018	5	Informatie en communicatie
Ebema	Limburg	Middelgrote Onderneming	2017	30	Industrie
Europem	Antwerpen	Middelgrote Onderneming	2017	20	Vrije beroepen en wetenschappelijke en technische activiteiten
Fomeco	West-Vlaanderen	Middelgrote Onderneming	2018	26	Industrie
Fortech Studie	Oost-Vlaanderen	Kleine Onderneming	2018	16	Vrije beroepen en wetenschappelijke en technische activiteiten
FOx Diagnostics	Oost-Vlaanderen	Kleine Onderneming	2017	3	Vrije beroepen en wetenschappelijke en technische activiteiten
HEB	Oost-Vlaanderen	Kleine Onderneming	2019	4	Verschaffen van accommodatie en maaltijden
Identify.Me	Limburg	Kleine Onderneming	2019	10	Financiële activiteiten en verzekeringen
JDI	Vlaams-Brabant	Kleine Onderneming	2018	2	Vrije beroepen en wetenschappelijke en technische activiteiten
Jidoka	Limburg	Kleine Onderneming	2017	5	Informatie en communicatie
JVD Warmtepomptechnieken	Antwerpen	Kleine Onderneming	2018	13	Bouwnijverheid
Level V	Antwerpen	Middelgrote Onderneming	2019	2	Vrije beroepen en wetenschappelijke en technische activiteiten
Mees Engineering	Oost-Vlaanderen	Kleine Onderneming	2018	4	Vrije beroepen en wetenschappelijke en technische activiteiten
Mobile Locker	Antwerpen	Kleine Onderneming	2017	3	Groot- en detailhandel, reparatie van auto's en motorfietsen

Mondomed	Limburg	Kleine Onderneming	2018	26	Industrie
Orthobroker	Antwerpen	Kleine Onderneming	2018	12	Groot- en detailhandel, reparatie van auto's en motorfietsen
Plannr	Antwerpen	Kleine Onderneming	2019	1	Informatie en communicatie
Prefamac Chocolate Machines	Limburg	Kleine Onderneming	2017	5	Industrie
Rein4ced	Vlaams-Brabant	Kleine Onderneming	2017	4	Industrie
RideOnTrack	Antwerpen	Kleine Onderneming	2016	7	Informatie en communicatie
Shark Solutions	Limburg	Middelgrote Onderneming	2017	8	Distributie van water, afval- en afvalwaterbeheer en sanering
TDM3	Oost-Vlaanderen	Kleine Onderneming	2017	4	Administratieve en ondersteunende diensten
The Venturi Tribe	Brussels Hoofdstedelijk Gewest	Kleine Onderneming	2019	1	Vrije beroepen en wetenschappelijke en technische activiteiten
Transport Lux	Limburg	Middelgrote Onderneming	2018	49	Vervoer en opslag
Twin Tech	Oost-Vlaanderen	Kleine Onderneming	2017	7	Industrie
Vengo	Limburg	Kleine Onderneming	2018	3	Vervoer en opslag
Verpaele Sophie	Oost-Vlaanderen	Kleine Onderneming	2018	19	Menselijke gezondheidszorg en maatschappelijke dienstverlening

