



Agentschap  
Ondernemen



# Steun voor strategisch advies *via de kmo-portefeuille*



## Inhoudsopgave

1	Inleiding	3
2	Wie komt in aanmerking?	3
3	Wat wordt bedoeld met strategisch advies?	4
3.1	Strategisch advies als haalbaarheidsstudie	4
3.2	Strategisch advies als doorstartplan in het kader van het preventief bedrijfsbeleid	5
4	Procedure	6
4.1	De overeenkomst.	9
4.1.1	De overeenkomst van een haalbaarheidsstudie	9
4.1.2	De overeenkomst van een doorstartplan	9
4.2	Het uitgeschreven verslag	10

## 1. Inleiding

Via de kmo-portefeuille ([www.kmo-portefeuille.be](http://www.kmo-portefeuille.be)) is naast subsidiëring van 'advies voor ondernemen' ook subsidiëring van 'strategisch advies' mogelijk. Bij beiden is 50% subsidiëring door de Vlaamse Overheid voorzien, maar de toegestane maxima zijn verschillend.

Voor advies kan je jaarlijks rekenen op een maximale steun van € 5.000, terwijl voor strategisch advies de minimale steun € 5.000 bedraagt (= minimaal projectbedrag van € 10.000) en de maximale steun € 25.000.

Gezien het belang van het strategisch advies voor de onderneming en de budgettaire weerslag van de subsidie kent het strategisch advies een apart procedureverloop binnen de kmo-portefeuille.

## 2. Wie komt in aanmerking?

1. voldoen aan de definitie van een onderneming
2. kmo's en vrije beroepen (Europese kmo-definitie)
  - < 250 werknemers *en* (< € 50 miljoen omzet OF < € 43 miljoen balanstotaal)
3. vestiging in het Vlaamse Gewest
4. onderneming uit de privésector (participatie van de administratieve overheid < 25%)
5. aanvaardbare hoofdactiviteit (nacecode lijst)
6. voldoen aan de regelgeving van toepassing in het Vlaamse Gewest
7. aanvaardbare rechtsvorm (o.m. vzw's zijn uitgesloten)

## 3. Wat wordt bedoeld met strategisch advies?

### Wat verstaan we onder advies?

“Schriftelijke, specifieke, waardevolle raadgevingen en aanbevelingen, verleend door de dienstverlener, die bestaan uit het in kaart brengen en onderzoeken van problemen (een analyse van de probleemstelling), een eigenlijk advies (oplossingen en waardevolle raadgevingen), en een implementatieplan.”

Wettelijke verplichte adviezen, permanente en periodieke adviezen die deel uitmaken van de gewone bedrijfsuitgaven komen niet in aanmerking voor steun.

Deze bepalingen gelden onverminderd voor strategisch advies. Echter strategisch advies gaat verder dan en is fundamenteeler dan gewoon advies.

### Strategisch advies wordt gedefinieerd als:

- een **haalbaarheidsstudie** of een studie die de economische en financiële haalbaarheid van het project onderzoekt; *of*
- een **doorstartplan** in het kader van het preventief bedrijfsbeleid.

### 3.1 Strategisch advies als haalbaarheidsstudie

Het strategisch advies moet cumulatief aan volgende voorwaarden voldoen:

1. de haalbaarheidsstudie omvat een schriftelijk rapport waarbij na een systematisch opgezette en afgeronde analyse, een inschatting van de financiële en economische mogelijkheden van het project wordt onderzocht;
2. het advies is op maat van de onderneming, fundamenteel onderbouwd en laat toe om een beslissing te nemen over de haalbaarheid van het project;
3. het advies heeft betrekking op een kantelmoment binnen de onderneming; het advies leidt tot beslissingen waarvan de gevolgen moeilijk omkeerbaar zijn wat betekent dat het advies een lange termijn oplossing biedt die invloed heeft of kan hebben op de hele organisatie.

