



EVALUATIE VAN ADVIESCHEQUES IN HET VLAAMS GEWEST

Johan LAMBRECHT, Diane ARIJS en Ellen BEENS

In opdracht van de Vlaamse minister van Economie

Juni 2005

INHOUD

LIJST VAN FIGUREN _____	v
LIJST VAN TABELLEN _____	ix
TEN GELEIDE _____	xi
SAMENVATTING EN BELEIDSAANBEVELINGEN _____	xiv
SAMENVATTING _____	xv
1. Vraagzijde _____	xv
2. Aanbodzijde _____	xvi
3. Efficiëntie _____	xvii
4. Effectiviteit _____	xviii
BELEIDSAANBEVELINGEN _____	xx
DEEL 1: ANALYSES DATABESTAND MINISTERIE VLAAMSE GEMEENSCHAP	1
1. Analyses per adviescheque _____	2
2. Analyses per domein van adviescheques _____	8
3. Analyses per adviesinstantie _____	12
DEEL 2: ANALYSES ENQUÊTES EN INTERVIEWS _____	19
1. Methodologie _____	20
2. Beschrijving steekproef _____	23
2.1 Gebruikers van adviescheques _____	23
2.1.1 Steekproefverdeling _____	23
2.1.2 Ondernemingsgebonden kenmerken _____	24
2.1.3 Ondernemersgebonden kenmerken _____	25
2.2 Niet-gebruikers van adviescheques _____	26
2.2.1 Steekproefverdeling _____	26
2.2.2 Ondernemingsgebonden kenmerken _____	27
2.2.3 Ondernemersgebonden kenmerken _____	28
3. Kennis van adviescheques en van externe adviseur _____	29
3.1 Bronnen voor kennis van adviescheques _____	29
3.2 Bronnen voor het vinden van externe adviseur _____	31

4.	Gebruik van extern advies en van adviescheques _____	32
4.1	Redenen voor niet-inwinnen en inwinnen van extern advies _____	32
4.2	Adviesdomeinen _____	33
4.3	Aanvrager adviescheques _____	34
4.4	Profiel van de gebruikers van adviescheques _____	35
5.	Efficiëntie _____	37
5.1	Tevredenheid over externe adviseurs _____	38
5.2	Tevredenheid over systeem van adviescheques _____	39
6.	Effectiviteit _____	44
6.1	Verwezenlijking van de doelstellingen van de ondernemer _____	44
6.2	Huidige <i>deadweight</i> _____	45
6.3	Toekomstige <i>deadweight</i> _____	49
6.4	Impact op tewerkstelling _____	51
7.	Beleidsvoorstellen _____	52
7.1	Stelling 1: Het is de taak van de overheid om financiële steun te geven aan kmo's voor het inwinnen van extern advies _____	53
7.2	Stelling 2: De externe adviseur/adviesinstanties moeten vooraf erkend zijn door de overheid _____	54
7.3	Stelling 3: Een kwaliteitscertificaat van de externe adviseur/ adviesinstantie is een garantie voor de kwaliteit van zijn dienstverlening/werkwijze _____	55
7.4	Stelling 4: Adviescheques komen veeleer de externe adviseur/ adviesinstantie dan de kmo ten goede ____	56
7.5	Stelling 5: Adviescheques leiden tot een verhoging van het honorarium of ereloon van de externe adviseur/adviesinstantie _____	57
7.6	Stelling 6: Kmo's die een beroep doen op extern advies van vakoverstijgende/algemene/overkoepelende aard	

	moeten ook financiële overheidssteun kunnen krijgen	59
7.7	Stelling 7: Tekort aan adviescheques	60
BIJLAGEN		65

LIJST VAN FIGUREN

Figuur 1:	Procentueel aandeel ondernemingen volgens aantal jaren adviescheques (n=5 298)	2
Figuur 2a:	Aantal ondernemingen volgens ondernemingsgrootte in 2003 (n=861)	4
Figuur 2b:	Aantal ondernemingen volgens ondernemingsgrootte in 2004 (n=1 098)	5
Figuur 3a:	Aantal adviescheques volgens ondernemingsgrootte in 2003 (n=234 588)	6
Figuur 3b:	Aantal adviescheques volgens ondernemingsgrootte in 2004 (n=251 436)	6
Figuur 4:	Aantal ondernemingen volgens sector in 2003-2005 (n=5 298)	7
Figuur 5:	Aantal cheques volgens sector in 2003-2005 (n=1 782 226)	8
Figuur 6:	Procentueel aandeel van de verschillende adviesdomeinen in het aantal cheques in 2003-2005 (n=1 782 226)	9
Figuur 7:	Procentueel aandeel van de ondernemingen die advies aanvroegen in één, twee, drie of meer domeinen in 2003-2005 (n=5 298)	10
Figuur 8:	Procentueel aandeel van de adviesinstanties die één, twee of drie jaren adviescheques hadden in 2003-2005 (n=443)	13
Figuur 9:	Lorenz-curve voor verdeling aantal ondernemingen – aantal adviesinstanties in 2003-2005	14
Figuur 10:	Lorenz-curve voor verdeling aantal adviescheques – aantal adviesinstanties in 2003-2005	15
Figuur 11a:	Procentueel aandeel van de adviesinstanties volgens segment in 2003-2004 (n=341)	17

Figuur 11b:	Procentueel aandeel van de adviesinstanties in aantal ondernemingen volgens segment in 2003-2004 (n=3 888) _____	17
Figuur 11c:	Procentueel aandeel van de adviesinstanties in aantal adviescheques volgens segment in 2003-2004 (n=945 078) _____	17
Figuur 12a:	Procentueel aandeel van de adviesinstanties volgens segment in 2004-2005 (n=258) _____	18
Figuur 12b:	Procentueel aandeel van de adviesinstanties in aantal ondernemingen volgens segment in 2004-2005 (n=1 201) _____	18
Figuur 12c:	Procentueel aandeel van de adviesinstanties in aantal adviescheques volgens segment in 2004-2005 (n=492 281) _____	18
Figuur 13:	Verdeling gebruikers volgens sector (n=248) _____	24
Figuur 14:	Verdeling niet-gebruikers volgens sector (n=248) _____	27
Figuur 15:	Bronnen voor kennis van adviescheques (meerdere antwoorden mogelijk) _____	30
Figuur 16:	Bronnen voor vinden externe adviseur betaald met adviescheques (n=249, meerdere antwoorden mogelijk, in %) _____	31
Figuur 17:	Redenen voor niet-inwinnen van gespecialiseerd extern advies sinds 2003 (n=149, meerdere antwoorden mogelijk, in %) _____	32
Figuur 18a:	Kans op gebruik van adviescheques (bij mediaanleeftijd onderneming=16 jaar, n=513) _____	37
Figuur 18b:	Kans op gebruik van adviescheques (bij mediaangrootte onderneming=4 werknemers, n=513) _____	37
Figuur 19:	Externe adviseur/adviesinstantie aanbevelen aan collega's (n=241) _____	39
Figuur 20:	Tevredenheid over systeem van adviescheques (n=241)	40

Figuur 21:	Systeem van adviescheques aanbevelen aan collega's (n=242) _____	40
Figuur 22:	Tevredenheid over onderdelen extern advies en adviescheques (n=235) _____	42
Figuur 23:	Mate waarin top-vijf doelstellingen van extern advies betaald met adviescheques verwezenlijkt werden ____	45
Figuur 24:	Huidige <i>deadweight</i> (n=249) _____	46
Figuur 25:	Gebruik van adviescheques in de toekomst (n=247) ____	49
Figuur 26:	Inwinnen van extern advies in de toekomst zonder adviescheques (n=243) _____	50
Figuur 27:	Het is de taak van de overheid om financiële steun te geven aan kmo's voor het inwinnen van extern advies volgens niet-gebruikers (n=235) en gebruikers (n=246) __	53
Figuur 28:	De externe adviseur/adviesinstanties moeten vooraf erkend zijn door de overheid volgens niet-gebruikers (n=235) en gebruikers (n=242) _____	54
Figuur 29:	Een kwaliteitscertificaat van de externe adviseur/adviesinstantie is een garantie voor de kwaliteit van zijn dienstverlening/werkwijze volgens niet-gebruikers (n=235) en gebruikers (n=245) _____	55
Figuur 30:	Adviescheques komen veeleer de externe adviseur/adviesinstantie dan de kmo ten goede volgens niet-gebruikers (n=235) en gebruikers (n=247) _____	56
Figuur 31:	Adviescheques leiden tot een verhoging van het honorarium of ereloon van de externe adviseur/adviesinstantie volgens niet-gebruikers (n=235) en gebruikers (n=243) _____	58
Figuur 32:	Kmo's die een beroep doen op extern advies van vakoverstijgende/algemene/overkoepelende aard moeten ook financiële overheidssteun kunnen krijgen volgens niet-gebruikers (n=235) en gebruikers (n=242) __	59

Figuur 33: Mogelijke oplossingen voor tekort aan adviescheques _ 62

LIJST VAN TABELLEN

Tabel 1:	Aantal gereserveerde cheques per onderneming _____	3
Tabel 2:	Aantal ondernemingen (kolompercentage) volgens sector per jaar_____	7
Tabel 3:	Aandeel cheques (kolompercentage) volgens sector per jaar_____	8
Tabel 4:	Procentueel aandeel van de verschillende adviesdomeinen binnen het aantal ondernemingen in 2003-2005 (n=5 298)_____	9
Tabel 5:	Procentueel aandeel van de adviesdomeinen binnen de zelfstandigen (0 wn's, n=77), zeer kleine (1-9 wn's, n=330), kleine (10-49 wn's, n=346) en middelgrote ondernemingen (50-249 wn's, n=108) in 2003_____	11
Tabel 6:	Procentueel aandeel van de adviesdomeinen binnen de zelfstandigen (0 wn's, n=400), zeer kleine (1-9 wn's, n=441), kleine (10-49 wn's, n=225) en middelgrote ondernemingen (50-249 wn's, n=32) in 2004_____	11
Tabel 7:	Procentueel aandeel van de adviesdomeinen binnen de industrie (n=1 677), handel (n=1 834) en diensten (n=1 787) in 2003-2005_____	12
Tabel 8:	Top-vijf gecombineerde adviesdomeinen (n=468) binnen de groep van ondernemingen die adviescheques voor meer dan één adviesdomein aanvroegen in 2003-2005_	12
Tabel 9:	Gini-coëfficiënten adviesinstanties_____	15
Tabel 10:	Gini-coëfficiënten adviesinstanties per domein in 2003-2005_____	16
Tabel 11:	Kenmerken geïnterviewden_____	22
Tabel 12a:	Steekproefverdeling 2003 (n=56)_____	23
Tabel 12b:	Steekproefverdeling 2004 (n=149)_____	23
Tabel 12c:	Steekproefverdeling 2005 (n=44)_____	24

Tabel 13:	Steekproefverdeling_____	27
Tabel 14:	Top-vijf redenen voor inwinnen van gespecialiseerd extern advies (meerdere antwoorden mogelijk)_____	33
Tabel 15:	Adviesdomeinen sinds 2003 (meerdere antwoorden mogelijk)_____	34
Tabel 16:	Jaartal ontvangst adviescheques (n=249, meerdere antwoorden mogelijk)_____	35
Tabel 17:	Gewogen gemiddelde tevredenheidsscore per adviesdomein (5=hoogste score)_____	38
Tabel 18:	Kans op tevredenheid over het systeem van adviescheques (n= 286)_____	44
Tabel 19:	<i>Deadweight</i> volgens top-vijf doelstellingen van extern advies betaald met adviescheques_____	46
Tabel 20:	Geschatte kansen op 'het sowieso inwinnen van advies' (n=217)_____	48
Tabel 21:	Geschatte kansen op advies in toekomst zonder adviescheques (n=203)_____	51

TEN GELEIDE

Het overheidsbeleid voor kmo's is tweeledig. Enerzijds zijn er maatregelen om de relatie met kmo's inzake regelgeving, administratieve rompslomp en belastingen te verbeteren. Anderzijds is er een brede waaier van directe steunmaatregelen voor kmo's. Daartoe behoren financiële steun, onder de vorm van subsidies, leningen, waarborgen en risicokapitaal, en overheidsinitiatieven voor vorming, informatieverstrekking, advies, enzovoort. Recent is er in Europa meer aandacht gekomen voor de rol en aard van ondersteunende diensten voor kmo's. Die aandacht vloeit voort uit de Europese Top van Lissabon in 2000. Een belangrijke conclusie van die Top was dat Europa ondernemender moet worden via de creatie van een vriendelijke omgeving voor de oprichting en ontwikkeling van innovatieve bedrijven, vooral van kmo's. De Europese Top van Lissabon leidde ook tot het Europese Charter voor Kleine Ondernemingen. Het Charter ontvouwde tien actieterreinen, waarvan meerdere slaan op het verstrekken van ondersteunende diensten aan kmo's en op het creëren van kmo-ondersteuning van topklasse.

De ontwikkeling en beoordeling van ondersteunende diensten aan kmo's veronderstellen een evaluatiecultuur, zodat de impact en resultaten van overheidsmaatregelen kunnen worden gepeild. In haar werkdocument *Creating Top-Class Business Support Services* van 2001 besluit de Europese Commissie dat de geregelde evaluatie van de effectiviteit en efficiëntie van ondersteunende diensten integraal deel moet uitmaken van de cultuur van ondersteuning. Ze voegt eraan toe dat het verstrekken van ondersteunende diensten aan kmo's een terrein is met nog veel ruimte voor verbetering.

Doorheen de jaren heeft er zich een wildgroei van overheidsmaatregelen voor kmo's voorgedaan, die evenwel zelden worden geëvalueerd. Het is dan ook de grote verdienste van de Vlaamse minister van Economie om het systeem van adviescheques voor kmo's wetenschappelijk te laten evalueren.

Voor de evaluatie maken we gebruik van drie bronnen: (1) data in de databank van het ministerie van de Vlaamse Gemeenschap, (2) een enquête bij gebruikers en niet-gebruikers van adviescheques en (3) persoonlijke interviews met ondernemers en vertegenwoordigers van adviesinstanties. Die drie bronnen leiden tot de formulering van concrete beleidsaanbevelingen. We openen het rapport bewust met een samenvatting van de onderzoeksresultaten en met de beleidsaanbevelingen. Op die manier vestigen we onmiddellijk de aandacht op het essentiële. In het eerste deel van het onderzoeksrapport komen de analyses van de data in de databank van het ministerie van de Vlaamse Gemeenschap aan bod. Het tweede deel bespreekt de resultaten van de enquêtes en de interviews.

We richten een woord van oprechte dank tot iedereen die ons met raad en daad heeft bijgestaan. Een aantal personen en instellingen noemen we bij naam. Zonder hen was dit onderzoek niet mogelijk geweest. We danken het ministerie van de Vlaamse Gemeenschap voor de financiering van het onderzoek. Via directeur Dirk De Ceulaer en rector Marc Van Hoecke vermelden we graag de Europese Hogeschool Brussel (EHSAL) en de K.U. Brussel voor de stimulerende wetenschappelijke omgeving. We vernoemen de leden van het begeleidingscomité die een opbouwend kritisch klankbord waren: Paul Van Holsbeeck (kabinet van de Vlaamse minister van Economie), Eva Lenaerts (kabinet van de Vlaamse minister van Economie), Tim Ampe

(ministerie van de Vlaamse Gemeenschap) en Dana Van Aert (ministerie van de Vlaamse Gemeenschap). Tot slot richten we ons in het bijzonder tot de geënquêteerde ondernemers en geïnterviewde ondernemers en vertegenwoordigers van adviesinstanties. Zij maakten tijd vrij om aan ons te leren. We benadrukken dat de aanbevelingen die van de onderzoekers zijn.

Moge de inbreng van zoveel personen leiden tot een efficiënte en effectieve ondersteuning van kmo's.

Johan LAMBRECHT, Diane ARIJS en Ellen BEENS

Brussel, juni 2005

SAMENVATTING EN BELEIDSAANBEVELINGEN

SAMENVATTING

We laten de voornaamste resultaten in verband met de vraagzijde, aanbodzijde, efficiëntie en effectiviteit van het systeem van adviescheques de revue passeren.

1. Vraagzijde

Het procentuele aandeel van de zelfstandigen (0 werknemers) in het totale aantal gebruikers van adviescheques steeg fors (van 8,94% in 2003 naar 36,43 % in 2004). Ook in het aantal adviescheques groeide hun aandeel sterk (van 8,67% in 2003 naar 23,15% in 2004). De kleine (10-49 werknemers) en de middelgrote (50-249 werknemers) ondernemingen daarentegen zagen hun aandeel in het aantal gebruikers en in de adviescheques slinken. In 2003 hadden de zeer kleine ondernemingen (1-9 werknemers) een kleiner aandeel in de adviescheques dan in de gebruikers van adviescheques (34,05% tegenover 38,33%). In 2004 gold dat voor de zelfstandigen (23,15 % aandeel in de adviescheques tegenover 36,43% in de gebruikers).

Het gemiddelde aantal gereserveerde adviescheques per onderneming kende een spectaculaire stijging (van 258 cheques in 2003 naar 426 in 2005). Ook de mediaan (van 154 in 2003 naar 333 in 2005) en het derde kwartiel (van 347 in 2003 naar 816 in 2005) stegen aanzienlijk¹. Die verhogingen kunnen een gevolg zijn van het feit dat de adviescheques in 2005 per trimester werden vrij gegeven. Geïnteresseerden worden dan naar een zelfde moment van aanvraag gedreven en proberen wellicht voldoende adviescheques binnen te rijden.

¹ Mediaan betekent dat de helft van de ondernemingen onder dat aantal zit. Bij het derde kwartiel situeert zich 75% onder het getal.

In 2003-2005 was milieubeheer het adviesdomein met het hoogste aandeel in de gebruikers (42,71%) en in het aantal adviescheques (20,54%). In elke grootteklasse won milieubeheer als adviesdomein aan belang. Het is dan ook niet zo verwonderlijk dat 'voldoen aan de wetgeving' de voornaamste reden is waarom de gebruikers van adviescheques gespecialiseerd extern advies inwonen (aangehaald door 27,53%).

Het merendeel van de ondernemingen (86,03%) vroeg één jaar adviescheques aan en in één adviesdomein (91,17%).

De verdeling van de gereserveerde adviescheques over de ondernemingen is zeer ongelijk. De top-10% van de ondernemingen (op basis van aantal adviescheques) reserveerde in 2003-2005 45% van de adviescheques.

De kans op het gebruik van adviescheques stijgt naarmate het bedrijf groter is, ouder is en de ondernemer eigenaar is van meer dan één bedrijf (zogenoeten portfolio-ondernemers). Ondernemingen die geen gespecialiseerd extern advies inwinnen, verwijzen naar 'geen behoefte aan extern advies', 'voldoende kennis in het bedrijf' en 'bedrijf is te klein'. De meerderheid van de huidige niet-gebruikers van adviescheques (63,10%) kent het systeem van adviescheques niet.

2. Aanbodzijde

Het systeem van adviescheques wordt geanimeerd door een klein aantal adviesinstanties. De verdeling van het aantal ondernemingen over het aantal adviesinstanties is namelijk zeer ongelijk. De top-10% van de adviesinstanties (op basis van het aantal bediende ondernemingen) gaf in 2003-2005 advies aan 45% van de

ondernemingen. De verdeling van het aantal adviescheques over de verschillende adviesinstanties is nog ongelijker. De top-10% van de adviesinstanties (op basis van het aantal adviescheques) slurpte in 2003-2005 de helft van de adviescheques op. De adviesinstanties die zowel in 2004 als in 2005 tot de top-10% behoorden (4,3%, op basis van het aantal bediende ondernemingen), waren in 2005 goed voor 26,3% van de ondernemingen en voor 25,7% van de adviescheques. De relatieve aandelen van de nieuwkomers-adviesinstanties in het aantal bediende ondernemingen en in het aantal adviescheques waren in 2005 lager dan in 2004.

3. *Efficiëntie*

Met efficiëntie bedoelen we het peilen van de tevredenheid over de externe adviseur en over het systeem van adviescheques. De gebruikers van adviescheques zijn tevreden over de externe adviseur betaald met adviescheques. Ongeveer 86% van hen zou de externe adviseur aanbevelen aan collega's die in een soortgelijk domein advies zouden nodig hebben. Bijna driekwart van de gebruikers van adviescheques is tevreden of heel tevreden over het systeem van adviescheques. Meer dan 90% zou de adviescheques aanbevelen aan collega's. De kans op tevredenheid over het systeem van adviescheques is het grootst wanneer de externe adviseur zijn diensten niet zelf is komen aanbieden, er daarvoor nog niet werd samengewerkt met de externe adviseur en het externe advies niet de verbetering van de kwaliteit van de producten en diensten beoogde.

De ondernemers zijn het minst tevreden over de internetprocedure om adviescheques te reserveren, te bestellen en te ontvangen en over de administratieve formaliteiten in de aanvraagprocedure.

4. **Effectiviteit**

Effectiviteit staat voor het achterhalen van de impact van het externe advies en van de adviescheques. Inzake de doelstellingen voor het inwinnen van extern advies betaald met adviescheques werd 'voldoen aan de wetgeving' het meest gerealiseerd. Bij 66,14% van de ondernemingen die het voldoen aan de wetgeving vooropgesteld hadden, heeft het externe advies een positieve of zeer positieve impact gehad op dat objectief.

De huidige *deadweight* is zeer groot². Ruim 80% van de gebruikers van adviescheques geeft te kennen dat ze zonder adviescheques het advies of een fractie ervan zouden hebben ingewonnen of goedkoper advies zouden hebben gezocht. Ongeveer 19% zou het gespecialiseerde externe advies ingeval van geen adviescheques niet hebben ingewonnen of hebben uitgesteld. De *deadweight* bedraagt zelfs 94,93% wanneer het gespecialiseerde externe advies betaald met adviescheques het voldoen aan de wetgeving beoogde. Ook voor de andere belangrijke doelstellingen van extern advies betaald met adviescheques (behoefte aan klankbord, tijd winnen, managementcapaciteiten vergroten en organisatie verbeteren) is de *deadweight* zeer hoog (minstens 73%). De kans op *deadweight* is het hoogst indien de onderneming sinds 2003 een beroep deed op gespecialiseerd extern advies dat ze niet betaalde met adviescheques, het voldoen aan de wetgeving het objectief is van gespecialiseerd extern advies en de ondernemer niet tevreden is over de administratieve formaliteiten in de aanvraagprocedure voor adviescheques.

² Er is sprake van *deadweight* wanneer de ondernemingen ook zonder financiële overheidssteun het externe advies zouden hebben ingewonnen.

Ook de toekomstige *deadweight* is hoog. Zo antwoordt 62,13% van de huidige gebruikers van adviescheques dat ze het externe advies ook zonder adviescheques in de toekomst zouden inwinnen. Indien de bedrijfsleider op het ogenblik van de aanvraag van de adviescheques nog niet had samengewerkt met de externe adviseur en gespecialiseerd extern advies inwon om te voldoen aan de wetgeving, is de kans het kleinst dat hij in de toekomst extern advies zonder adviescheques zal inhuren.

BELEIDSAANBEVELINGEN

We stellen hierna twee beleidsscenario's voor. Het eerste scenario geniet onze voorkeur, omdat het ons inziens leidt tot een effectievere besteding van overheidsmiddelen.

Scenario 1: Geen financiële overheidssteun aan kmo's voor het inwinnen van privaat extern advies, maar een uitstekende begeleiding van kmo's door het Vlaams Agentschap Ondernemen (VLAO)

Waarom geen financiële overheidssteun aan kmo's meer voor het inwinnen van privaat extern advies?

Er kunnen vijf argumenten worden aangehaald:

- De huidige en toekomstige *deadweight* zijn zeer hoog: het merendeel van de gebruikers van adviescheques wint, ook zonder de financiële overheidssteun, het private externe advies in. Het systeem van financiële overheidssteun voor privaat extern advies aan kmo's is bijgevolg niet effectief (de juiste dingen worden niet gedaan).
- Het systeem van adviescheques wordt geanimeerd door een kleine groep adviesinstanties: de verdeling van de ondernemingen en van de adviescheques over de adviesinstanties zijn zeer ongelijk.
- De belangrijkste drijfveer voor het inwinnen van privaat extern advies betaald met adviescheques is het voldoen aan de wetgeving, waar de *deadweight* gigantisch is.

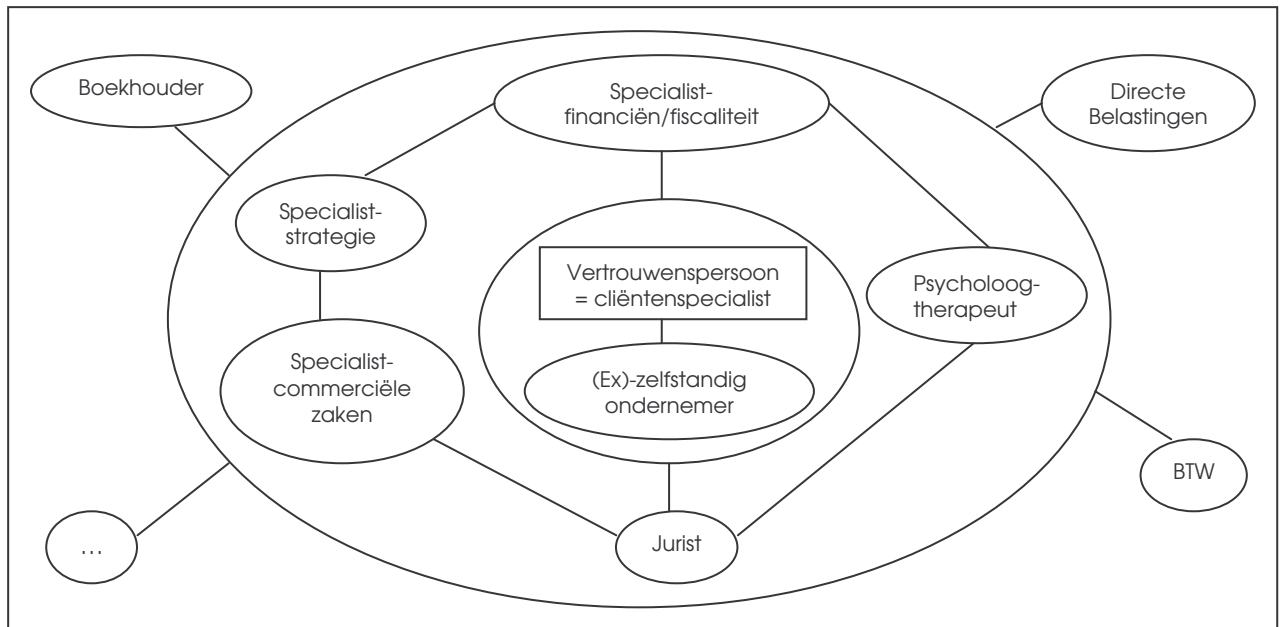
- Door de financiële overheidssteun drijven een aantal adviseurs hun honoraria op.
- Versnippering van de overheidsmiddelen over private externe adviseurs en VLAO.