Een strategisch advies is een haalbaarheidsstudie die moet toelaten te beslissen om een project al dan niet uit te voeren. Het project waarvan de haalbaarheid onderzocht wordt moet, bij uitvoering, een kantelmoment voor de onderneming betekenen. Het adviesrapport is een uitgeschreven verslag (geen powerpointpresentatie) waarbij na een systematisch opgezette en afgeronde analyse, een inschatting van de financiële en economische mogelijkheden van het project wordt onderzocht. Dit wil zeggen dat de impact van het project berekend wordt en geprojecteerd op een toekomstige balans- of resultatenrekening ten einde gefundeerde aanbevelingen te formuleren over het al dan niet uitvoeren van het project. Het begeleidende schriftelijke advies maakt samen met het ondernemingsplan deel uit van het rapport.

### 3.2 Strategisch advies als doorstartplan in het kader van het preventief bedrijfsbeleid

Preventief bedrijfsbeleid is een initiatief van de sociale partners en de Vlaamse Regering dat bestaat uit verschillende maatregelen om te voorkomen dat bedrijven in moeilijkheden komen. Zodoende moet het actieplan preventief bedrijfsbeleid helpen voorkomen dat bedrijven in Vlaanderen failliet gaan. Het actieplan omvat vier fasen, met name sensibilisering, diagnose (ondernemingsscan) en eerstelijnsadvies, specifiek advies eventueel onder vorm van een doorstartplan en tot slot de implementatie van het doorstartplan.

Meer informatie over het actieplan zelf vindt u op de website: <http://www.kijknaaruonderneming.be>.

In de derde fase van het actieplan kan beroep worden gedaan op de kmo-portefeuille. Via de kmo-portefeuille kan de kmo die dreigt in moeilijkheden te geraken, subsidie krijgen voor de opmaak van een doorstartplan door een dienstverlener die erkend is voor het preventief bedrijfsbeleid<sup>1</sup>.

Een **doorstartplan** is het geheel van oplossingen gericht op het veranderen van discontinuïteit van de onderneming in continuïteit. Het is een multidisciplinair advies dat een onderneming die dreigt in moeilijkheden te komen kan laten opstellen zodat bij opvolging van het advies vermeden wordt dat de onderneming in moeilijkheden komt.

Hierbij moet cumulatief aan volgende voorwaarden voldaan zijn:

1. de onderneming moet de eerste twee fasen van het actieplan preventief bedrijfsbeleid doorlopen hebben;
2. het advies moet een antwoord bieden op de in de ondernemingsscan van fase twee gedetecteerde problemen;
3. het doorstartplan is een schriftelijk rapport;
4. het advies is op maat van de onderneming, fundamenteel onderbouwd en laat toe om de continuïteit van de onderneming te verzekeren.

Een strategisch advies is een doorstartplan waarbij op basis van de in de ondernemingsscan gedetecteerde problemen een haalbaar ondernemingsplan voor de onderneming wordt geschreven.

Het adviesrapport is een uitgeschreven verslag (geen powerpointpresentatie) waarbij na een systematisch opgezette en afgeronde analyse, onderzocht wordt op welke manier het bedrijf zich dient aan te passen om financieel gezond te blijven. Deze bijstellingen dienen te worden vertaald in een haalbaar ondernemingsplan. Dit wil zeggen dat de impact van de bijstellingen berekend wordt en geprojecteerd op een toekomstige balans- of resultatenrekening. Het begeleidende schriftelijke advies, dat de gedetecteerde problemen tracht te verhelpen om zo de continuïteit van de onderneming te verzekeren, maakt samen met het ondernemingsplan deel uit van het rapport.

---

<sup>1</sup> Meer informatie over de erkenningsvoorwaarden voor dienstverleners preventief bedrijfsbeleid kunt u raadplegen op de website <http://www.kmo-portefeuille.be> onder punt 10. Informatie voor dienstverleners.

## 4 . Procedure

De procedure inzake steun voor strategisch advies is zwaarder dan die van het gewoon advies.

Bij steunverlening voor strategisch advies komt het Agentschap Ondernemen op twee momenten tussenbeide in de procedure: bij de toekenning van de steun en bij de afhandeling en de uiteindelijke saldering van de steun voor het strategisch advies.

Als de onderneming de subsidieaanvraag voor strategisch advies indient via de website zal er eerst een keuze gemaakt moeten worden tussen een doorstartplan en een haalbaarheidsstudie.

Bij de online aanvraag moet de kmo een projectfiche invullen waarin aangegeven wordt waarom de kmo een strategisch advies wenst in te kopen.

De onderneming is verplicht om na de elektronische aanvraag een kopie van de overeenkomst met de dienstverlener op te sturen naar het Agentschap Ondernemen<sup>2</sup>. De overeenkomst zal dan samen met de projectfiche voorgelegd worden aan de Commissie Strategisch Advies van het Agentschap Ondernemen. Deze Commissie zal op basis van de projectfiche en de ingediende overeenkomst beslissen of het project in aanmerking komt voor subsidiëring binnen de pijler strategisch advies.

De overeenkomst moet aan bepaalde vormvereisten voldoen zodat de Commissie Strategisch Advies uit de overeenkomst kan afleiden dat het inderdaad gaat over:

- een **haalbaarheidsstudie**, en dat het project waarvan de haalbaarheid wordt onderzocht, bij uitvoering, een kantelmoment voor de onderneming zal betekenen.  
*of*
- een **doorstartplan** in het kader van het preventief bedrijfsbeleid.

Als de Commissie Strategisch Advies oordeelt dat het project in aanmerking komt voor de pijler Strategisch Advies van de kmo-portefeuille zal ze de elektronische projectaanvraag goedkeuren. De onderneming zal gevraagd worden om zijn aandeel te storten in de kmo-portefeuille waarna de Vlaamse Overheid automatisch de subsidie zal bijstorten. Van dit totale projectbedrag kan dan maximaal 80% gebruikt worden om tussentijdse facturen van de dienstverlener te betalen.

Aan het einde van de adviesopdracht is er een controlemoment door het Agentschap Ondernemen.

---

2 Agentschap Ondernemen, Afdeling Economisch Ondersteuningsbeleid, Team kmo-portefeuille  
Koning Albert II-laan 35 bus 12 | 1030 Brussel of elektronisch naar [strategischadvies@vlaanderen.be](mailto:strategischadvies@vlaanderen.be)

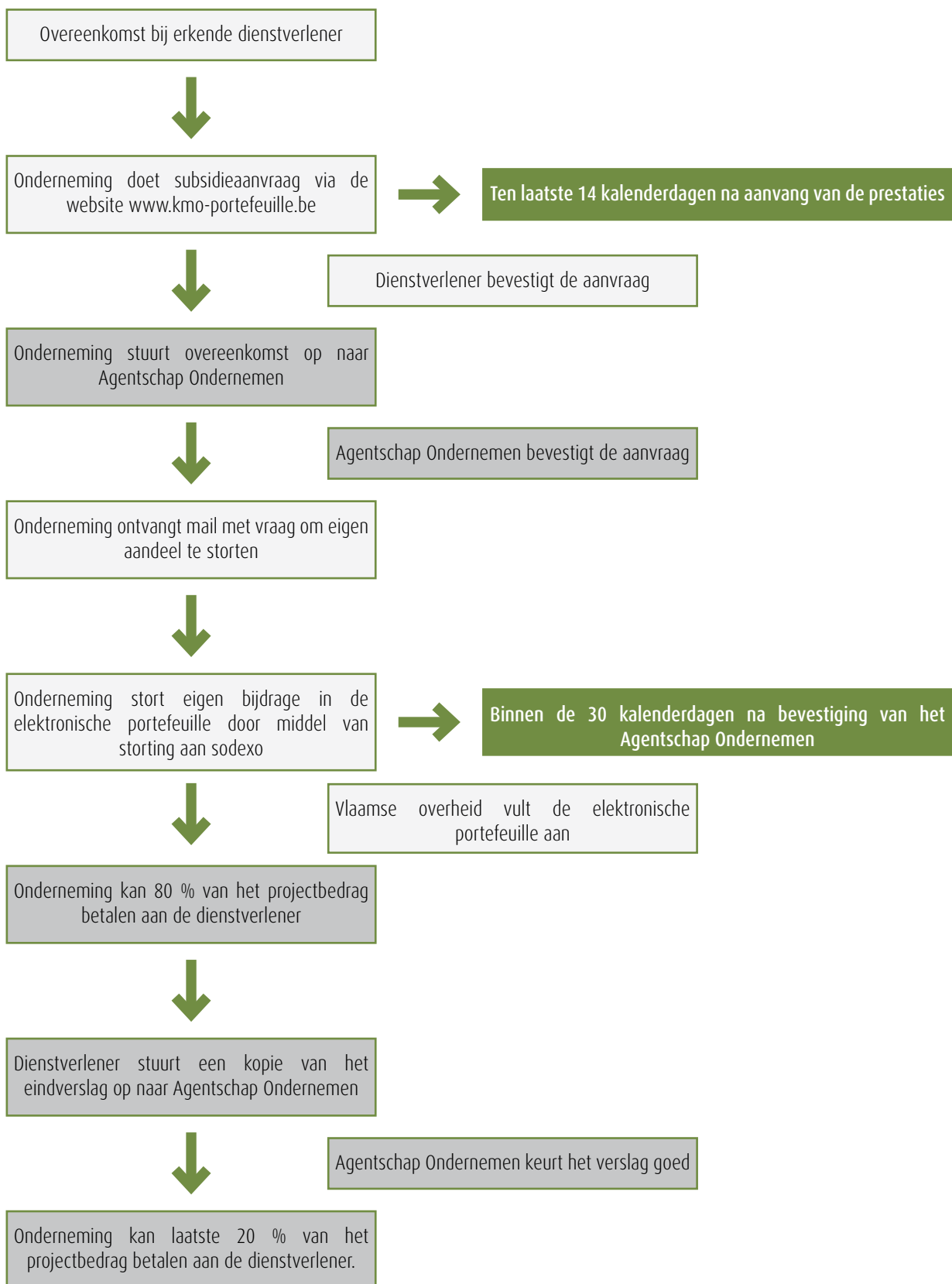
De dienstverlener moet een verslagfiche invullen op de website. De verslagfiche kan pas ingevuld worden van zodra het adviestraject is afgewerkt. In de verslagfiche dient een bondige samenvatting van het gegeven advies te worden neergeschreven. Daarnaast dient de dienstverlener een kopie van het uiteindelijke adviesrapport op te sturen naar het Agentschap Ondernemen<sup>3</sup>.