Naar een uitstekende begeleiding van kmo's door VLAO

VLAO zorgt voor een geïntegreerde (uniek aanspreekpunt) en integrale (totaaloplossing) begeleiding van (ex-)zelfstandig ondernemers, ongeacht de levensfase van hun onderneming. VLAO informeert, adviseert en begeleidt de (ex-)zelfstandig ondernemer (ook diegenen die wensen te stoppen met hun zelfstandige activiteit of van wie de onderneming in moeilijkheden verkeert). VLAO werkt volgens het naaf- en spaak-systeem (zie onderstaande figuur). De (ex-)zelfstandig ondernemer en zijn vertrouwenspersoon in het orgaan, de cliëntenspecialist, vormen de naaf. Die cliëntenspecialist ontdekt en ontwikkelt de werkelijke behoeften van de ondernemer en zijn kmo. Met 'ontwikkeling van de behoeften' bedoelen we dat de ondernemer, dankzij de vragen van de cliëntenspecialist, zelf de oplossing aanreikt voor zijn werkelijke noden. Wanneer er nood is aan een gespecialiseerde oplossing, trekt de cliëntenspecialist spaken naar één of meerdere oplossingspecialisten. Oplossingspecialisten in VLAO werken oplossingen uit waar de kmo'er geregeld behoefte aan heeft (zoals strategische, commerciële, financiële, fiscale, juridische, psychologische oplossingen). Daarnaast zijn er organen en oplossingspecialisten buiten VLAO waar de cliëntenspecialist, indien nodig, een beroep op doet. Wanneer de ondernemer geen nood heeft aan een gespecialiseerde oplossing maar aan een klankbord of coach, dan wordt die rol waargenomen door de cliëntenspecialist. De cliënten- en oplossingspecialisten zijn zeer vertrouwd met de wereld

van de zelfstandig ondernemers en hebben bijgevolg een groot inleefvermogen.

VLAO volgens het naaf- en spaak-systeem



Scenario 2: Financiële overheidssteun aan kmo's voor het inwinnen van privaat extern advies, maar grondige bijsturing van het huidige systeem van adviescheques

In het tweede scenario kunnen de kmo's nog steeds financiële overheidssteun voor privaat extern advies ontvangen. We stellen acht wijzigingen voor aan het huidige systeem van adviescheques. De redenen voor elke voorgestelde verandering worden vermeld. We benadrukken dat de voorgestelde wijzigingen één geheel vormen. Het is bijgevolg raadzaam om alle, en niet enkele, veranderingen aan te brengen.

Verandering 1: Privaat extern advies aan kmo's om te kunnen voldoen aan de wetgeving wordt uitgesloten van financiële overheidssteun

Wanneer een kmo privaat extern advies inwint om te kunnen voldoen aan de wetgeving is de *deadweight* enorm. Bijna 95% van de kmo's die extern advies inhurden om te kunnen voldoen aan de wetgeving geeft te kennen dat ze dat advies ook zonder overheidssteun hadden ingewonnen. De kans op *deadweight* is zelfs bijna 100% wanneer de onderneming sinds 2003 een beroep deed op extern advies niet betaald met adviescheques, adviescheques gebruikte om te kunnen voldoen aan de wetgeving en niet tevreden was over de administratieve formaliteiten in de aanvraagprocedure voor adviescheques.

Verandering 2: Er wordt expliciet voorzien dat ook en vooral privaat extern advies van vakoverstijgende of overkoepelende aard in aanmerking komt voor financiële overheidssteun

Kmo's kenmerken zich door hun holistische of laterale karakter, waar verschillende vakgebieden met elkaar verstrengeld zijn. Daardoor

hebben zij vaak nood aan vakoverstijgend of overkoepelend advies. De adviseur treedt dan op als een cliëntenspecialist die veeleer strategisch advies dan functioneel advies verstrekt (de adviseur als klankbord, als coach, enzovoort). Het huidige systeem van adviescheques, waar het private externe advies tot een gespecialiseerd vakdomein behoort, stoelt te veel op de neo-klassieke theorie en haar concept van imperfecte markten. Volgens die theorie zijn kmo's door hun schaal en de kostprijs van privaat extern advies benadeeld. In het neo-klassieke advies wordt de kmo'er als een behoeftig object en op een oplossingsgerichte wijze benaderd. Bij het vakoverstijgende advies, overeenkomstig de neo-Oostenrijkse theorie, wordt de kmo'er daarentegen als een actief subject aangezien en is de relatie tussen adviseur en kmo-cliënt symmetrisch. De adviseur en de cliënt voeren er een ware dialoog, waardoor het advies cliëntgebonden (en niet zozeer oplossingsgebonden), impliciet en dynamisch is (geproduceerd vanuit het proces van adviesverstrekking). De neo-Oostenrijkse benadering leunt derhalve beter aan bij de leef-, denk- en ervaringswereld van kmo'ers.

Ongeveer twee derde van de huidige gebruikers van adviescheques gaat akkoord met de stelling dat kmo's ook voor vakoverstijgend privaat extern advies financiële overheidssteun moeten kunnen krijgen.

Verandering 3: De voorafgaande erkenning van de overheid heeft enkel betrekking op de persoon van de adviseur en niet langer op de adviesinstantie

De kmo'er heeft veeleer een relatie met een persoon dan met een instantie. Die relatie berust op wederzijds vertrouwen. Dat vertrouwen van de kmo'er wordt geschaad wanneer hij geregeld andere adviseurs van weliswaar dezelfde adviesinstantie over de vloer krijgt. Bovendien is de persoon van de adviseur cruciaal voor de kwaliteit van

het externe advies. Meerdere adviesinstanties zijn van oordeel dat een erkenning op het niveau van de adviseur zal leiden tot kwalitatief beter advies dan een erkenning op het niveau van de adviesinstantie. Door niet langer de adviesinstantie te erkennen, kan bovendien de verdeling van het aantal kmo-gebruikers en van het aantal adviescheques over de adviesinstanties gelijkjer worden.

Verandering 4: De overheid erkent cliëntenspecialisten en oplossingspecialisten

Een persoon kan een erkenning hebben als oplossingspecialist (is gespecialiseerd in een specifieke oplossing of een specifiek vak). Daarnaast kan een persoon erkend zijn als cliëntenspecialist (is gespecialiseerd in een type cliënt). Een persoon kan ook erkend zijn als cliënten- en als oplossingspecialist. De persoon met beide erkenningen kan evenwel nooit beide functies cumuleren in een kmo. Op die manier wordt vermeden dat die adviseur uitkomt bij een oplossing die tot zijn functionele expertise behoort. Cliëntenspecialisten staan in voor het vakoverstijgende of overkoepelende advies, kunnen als klankbord fungeren, en ontdekken en ontwikkelen de werkelijke behoeften van de kmo'er en zijn kmo.

Verandering 5: De omschrijving van de gespecialiseerde vakgebieden wordt vervangen door een omschrijving van kmo-behoeften

De huidige omschrijving van gespecialiseerde vakgebieden past bij de neo-klassieke of aanbodgerichte benadering. Door de aard van het ondersteunde private externe advies te omschrijven in termen van behoeften, wordt een vraaggebonden en geen productgebonden aanpak gehanteerd (bijvoorbeeld 'behoefte aan duidelijkere positionering van bedrijf' in plaats van 'strategie & management').

Verandering 6: Een kmo kan maximum 400 adviescheques (1 cheque is 30 euro waard) reserveren waarvan de overheid de helft betaalt. Dat maximumaantal van 400 bestaat uit twee afzonderlijke helften. Een kmo kan maximum 200 adviescheques aanvragen voor een cliëntenspecialist, die zij kan spreiden over één of meerdere jaren. Wanneer een kmo dat plafond van 200 heeft bereikt, kan zij niet langer een subsidie krijgen voor het advies van een cliëntenspecialist. Daarnaast kan een kmo maximum 200 adviescheques aanvragen voor een oplossingspecialist, gespreid over één of meerdere jaren. Wanneer een kmo eerst adviescheques aanvraagt voor een oplossingspecialist, dan kan zij geen cheques meer aanvragen voor een cliëntenspecialist. Wanneer een kmo adviescheques voor een oplossingspecialist aanvraagt, na eerst advies van een cliëntenspecialist te hebben ingewonnen, moet die aanvraag geënt zijn op de diagnose van de cliëntenspecialist

Verandering 6 benadeelt het merendeel van de kmo's niet. In 2004 bedroeg de mediaan voor de adviescheques 141 (de helft van de gebruikers zat dus onder 141). Het gemiddelde lag hoger (261 in 2004), omdat een aantal uitschieters een stijging veroorzaken van het gemiddelde. Het 'beperken' van het aantal adviescheques tot 200 voor vakoverstijgend advies en voor gespecialiseerd advies moet bijdragen tot een gelijkere verdeling van het aantal adviescheques over de gebruikers en een dam opwerpen tegen de verhoging van de honoraria door een aantal externe adviseurs. Verandering 6 moet de financiële overheidssteun voor privaat extern advies aan kmo's doeltreffender maken. Het subsidiëren van privaat extern advies aan kmo's moet namelijk de adviesdrempel voor hen verlagen. Wanneer zij dankzij de overheidssteun hebben kunnen proeven van privaat extern advies, is het niet meer nodig om dat advies te blijven subsidiëren. De kans op tevredenheid over het systeem van adviescheques is trouwens hoger wanneer de kmo'er vóór het ontvangen van adviescheques nog niet samenwerkte met de private externe adviseur betaald met

adviescheques. Verder is de kans op *deadweight* lager wanneer er vóór de adviescheques nog geen privaat extern advies was ingewonnen. Verandering 6 wil de kmo's stimuleren om eerst een cliëntenspecialist in te huren, zodat eventueel advies van een oplossingspecialist geënt is op hun werkelijke behoeften.

Verandering 7: Kmo's vragen de financiële overheidssteun voor privaat extern advies op eender welk tijdstip tijdens het jaar, naargelang van hun behoefte, aan

Het vrijgeven van de adviescheques in tussentijdse schijven (zoals in 2005 per trimester) veroorzaakt een flessenhals, waardoor heel wat rechtmatige gebruikers uit de boot vallen. Bovendien drijft het werken met tussentijdse schijven wellicht het aantal gereserveerde adviescheques per onderneming gevoelig op. Zo bedroeg in 2005 het gemiddelde aantal gereserveerde adviescheques 426 (tegenover 261 in 2004) en de mediaan was dan gelijk aan 333 (tegenover 141 in 2004).

Verandering 8: De aanvraag en ontvangst van financiële overheidssteun voor privaat extern advies aan kmo's gebeuren, zoals in het systeem van de opleidingscheques, volledig elektronisch

De gebruikers van adviescheques zijn het minst tevreden over de administratieve formaliteiten in de aanvraagprocedure en vooral over de papieren levering van de adviescheques.