Het adviesrapport zal dan samen met de ingevulde verslagfiche voorgelegd worden aan de Commissie Strategisch Advies. Indien de Commissie oordeelt dat het verslag conform de definitie van strategisch advies is en conform de goedgekeurde overeenkomst, zal ze de verslagfiche goedkeuren op de website en kan de laatste 20% van het gereserveerde projectbedrag uitbetaald worden.

Mocht blijken dat de Commissie Strategisch Advies oordeelt dat het opgeleverde rapport niet voldoet aan bovenvermelde voorwaarden kan het project geherdefinieerd worden als advies en zal de toegekende subsidie in overeenstemming met de voor advies geldende bedragen herberekend worden.

---

3 Agentschap Ondernemen, Afdeling Economisch Ondersteuningsbeleid, Team kmo-portefeuille  
Koning Albert II-laan 35 bus 12 | 1030 Brussel of elektronisch naar [strategischadvies@vlaanderen.be](mailto:strategischadvies@vlaanderen.be)



Opgelet: het projectbedrag is steeds exclusief btw. De btw moet rechtstreeks aan de dienstverlener betaald worden.

## 4.1. De overeenkomst.

### 4.1.1 De overeenkomst van een haalbaarheidsstudie

In de overeenkomst / contract strategisch advies moet minstens staan:

▶ **(a) de onderneming**

- Korte beschrijving van de onderneming (bestaande activiteiten);
- Beschrijving van de sector waarin onderneming actief is;

▶ **(b) het project**

- Wat is het project, waarvan de haalbaarheid dient onderzocht? Gedetailleerde projectomschrijving met kadering van het project binnen de onderneming;
- Op welke manier zal het project leiden tot een kantelmoment voor de onderneming? Beschrijving van het kantelmoment (overname, nieuwe markt, ...);
- Wat is het te bereiken einddoel van het project of wat is het beoogde eindresultaat? Op welke beslissing binnen de onderneming moet het advies een antwoord kunnen bieden?;

▶ **(c) het advies**

- Soort dienstverlening (m.b.t. fiscaliteit / financiering / recht/ ...) welke knowhow, expertise of specialisatie van de adviesverlener is nodig?;
- Gedetailleerd stappenplan / beschrijving van de werkwijze;
- Totaal aantal adviesdagen;
- Welke kosten per fase worden voorzien: gesplitst in uur- of dagtarief;
- Totaalprijs.