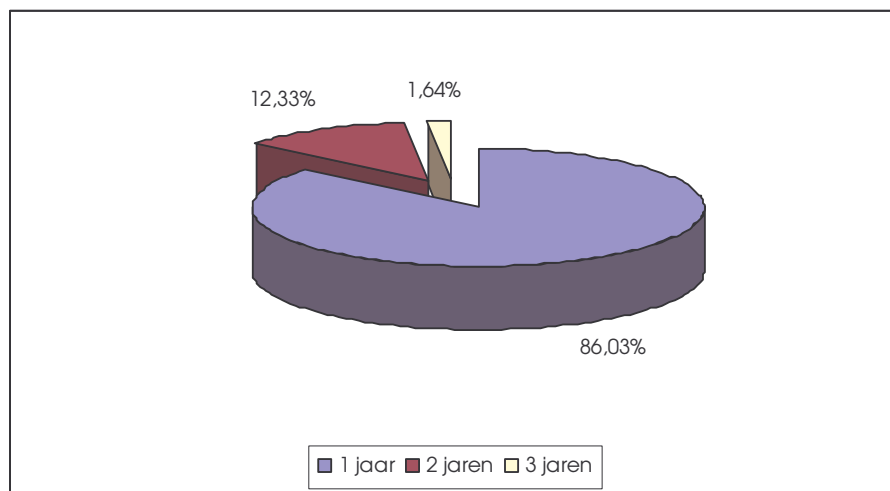
**DEEL 1: ANALYSES DATABESTAND MINISTERIE VLAAMSE
GEMEENSCHAP**

We analyseren eerst het databestand van het Ministerie van de Vlaamse Gemeenschap. Dat bestand bevat gegevens over de gebruikers van adviescheques van 2003 tot en met het tweede kwartaal 2005. We geven de resultaten van die analyses weer op drie niveaus: per adviescheque, per domein van adviescheques en per adviesinstantie.

1. *Analyses per adviescheque*

Een ruime meerderheid van de ondernemingen (86,03%) vroeg slechts 1 jaar adviescheques aan om gespecialiseerd extern advies in te winnen (zie Figuur 1).

Figuur 1: Procentueel aandeel ondernemingen volgens aantal jaren adviescheques (n=5 298)



We zien een forse stijging van het gemiddelde aantal gereserveerde adviescheques per onderneming in 2005 tegenover 2003 en 2004 (zie Tabel 1). De mediaan (de helft van de ondernemingen situeert zich onder dat getal en de andere helft erboven) en het derde kwartiel (75% van de ondernemingen bevindt zich onder het getal) bevestigen

die sterke stijging van het aantal gereserveerde adviescheques in 2005 tegenover 2003 en 2004.

Tabel 1: Aantal gereserveerde cheques per onderneming

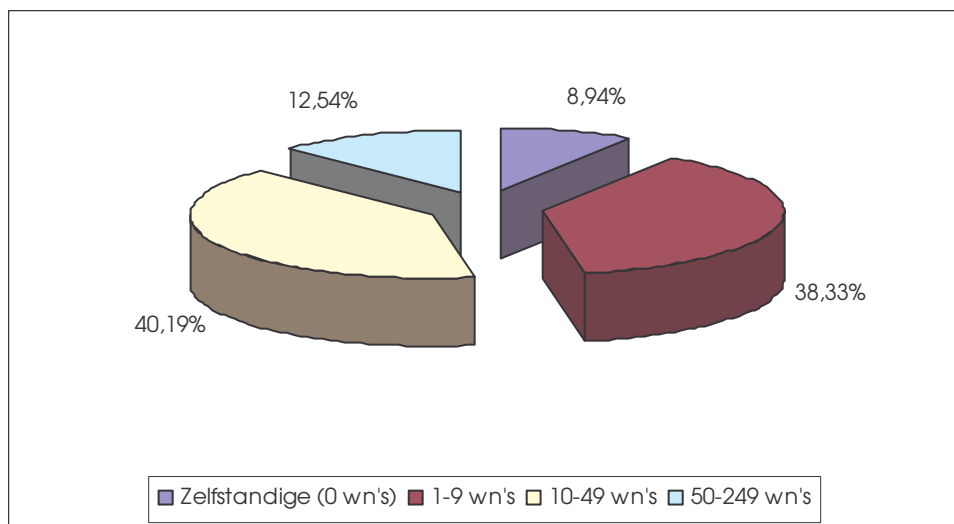
	Gemiddelde	Mediaan	Derde kwartiel	Hoogste 10%
2003	258	154	347	790
2004	261	141	355	813
2005	426	333	816	820

De verdeling van de gereserveerde adviescheques over de ondernemingen is niet gelijk. Uit een Lorenz-curve kan worden afgeleid hoeveel procent van de ondernemingen, hoeveel procent van de adviescheques reserveerde. Op de horizontale as staat dan het cumulatieve percentage van het aantal ondernemingen (gerangschikt in oplopende volgorde volgens het aantal adviescheques dat de ondernemingen reserveerden), op de verticale as het cumulatieve percentage van de adviescheques. De top-10% van de ondernemingen reserveerde in 2003-2005 45% van de adviescheques. Negentig procent van de ondernemingen reserveerde dus 55% van de adviescheques. Die ongelijkheid kan ook uitgedrukt worden in een kwantitatieve maatstaf, de zogeheten Gini-coëfficiënt (is gelijk aan tweemaal de oppervlakte van de Lorenz-curve en ligt tussen 0 (perfecte gelijkheid) en 1 (volkomen ongelijkheid)). De Gini-coëfficiënt bedraagt voor de periode 2003-2005 0,56, wat wijst op een ongelijkheid. De jaarlijkse Gini-coëfficiënten zijn gelijk aan 0,51 in 2003 en 2004 en 0,40 in 2005. De ongelijkheid neemt dus af.

Figuren 2a en 2b laten zien hoeveel procent ondernemingen per grootteklasse adviescheques reserveerde. De grootteklasse van een onderneming is gebaseerd op het aantal werknemers van die onderneming in het jaar waarin zij adviescheques reserveerde. Vergelijking van Figuren 2a en 2b leert dat er veel meer zelfstandigen

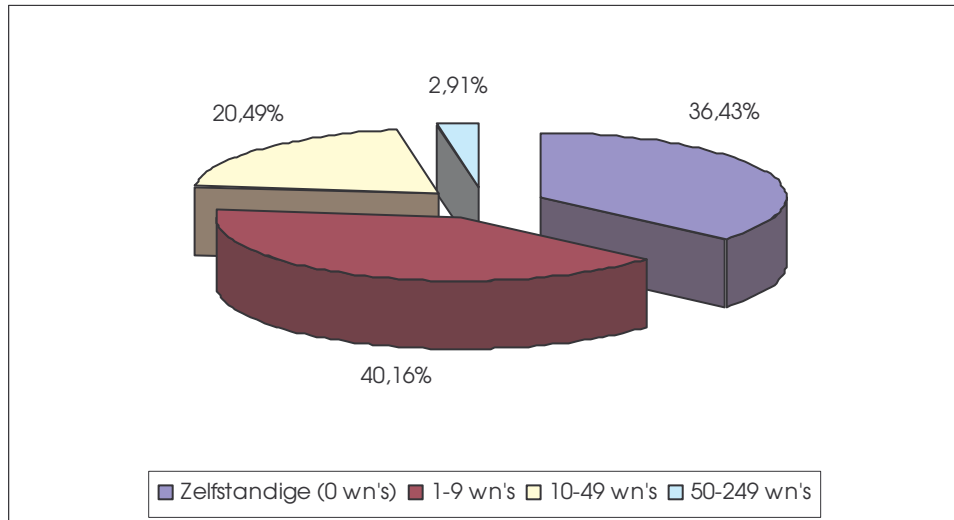
(0 werknemers) adviescheques reserveerden in 2004 (36,43%) dan in 2003 (8,94%). Het procentuele aandeel van de zeer kleine ondernemingen (van 1 tot en met 9 werknemers) bleef vrij stabiel. Het procentuele aandeel van de kleine ondernemingen (van 10 tot en met 49 werknemers) in het totale aantal aanvragers is gehalveerd (40,19% in 2003 tegenover 20,49% in 2004). Ook het aandeel van de middelgrote ondernemingen (van 50 tot en met 249 ondernemers) daalde sterk (van 12,54% in 2003 naar 2,91% in 2004).

Figuur 2a: Aantal ondernemingen volgens ondernemingsgrootte* in 2003 (n=861)



*: Indeling van de ondernemingsgrootte volgens de Europese kmo-definitie.

Figuur 2b: Aantal ondernemingen volgens ondernemingsgrootte* in 2004 (n=1 098)

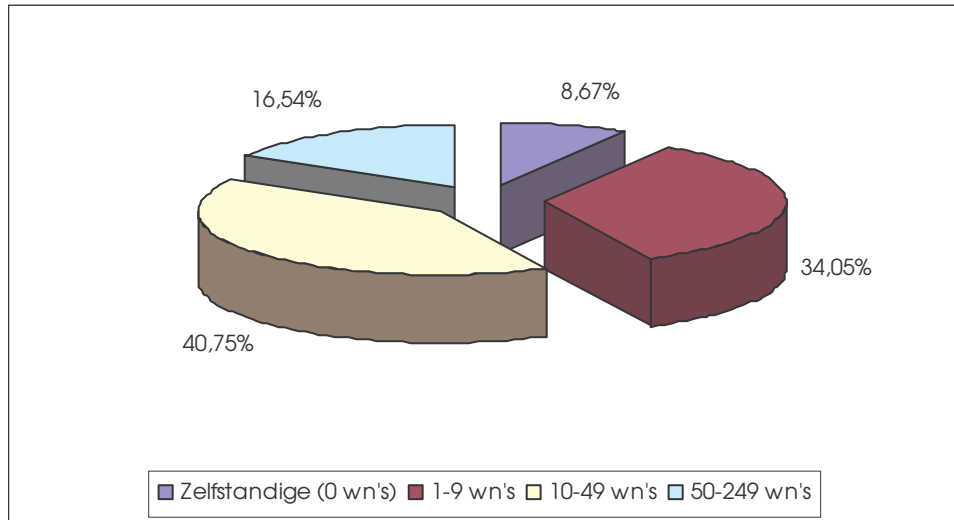


*: Indeling van de ondernemingsgrootte volgens de Europese kmo-definitie.

Figuren 3a en 3b tonen hoeveel procent van de adviescheques gereserveerd werd door elke grootteklasse van ondernemingen. De zelfstandigen vertegenwoordigden een groter aandeel van de gereserveerde adviescheques in 2004 (23,15%) dan in 2003 (8,67%). Ook het aandeel van de zeer kleine ondernemingen (1-9 werknemers) steeg (van 34,05% in 2003 naar 40,98% in 2004). De kleine (10-49 werknemers) en de middelgrote (50-249 werknemers) ondernemingen daarentegen palmde in 2004 een kleiner aandeel van de gereserveerde adviescheques in dan in 2003.

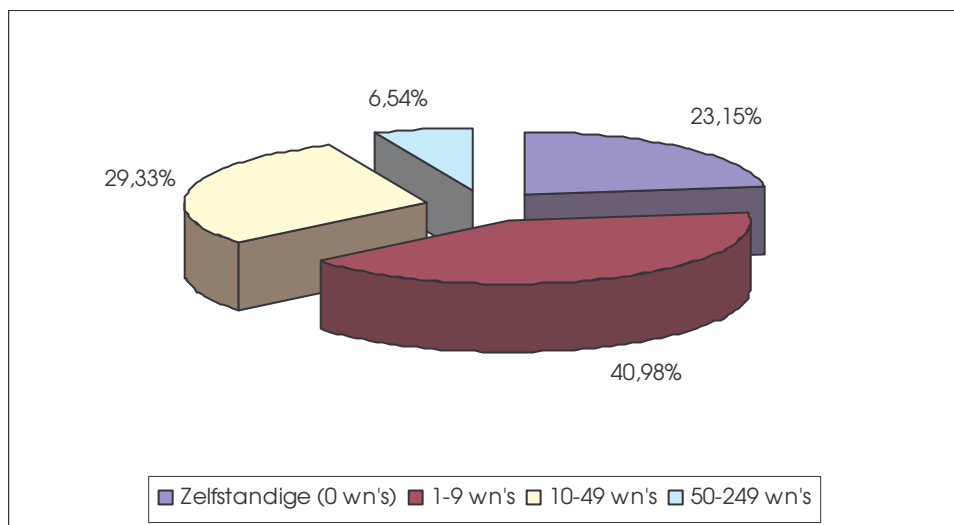
Uit de vergelijking van Figuren 2a en 3a blijkt dat de zeer kleine ondernemingen (1-9 werknemers) in 2003 een groter aandeel hadden in het aantal aanvragers dan in het aantal gereserveerde adviescheques (38,33% van de ondernemingen tegenover 34,05% van de adviescheques). In 2004 gold dat voor de groep van de zelfstandigen (0 werknemers): 36,43% van de ondernemingen tegenover 23,15% van de adviescheques (vergelijking van Figuren 2b en 3b).

Figuur 3a: Aantal adviescheques volgens ondernemingsgrootte* in 2003 (n=234 588)



*: Indeling van de ondernemingsgrootte volgens de Europese kmo-definitie.

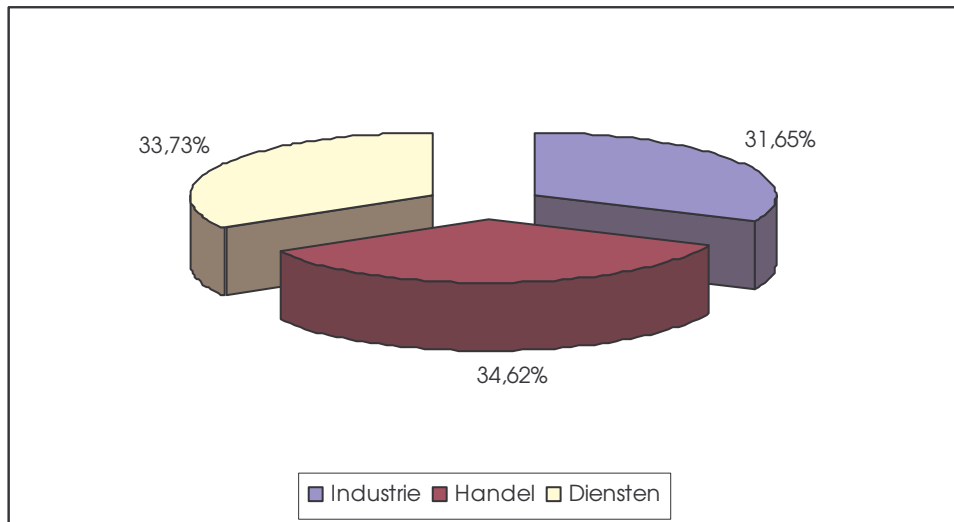
Figuur 3b: Aantal adviescheques volgens ondernemingsgrootte* in 2004 (n=251 436)



*: Indeling van de ondernemingsgrootte volgens de Europese kmo-definitie.

De industrie, handel en diensten vertegenwoordigden elk ongeveer een derde van het totale aantal ondernemingen in 2003-2005 (zie Figuur 4). Het aandeel van de dienstensector in het totale aantal ondernemingen steeg in 2005 tegenover 2003 (zie Tabel 2). De aandelen van de industrie en de handel daalden in 2005 tegenover 2003.

Figuur 4: Aantal ondernemingen volgens sector in 2003-2005 (n=5 298)

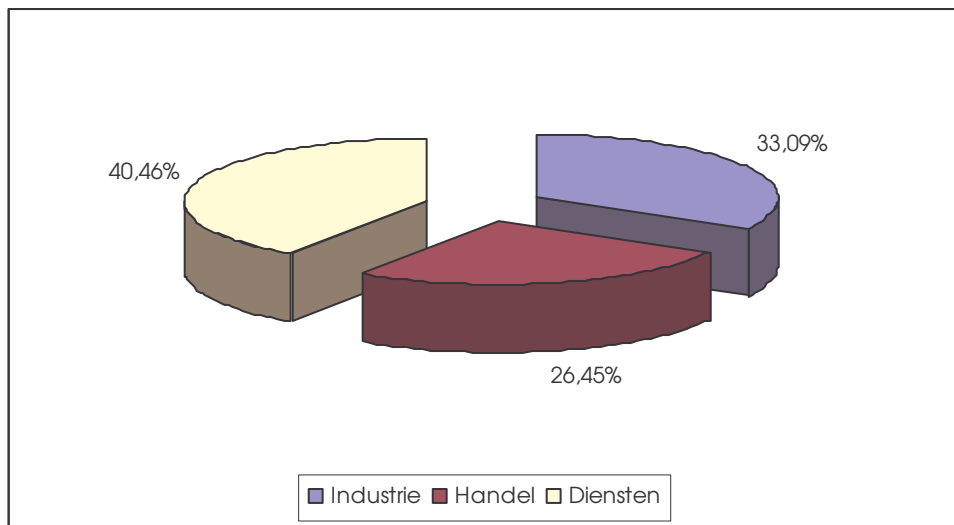


Tabel 2: Aantal ondernemingen (kolompercentage) volgens sector per jaar

	2003	2004	2005
Industrie	38,5%	30,91%	34,23%
Handel	35,06%	34,36%	32,58%
Diensten	26,44%	34,72%	33,19%
	n=1 335	n=3 623	n=1 157

De dienstensector vertegenwoordigde een derde van het aantal ondernemingen in 2003-2005, maar slopte wel ruim 40% van het aantal adviescheques op (vergelijking van Figuren 4 en 5). De dienstensector reserveerde in 2005 een groter aandeel van de adviescheques dan in 2003 (zie Tabel 3). De handel reserveerde het kleinste aandeel van de adviescheques (26,45%) in de periode 2003-2005 (zie Figuur 5). Het aandeel van de adviescheques dat naar de industrie ging, nam sterk af in 2005 tegenover 2003 (zie Tabel 3).

Figuur 5: Aantal cheques volgens sector in 2003-2005 (n=1 782 226)



Tabel 3: Aandeel cheques* (kolompercentage) volgens sector per jaar

	2003	2004	2005
Industrie	40,81%	34,08%	32,16%
Handel	26,12%	26,81%	29,92%
Diensten	33,08%	39,11%	37,92%
	n=343 480	n=945 078	n=492 281

*: Aantal cheques is hoger in Tabel 3 dan in Figuren 3a en 3b, omdat het aantal werknemers niet gekend is voor alle gebruikers van adviescheques.

2. *Analyses per domein van adviescheques*

Milieubeheer, organisatie en strategie & management zijn de top-drie domeinen waarin de ondernemingen adviescheques reserveerden (zie Tabel 4). Van alle ondernemingen reserveerde ruim 42% adviescheques voor milieubeheer.

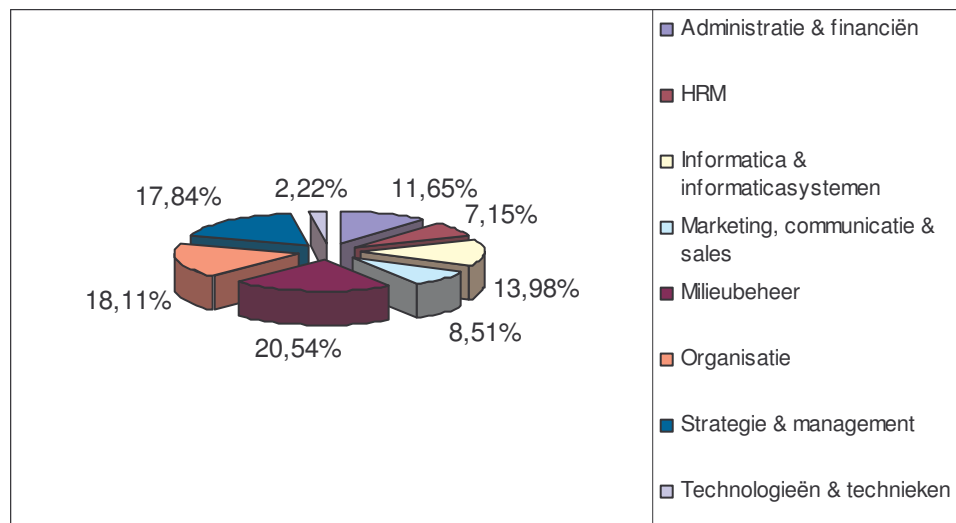
Tabel 4: Procentueel aandeel van de verschillende adviesdomeinen binnen het aantal ondernemingen in 2003-2005 (n=5 298)*

Administratie & financiën	8,59%
Human Resources Management	7,23%
Informatica & informaticasystemen	8,98%
Marketing, communicatie & sales	5,45%
Milieubeheer	42,71%
Organisatie	21,48%
Strategie & management	11,82%
Technologieën & technieken	3,91%

*: De som van de percentages in Tabel 4 bedraagt meer dan 100, omdat een onderneming in meer dan één domein adviescheques kan gebruiken.

Milieubeheer, organisatie en strategie & management zijn ook de top-drie domeinen die het grootste aandeel van de cheques opslochten (zie Figuur 6).

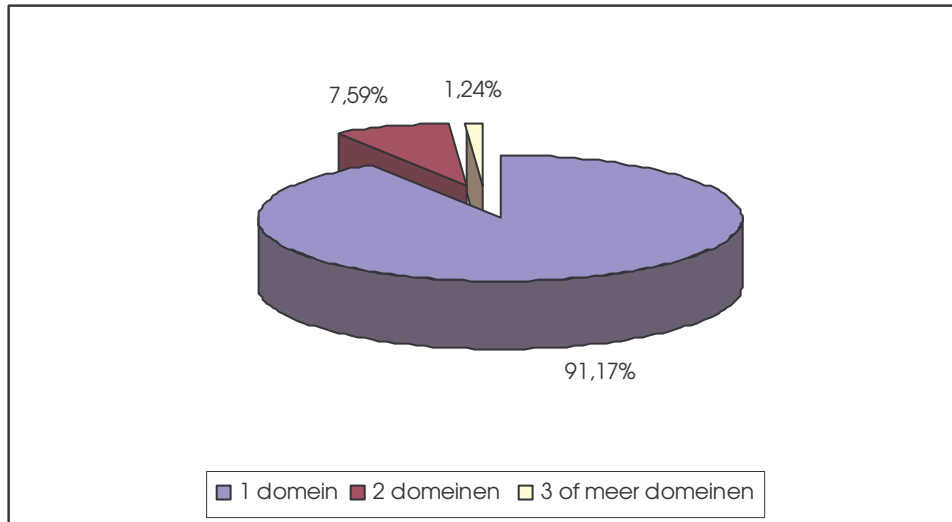
Figuur 6: Procentueel aandeel van de verschillende adviesdomeinen in het aantal cheques in 2003-2005 (n=1 782 226)



Vergelijking van Tabel 4 en Figuur 6 leert dat het inwinnen van advies voor milieubeheer relatief goedkoper advies is dan advies voor bijvoorbeeld strategie & management. Milieubeheer slokte namelijk ruim 20% van de adviescheques op, bestemd voor ruim 42% van de ondernemingen. Strategie & management daarentegen nam bijna 18% van de cheques in voor ongeveer 12% van de ondernemingen.

De meeste ondernemingen (91,17%) reserveerden in één domein adviescheques in 2003-2005 (zie Figuur 7).

Figuur 7: Procentueel aandeel van de ondernemingen die advies aanvroegen in één, twee, drie of meer domeinen in 2003-2005 (n=5 298)



De mate waarin ondernemingen in een domein adviescheques reserveerden, verschilt volgens grootteklasse (zie Tabel 5 en 6). De top-drie domeinen waarin ondernemingen adviescheques aanvroegen, bestond voor de middelgrote ondernemingen (50-249 werknemers) in 2003 onder meer uit Human Resources Management en informatica & informaticasystemen. Dat zijn twee domeinen die niet in de top-drie voorkwamen van de zelfstandigen (0 werknemers), de zeer kleine (1-9 werknemers) en de kleine (10-49 werknemers) ondernemingen. In 2003 vroegen de zeer kleine, kleine en middelgrote ondernemingen de meeste adviescheques aan voor het adviesdomein organisatie. Bij de zelfstandigen scoorde het domein milieubeheer het hoogst in 2003. In 2004 stond milieubeheer in elke grootteklasse op de eerste plaats.

Tabel 5: Procentueel aandeel van de adviesdomeinen binnen de zelfstandigen (0 wn's, n=77), zeer kleine (1-9 wn's, n=330), kleine (10-49 wn's, n=346) en middelgrote ondernemingen (50-249 wn's, n=108) in 2003*

	Zelfstandigen (0 wn's)	1-9 wn's	10-49 wn's	50-249 wn's
Informatica & informaticasystemen	10,39%	2,73%	6,36%	16,67%
Strategie & management	31,17%	15,76%	15,03%	12,96%
Human Resources Management	0%	2,46%	10,12%	22,22%
Marketing, communicatie & sales	0%	8,35%	6,36%	7,41%
Milieubeheer	32,47%	23,03%	19,08%	12,96%
Organisatie	14,29%	38,49%	36,42%	33,33%
Technologieën & technieken	7,79%	3,33%	4,34%	4,63%
Administratie & financiën	9,09%	8,18%	6,36%	2,78%

*: De som van de percentages in Tabel 5 bedraagt meer dan 100, omdat een onderneming in meer dan één domein adviescheques kan gebruiken.

Tabel 6: Procentueel aandeel van de adviesdomeinen binnen de zelfstandigen (0 wn's, n=400), zeer kleine (1-9 wn's, n=441), kleine (10-49 wn's, n=225) en middelgrote ondernemingen (50-249 wn's, n=32) in 2004*

	Zelfstandigen (0 wn's)	1-9 wn's	10-49 wn's	50-249 wn's
Informatica & informaticasystemen	2,25%	2,95%	13,33%	18,75%
Strategie & management	5,25%	8,62%	12,00%	21,88%
Human Resources Management	0,5%	3,40%	8,44%	25,00%
Marketing, communicatie & sales	1,25%	4,54%	6,67%	0,00%
Milieubeheer	75%	50,34%	36,00%	31,25%
Organisatie	6,75%	18,59%	24,44%	25,00%
Technologieën & technieken	4%	3,63%	4,44%	0,00%
Administratie & financiën	5,5%	11,11%	3,11%	6,25%

*: De som van de percentages in Tabel 6 bedraagt meer dan 100, omdat een onderneming in meer dan één domein adviescheques kan gebruiken.

In Tabel 7 wordt per sector het aandeel van de ondernemingen weergegeven die in een domein adviescheques reserveerden. Industrie, handel en diensten reserveerden vooral adviescheques voor milieubeheer, organisatie en strategie & management.