### 4.1.2 De overeenkomst van een doorstartplan

In de overeenkomst/contract strategisch advies moet minstens staan:

▶ **(a) de onderneming**

- Korte beschrijving van de onderneming (bestaande activiteiten);
- Beschrijving van de sector waarin onderneming actief is;
- Beschrijving van de voornaamste problemen waar de onderneming mee geconfronteerd wordt;

► **(b) het project**

- Wat is de reden waarom u een doorstartplan wenst op te maken? Vermeld hierbij het resultaat van de financiële diagnose en de conclusies van de ondernemingsscan van fase twee van het stappenplan preventief bedrijfsbeleid;
- Beschrijf de elementen die een breuk in de bedrijfscontinuïteit zouden kunnen veroorzaken;
- Waarover zal advies uitgebracht worden?;
- Wat is het beoogde eindresultaat?;

► **(c) het advies**

- Soort dienstverlening (m.b.t. fiscaliteit/financiering/recht/...?) welke knowhow, expertise of specialisatie van de adviesverlener is nodig?;
- Gedetailleerd stappenplan / beschrijving van de werkwijze;
- Totaal aantal adviesdagen;
- Welke kosten per fase worden voorzien: gesplitst in uur- of dagtarief;
- Totaalprijs.

## 4.2. Het uitgeschreven verslag

Vooraleer de onderneming de dienstverlener volledig kan uitbetalen (meer dan 80% van het totale projectbedrag), moet de dienstverlener op de website een verslagfiche invullen. Hierin wordt een korte inhoud van het advies beschreven. Tegelijkertijd moet de dienstverlener het uitgeschreven strategisch adviesrapport opsturen naar het Agentschap Ondernemen.

In het uiteindelijke advies (resultaat) moet minstens de uitwerking van de hierboven beschreven inhoudelijke elementen van de overeenkomst/contract staan.

Voor de **haalbaarheidsstudie** is het strategisch advies een uitgeschreven verslag (geen powerpointpresentatie) waarbij na een systematisch opgezette en afgeronde analyse, een inschatting van de financiële of economische mogelijkheden van het project wordt onderzocht. Dit wil zeggen dat de impact van het project berekend wordt en geprojecteerd op een toekomstige balans- of resultatenrekening ten einde gefundeerde aanbevelingen te formuleren over het al dan niet uitvoeren van het project. Voor elk alternatief dient uitgewerkt te worden hoeveel de investering bedraagt, wat de verwachte kosten zijn en welke opbrengsten voorzien worden, en wat de voor- en nadelen zijn.

Het begeleidende schriftelijke advies maakt samen met het ondernemingsplan deel uit van het rapport.

Voor het **doorstartplan** is het strategisch advies een uitgeschreven verslag (geen powerpointpresentatie) waarbij na een systematisch opgezette en afgeronde analyse, onderzocht wordt op welke manier het bedrijf zich dient aan te passen om financieel gezond te blijven. Deze bijstellingen dienen te worden vertaald in een haalbaar ondernemingsplan. Dit wil zeggen dat de impact van de bijstellingen berekend wordt en geprojecteerd op een toekomstige balans- of resultatenre-

kening. Het begeleidende schriftelijke advies, dat de gedetecteerde problemen tracht te verhelpen om zo de continuïteit van de onderneming te verzekeren, maakt samen met het ondernemingsplan deel uit van het rapport.

**De implementatie zelf maakt GEEN deel uit van Strategisch Advies en is ALTIJD uitgesloten van steun in het kader van de kmo-portefeuille!**

[www.agentschapondernemen.be](http://www.agentschapondernemen.be)

## Contact

**Agentschap Ondernemen**  
Koning Albert II-laan 35 bus 12  
1030 Brussel  
[strategischadvies@vlaanderen.be](mailto:strategischadvies@vlaanderen.be)