Tabel 7: Procentueel aandeel van de adviesdomeinen binnen de industrie (n=1 677), handel (n=1 834) en diensten (n=1 787) in 2003-2005*

	Industrie	Handel	Diensten
Informatica & informaticasystemen	11,21%	3,93%	12,09%
Strategie & management	12,70%	7,74%	15,17%
Human Resources Management	7,33%	4,58%	9,85%
Marketing, communicatie & sales	4,71%	5,83%	5,76%
Milieubeheer	38,10%	52,73%	36,77%
Organisatie	26,77%	21,97%	16,00%
Technologieën & technieken	6,50%	3,54%	1,85%
Administratie & financiën	6,26%	5,89%	13,54%

*: De som van de percentages in Tabel 7 bedraagt meer dan 100, omdat een onderneming in meer dan één domein adviescheques kan gebruiken.

Tabel 8 toont de top-vijf combinaties van domeinen waarin ondernemingen adviescheques reserveerden, als zij dat voor meer dan één domein deden. Ondernemingen die voor meer dan één domein adviescheques reserveerden, vroegen in de eerste plaats adviescheques voor milieubeheer en organisatie (18,59% van de ondernemingen) aan.

Tabel 8: Top-vijf gecombineerde adviesdomeinen (n=468) binnen de groep van ondernemingen die adviescheques voor meer dan één adviesdomein aanvroegen in 2003-2005

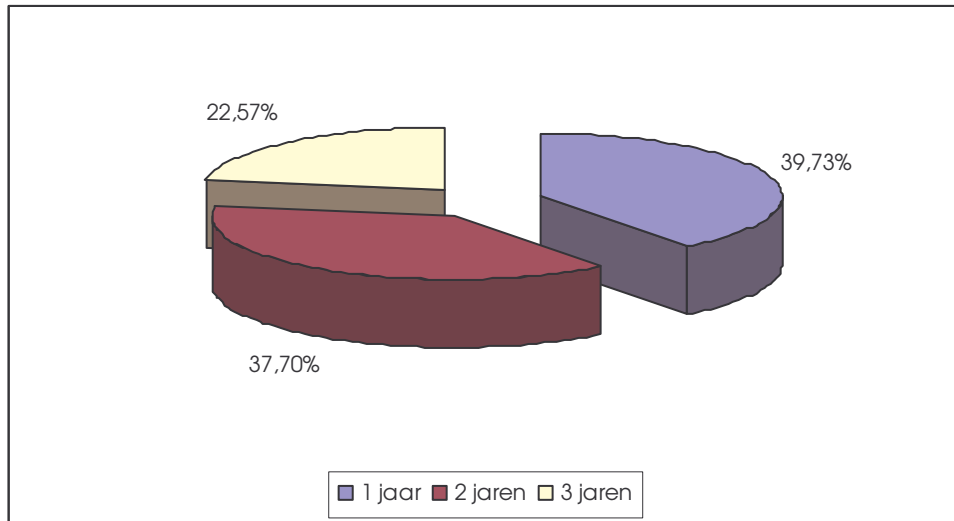
Milieubeheer – Organisatie	18,59%
Strategie & management – Organisatie	11,75%
Milieubeheer - Technologieën & technieken	9,19%
Strategie & management - Administratie & financiën	8,55%
Milieubeheer - Strategie & management	8,55%

3. Analyses per adviesinstantie

Eén adviesinstantie leverde advies aan gemiddeld 13 ondernemingen. De mediaan is 5. Eén adviesinstantie had gemiddeld 4 023 adviescheques met mediaan van 1 600. Uit Figuur 8 blijkt dat bijna 40%

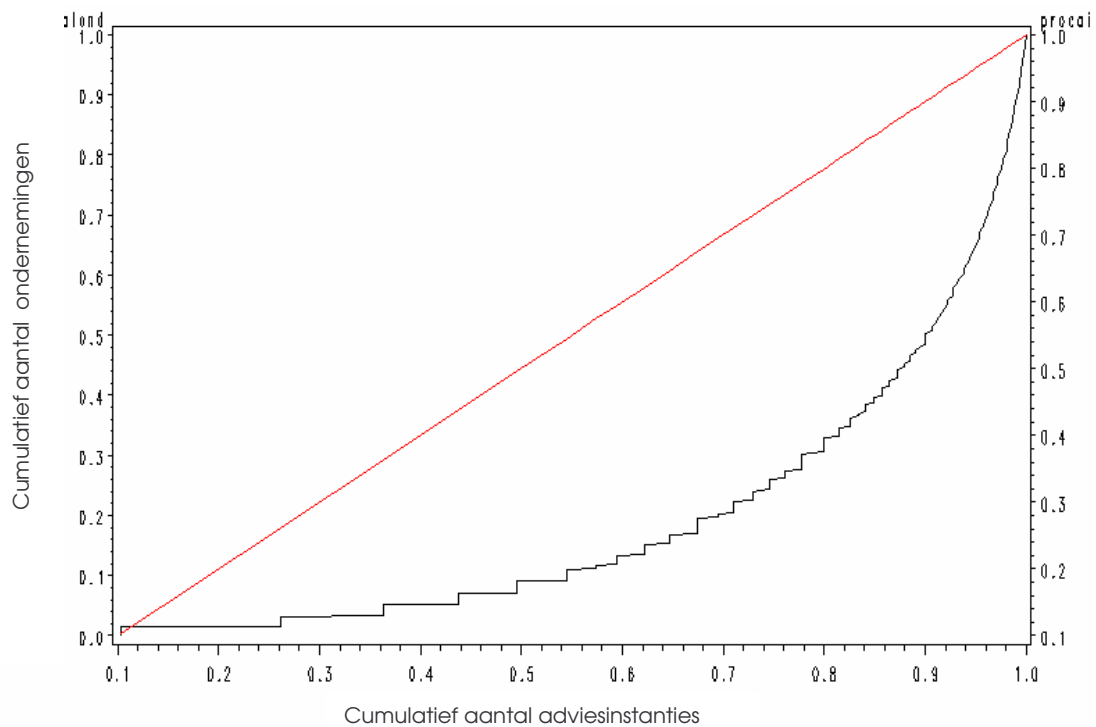
van de adviesinstanties één jaar adviescheques had en 22,57% drie opeenvolgende jaren.

Figuur 8: Procentueel aandeel van de adviesinstanties die één, twee of drie jaren adviescheques hadden in 2003-2005 (n=443)



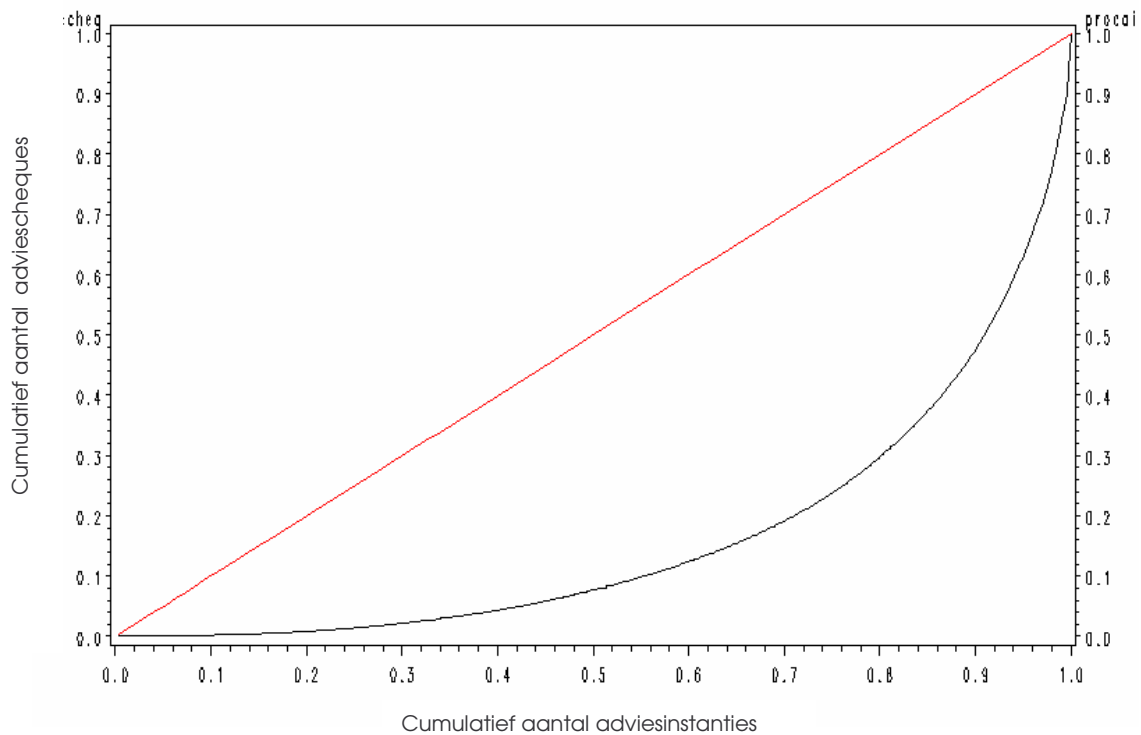
De verdeling van het aantal ondernemingen over het aantal adviesinstanties is zeer ongelijk: de top-10% van de adviesinstanties gaf advies aan 45% van de ondernemingen (zie Figuur 9). Negentig procent van de adviesinstanties verstreekte dus advies aan 55% van de ondernemingen. De Gini-coëfficiënt van Figuur 9 bedraagt 0,65, wat dus wijst op een grote ongelijkheid. De jaarlijkse Gini-coëfficiënten zijn gelijk aan 0,59 in 2003, 0,63 in 2004 en 0,57 in 2005.

Figuur 9: Lorenz-curve voor verdeling aantal ondernemingen – aantal adviesinstanties in 2003-2005



Ook de verdeling van het aantal cheques over de verschillende adviesinstanties is zeer ongelijk: de top-10% van de adviesinstanties sloopte de helft van de adviescheques op (zie Figuur 10). De Gini-coëfficiënt bedraagt 0,67 voor de periode 2003-2005. De jaarlijkse Gini-coëfficiënten zijn gelijk aan 0,62 in 2003, 0,64 in 2004 en 2005.

Figuur 10: Lorenz-curve voor verdeling aantal adviescheques – aantal adviesinstanties in 2003-2005



Tabel 9 geeft een overzicht van de jaarlijkse Gini-coëfficiënten voor de verdeling van het aantal ondernemingen en aantal cheques over de verschillende adviesinstanties. We merken dat de daling van de ongelijkheid van de verdeling van het aantal ondernemingen over het aantal adviesinstanties (Gini-coëfficiënt van 0,63 in 2004 naar 0,57 in 2005) niet heeft geleid tot een gelijkere verdeling van het aantal adviescheques over het aantal adviesinstanties (Gini-coëfficiënt blijft 0,64).

Tabel 9: Gini-coëfficiënten adviesinstanties

	2003-2005	2003	2004	2005
Verdeling aantal ondernemingen – aantal adviesinstanties	0,65	0,59	0,63	0,57
Verdeling aantal adviescheques – aantal adviesinstanties	0,67	0,62	0,64	0,64

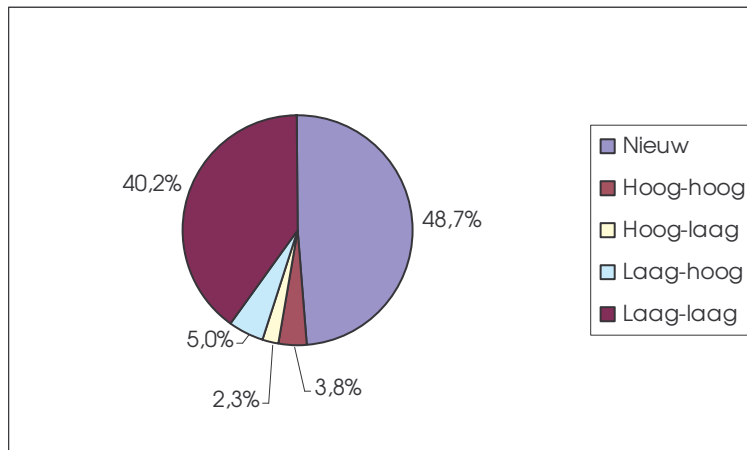
Wanneer de verschillende adviesdomeinen onderscheiden worden, blijkt dat de verdeling van de adviescheques het meest ongelijk is in de adviesdomeinen administratie & financiën (0,82), marketing, communicatie & sales (0,73) en strategie & management (0,71) (zie Tabel 10). Ook per domein is de verdeling van de ondernemingen over de verschillende adviesinstanties ongelijk.

Tabel 10: Gini-coëfficiënten adviesinstanties per domein in 2003-2005

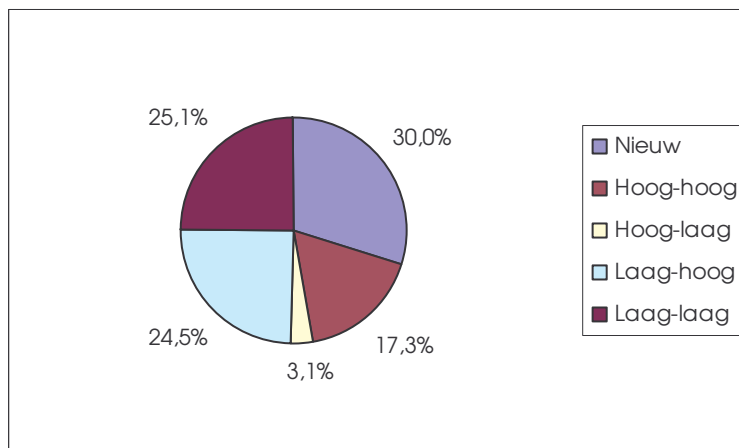
	Informatica & informatiesystemen (n=85)	Strategie & management (n=131)	HRM (n=58)	Marketing, communicatie & sales (n=88)	Milieubeheer (n=133)	Organisatie (n=148)	Technologieën & technieken (n=107)	Administratie & financiën (n=84)
Verdeling aantal ondernemingen – aantal adviesinstanties	0,63	0,61	0,55	0,58	0,68	0,67	0,37	0,73
Verdeling aantal adviescheques – aantal adviesinstanties	0,69	0,71	0,58	0,73	0,68	0,67	0,57	0,82

Ook de Figuren 11a, 11b, 11c en 12a, 12b, 12c illustreren dat het systeem van de adviescheques wordt geanimeerd door een kleine groep adviesinstanties. Figuren 11a, 11b en 11c tonen bijvoorbeeld aan dat de adviesinstanties die in 2003 en 2004 tot de top-10% behoorden (volgens aantal bediende ondernemingen, 3,8%) 17,3% van het aantal ondernemingen bedienden en 15,9% van de adviescheques inpalmde in 2004. Tussen 2004 en 2005 worden die verhoudingen nog scherper. De adviesinstanties die in 2004 en 2005 tot de top-10% behoorden (4,3%), waren in 2005 goed voor 26,3% van de ondernemingen en voor 25,7% van de adviescheques. De relatieve aandelen van de nieuwkomers-adviesinstanties liggen in 2005 lager dan in 2004.

Figuur 11a: Procentueel aandeel van de adviesinstanties volgens segment in 2003-2004 (n=341)

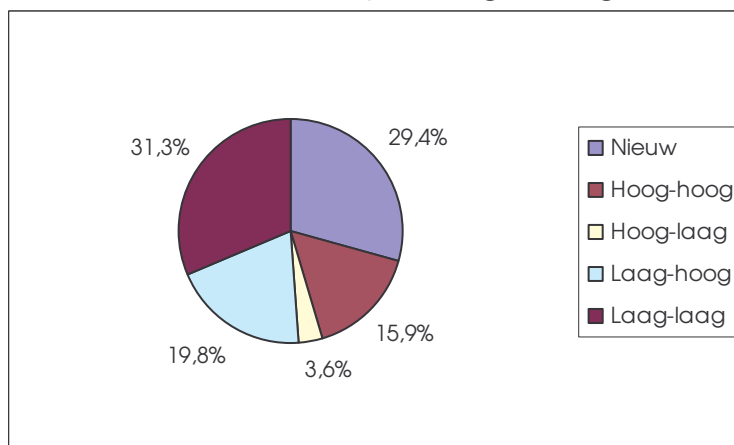


Figuur 11b: Procentueel aandeel van de adviesinstanties in aantal ondernemingen volgens segment in 2003-2004 (n=3 888)*

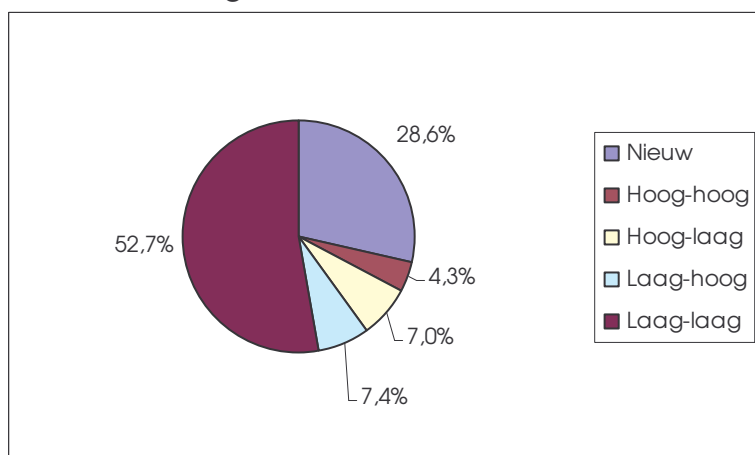


*: Aantal ondernemingen ligt hoger dan de aantallen in Tabel 2, omdat een onderneming bij meer dan één adviesinstantie kan gaan voor gespecialiseerd extern advies.

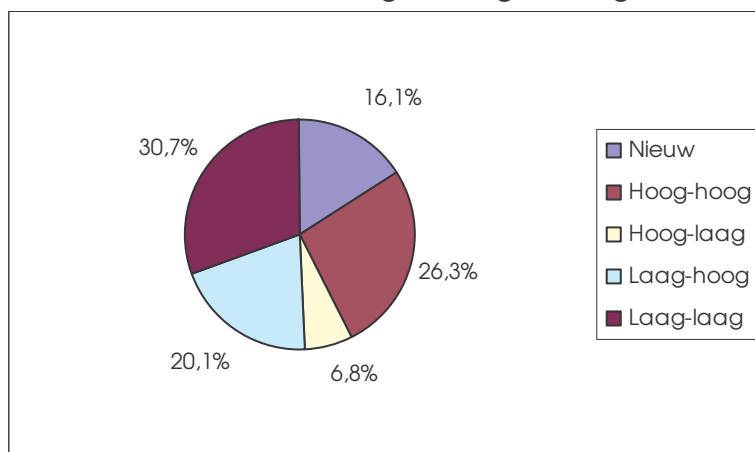
Figuur 11c: Procentueel aandeel van de adviesinstanties in aantal adviescheques volgens segment in 2003-2004 (n=945 078)



Figuur 12a: Procentueel aandeel van de adviesinstanties volgens segment in 2004-2005 (n=258)

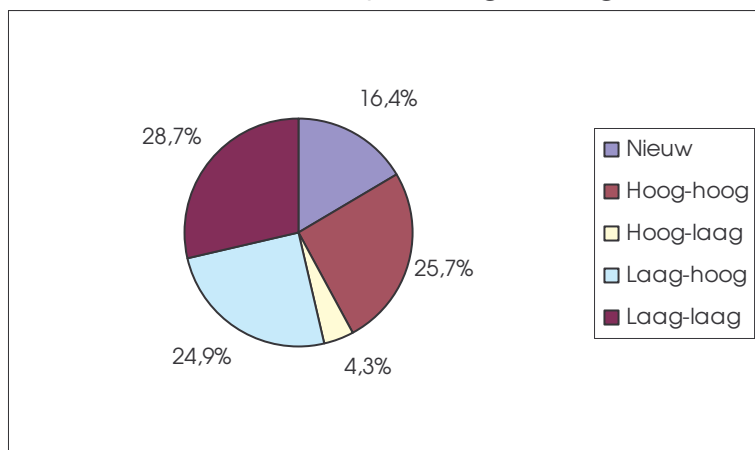


Figuur 12b: Procentueel aandeel van de adviesinstanties in aantal ondernemingen volgens segment in 2004-2005 (n=1 201)*



*: Aantal ondernemingen ligt hoger dan de aantallen in Tabel 2, omdat een onderneming bij meer dan één adviesinstantie kan gaan voor gespecialiseerd extern advies.

Figuur 12c: Procentueel aandeel van de adviesinstanties in aantal adviescheques volgens segment in 2004-2005 (n=492 281)



DEEL 2: ANALYSES ENQUÊTES EN INTERVIEWS

In dit deel geven we de resultaten van de analyses van de enquêtes van de gebruikers en van de niet-gebruikers van adviescheques. In het eerste hoofdstuk lichten we de gebruikte methodologie toe. Hoofdstuk twee beschrijft de steekproef van de gebruikers en van de niet-gebruikers van adviescheques. Daarna zoomen we achtereenvolgens in op kennis van adviescheques en van externe adviseurs, gebruik van extern advies en van adviescheques, efficiëntie, effectiviteit en beleidsvoorstellen. De resultaten van de interviews worden geïntegreerd in de bespreking van die thema's.

1. Methodologie

Vóór de telefonische enquête stuurden we 3 000 gebruikers van adviescheques en 3 000 niet-gebruikers van adviescheques in het Vlaams Gewest een persoonlijke brief. Daarin werden ze op de hoogte gebracht van de studie en van het feit dat ze gecontacteerd konden worden voor een telefonische enquête.

We streefden naar een representatief staal van 250 gebruikers van adviescheques, representatief volgens sector en ondernemingsgrootte in 2003, 2004 en 2005. Met het oog op de vergelijking met de gebruikers van adviescheques beoogden we eveneens een representatief (volgens sector en aantal werknemers) staal van 250 niet-gebruikers van adviescheques. De niet-gebruikers komen uit een adressenbestand (met contactpersoon) van het gespecialiseerde bureau Graydon. Doordat de adviescheques bestemd zijn voor ondernemingen met minder dan 250 werknemers (overeenkomstig de Europese kmo-definitie) hanteren we die bovengrens bij de gebruikers en niet-gebruikers.

De telefonische enquête werd uitgevoerd door het bureau Market Analysis & Synthesis. Uiteindelijk beantwoordden 249 gebruikers van adviescheques en 248 niet-gebruikers van adviescheques de enquête. We kozen bewust voor een telefonische enquête, omdat we dan snel een grote hoeveelheid gegevens konden verzamelen. De gebruikers kregen vragen over ondernemers- en ondernemingsgebonden kenmerken, kennis, gebruik, beleid, efficiëntie en effectiviteit van het systeem van adviescheques en van externe adviseurs (zie Bijlagen voor de vragenlijst). De niet-gebruikers beantwoordden vragen over ondernemers- en ondernemingsgebonden kenmerken, beleid, kennis en gebruik van adviescheques en van externe adviseurs (zie Bijlagen voor de vragenlijst).

Om de resultaten van de telefonische enquête aan te vullen, voerden we individuele gesprekken met vijf gebruikers van adviescheques en met zeven erkende adviesinstanties. We legden hun volgende thema's voor: situering van hun onderneming, hun ervaring met het gebruik van adviescheques en hun mening over zes stellingen. Hun citaten kruiden de resultaten van de enquête. Tabel 11 geeft een aantal kenmerken van de twaalf geïnterviewden.

Tabel 11: Kenmerken geïnterviewden

Gesprekspartner	Bedrijf	Domeinen
Onderneming 1	Opgericht in 2001, 35 werknemers, industrie	Milieu en veiligheid
Onderneming 2	Opgericht in 1999, 6 werknemers, diensten	Rekrutering
Onderneming 3	Opgericht in 1993, 20 werknemers, diensten	Informatica
Onderneming 4	Opgericht in 1983, 2 werknemers, industrie	VCA (Veiligheid, gezondheid en milieu, Checklist Aannemers)
Onderneming 5	Opgericht in 1998, 60 werknemers, diensten	Kwaliteitszorg (ISO)
Adviesinstantie 1	Opgericht in 2002, 6 werknemers, erkende opleidings- en adviesinstantie	Kwaliteit, veiligheid en milieu
Adviesinstantie 2	Opgericht in 1986, 13 werknemers	Human Resources Management, werving en selectie, training en opleiding, outplacement
Adviesinstantie 3	Opgericht in 1997, 70 werknemers, erkende opleidings- en adviesinstantie	Management (financieel, milieu, kwaliteit, logistiek, productie), Human Resources Management, informatica
Adviesinstantie 4	Opgericht in 1998, 34 werknemers, erkende adviesinstantie	Human Resources Management
Adviesinstantie 5	Opgericht in 1998, 60 werknemers, erkende adviesinstantie	IT-gericht advies
Adviesinstantie 6	Opgericht in 1998, eenmanszaak	Strategie
Adviesinstantie 7	Opgericht in 1992, 2 werknemers, erkende opleidings- en adviesinstantie	Kwaliteitszorg, veiligheids- en milieusystemen

2. **Beschrijving steekproef**

We bespreken achtereenvolgens de steekproef van de gebruikers en van de niet-gebruikers van adviescheques.

2.1 **Gebruikers van adviescheques**

De steekproefverdeling, ondernemings- en ondernemersgebonden kenmerken komen aan bod.

2.1.1 **Steekproefverdeling**

De steekproeven, die in elk jaar representatief zijn volgens bedrijfsgrootte en sector, bestaan uit 249 respondenten. Tabellen 12a, 12b en 12c tonen per jaar de verdeling. De beoefenaars van een vrij beroep werden ondergebracht in de sector diensten.

Tabel 12a: Steekproefverdeling 2003 (n=56)

	Industrie	Handel	Diensten
< 10 wn's	14,29%	25%	16,07%
10-49 wn's	16,07%	8,93%	8,93%
50-249 wn's	7,14%	1,78%	1,79%

Tabel 12b: Steekproefverdeling 2004 (n=149)

	Industrie	Handel	Diensten
< 10 wn's	13,42%	25,50%	24,16%
10-49 wn's	12,75%	7,38%	8,72%
50-249 wn's	4,70%	1,35%	2,02%

Tabel 12c: Steekproefverdeling 2005 (n=44)

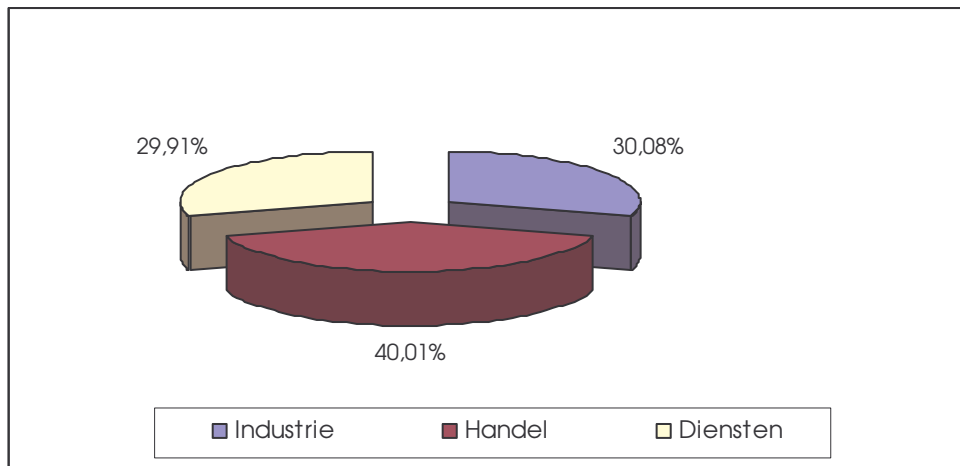
	Industrie	Handel	Diensten
< 10 wn's	18,18%	22,73%	25%
10-49 wn's	13,64%	9,09%	6,82%
50-249 wn's	4,54%	0%	0%

2.1.2 Ondernemingsgebonden kenmerken

Sector

Dertig procent van de 248 geënquêteerde ondernemingen is actief in de industrie, 40,01% in de handel en 29,91% in de diensten (n=248) (zie Figuur 13). Slechts één gebruiker van adviescheques is beoefenaar van een vrij beroep.

Figuur 13: Verdeling gebruikers volgens sector (n=248)



Ondernemingsgrootte

In de drie jaren (2003, 2004 en 2005) is de meerderheid (respectievelijk 55,36%, 63,08% en 65,91%) van de ondernemingen zeer klein (minder dan 10 werknemers). Ongeveer 30% van de ondernemingen is klein (10-49 werknemers) en ruim 8% is middelgroot (50-249 werknemers).

Ondernemingsleeftijd

De gemiddelde ondernemingsleeftijd is 26 jaar (n=249). De mediaanleeftijd bedraagt 20.

Familiaal karakter

Bij 88,09% van de ondernemingen heeft de familie de dagelijkse leiding in handen (n=247). Bij 89,22% van de ondernemingen is de familie de belangrijkste eigenaar (n=245). Bij 85% van de ondernemingen behoren zowel de eigendom als de dagelijkse leiding tot de familie (n=242).

2.1.3 Ondernemersgebonden kenmerken

Geslacht

Een derde van de bevroagde ondernemers is een vrouw (33,16%, n=249).

Nationaliteit

Ruim 97% van de ondernemers die adviescheques gebruikten, heeft de Belgische nationaliteit (n=249). Ongeveer 2% is Europeaan, maar geen Belg. Niemand is niet-Europeaan.

Leeftijd

De gemiddelde leeftijd van de ondernemers is gelijk aan de mediaanleeftijd van 45 jaar (n=247).

Scholingsgraad

De verdeling volgens scholingsgraad ziet er als volgt uit (n=245): lagere school (1,23%), lager secundair onderwijs (2,79%), hoger secundair onderwijs (40,03%), hoger onderwijs korte type (21,85%) en hoger onderwijs lange type of universiteit (34,10%).

Aantal jaren leiding van onderneming

Een gebruiker van adviescheques leidt gemiddeld 14 jaar de onderneming (n=229). De mediaan is 13 jaar.

Portfolio-ondernemer

Iets minder dan de helft van de ondernemers is portfolio-ondernemer of eigenaar van meer dan één bedrijf (45,01%, n=246).

2.2 Niet-gebruikers van adviescheques

We belichten de steekproefverdeling, de ondernemings- en ondernemersgebonden kenmerken van de niet-gebruikers van adviescheques.

2.2.1 Steekproefverdeling

Tabel 13 toont dat de steekproef van 248 respondenten representatief is volgens ondernemingsgrootte en sector. De ondernemingsgrootte werd bepaald op basis van het aantal werknemers in 2005. De beoefenaars van een vrij beroep werden ondergebracht in de sector diensten.

Tabel 13: Steekproefverdeling³

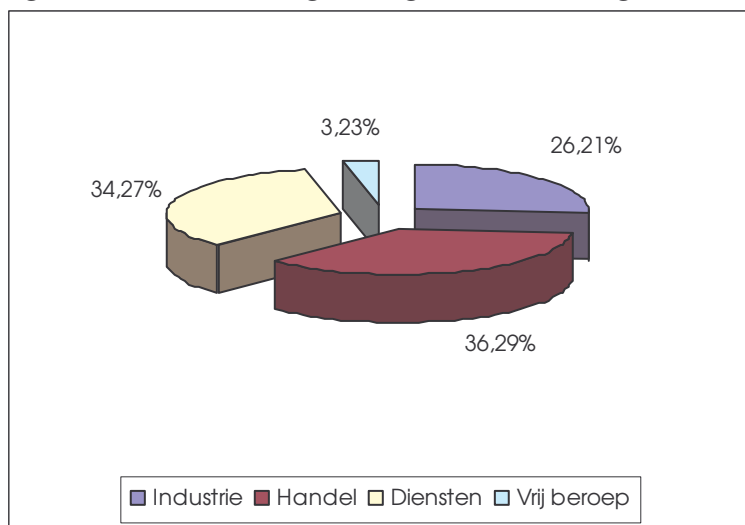
Volgens populatie Volgens steekproef (n=248)	Industrie	Handel	Diensten
< 10 wn's	20,85%	34,76%	24,98%
	18,95%	31,05%	29,84%
10-49 wn's	5,51%	5,43%	5,31%
	6,85%	5,24%	6,45%
50-249 wn's	1,17%	0,47%	1,52%
	0,40%	0%	1,21%

2.2.2 Ondernemingsgebonden kenmerken

Sector

Van de 248 ondernemingen zitten er 26,21% in de industrie, 36,29% in de handel, 34,27% in de diensten en 3,23% heeft een vrij beroep (zie Figuur 14).

Figuur 14: Verdeling niet-gebruikers volgens sector (n=248)



Ondernemingsgrootte

Van de 248 ondernemingen is de meerderheid (79,84%) zeer klein (minder dan 10 werknemers). Ongeveer 19% van de ondernemingen is

³ Door middel van een chi-kwadraattest werd nagegaan of de steekproefverdeling significant verschilt van de populatieverdeling. Op een significantieniveau van 5% is de steekproefverdeling niet significant verschillend van de populatieverdeling en dus representatief.

klein (van 10 tot en met 49 werknemers) en 1,61% is middelgroot (van 50 tot en met 249 werknemers).

Ondernemingsleeftijd

De gemiddelde ondernemingsleeftijd is 21 jaar (n=239). De mediaan bedraagt 16.

Familiaal karakter

Bij 90,91% van de bestudeerde ondernemingen neemt een familie de dagelijkse leiding van het bedrijf waar (n=242). Bij 93,39% van de ondernemingen is een familie de voornaamste eigenaar (n=242). Bij ruim 89% zijn zowel de dagelijkse leiding als de meerderheid van de aandelen in familiehanden (n=242).

2.2.3 Ondernemersgebonden kenmerken

Geslacht

Bijna drie vierde (73,28%) van de ondernemers (n=247) is mannelijk.

Nationaliteit

De overgrote meerderheid van de ondernemers (94,21%) is Belg (n=242). Bijna 5% is Europeaan maar geen Belg en 0,83% is geen Europeaan.

Leeftijd

Een bevroagde ondernemer is gemiddeld 47 jaar oud (n=242). De mediaan ligt op 46 jaar.

Scholingsgraad

Het hoogste behaalde diploma van de ondernemers is (n=242): lager secundair onderwijs (4,96%), hoger secundair onderwijs (37,60%), hoger onderwijs korte type (28,10%) en hoger onderwijs lange type of universiteit (29,34%).

Aantal jaren leiden van onderneming

Een ondernemer leidt gemiddeld 14 jaar zijn onderneming (n=239). De mediaan bedraagt 12 jaar.

Portfolio-ondernemer

Ruim 35% van de ondernemers bezit meer dan één bedrijf (n=242).

3. Kennis van adviescheques en van externe adviseur

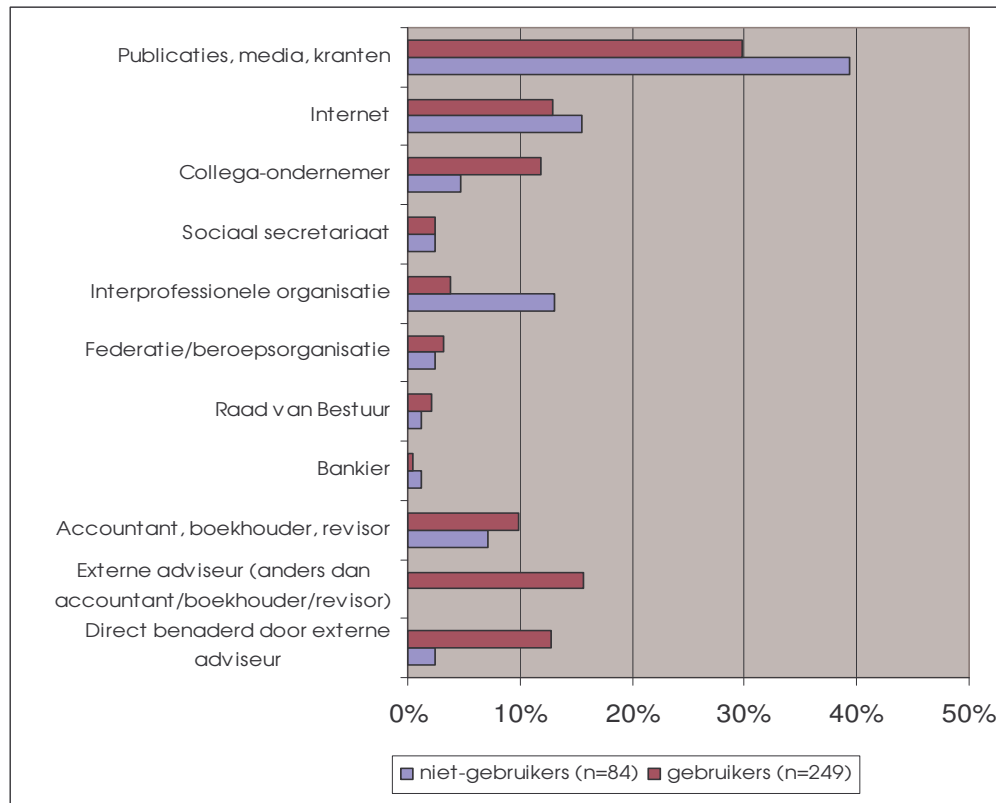
We gaan dieper in op de bronnen voor kennis van adviescheques en voor het vinden van de externe adviseur.

3.1 Bronnen voor kennis van adviescheques

Aan zowel gebruikers van adviescheques als niet-gebruikers die weten dat ze een beroep kunnen doen op adviescheques, werd gevraagd hoe ze het bestaan van adviescheques kennen. Figuur 15 laat zien dat vooral publicaties, media en kranten bijgedragen hebben tot de kennis van adviescheques. Bij de gebruikers van adviescheques spelen ook de externe adviseur (anders dan accountant, boekhouder of revisor) en de directe benadering van de ondernemer door de externe adviseur een belangrijke rol. De meerderheid (63,10%) van de huidige

niet-gebruikers van adviescheques kent het bestaan van de adviescheques niet.

Figuur 15: Bronnen voor kennis van adviescheques (meerdere antwoorden mogelijk)



Vijf gesprekspartners geraakten op de hoogte van het systeem van adviescheques via media, vakbladen of nieuwsbrieven van de Vlaamse overheid of een beroepsorganisatie. In zes gevallen lichtte de adviesinstantie de onderneming in over het bestaan van adviescheques.

Volgens één gesprekspartner is alles nog niet voldoende duidelijk voor de bedrijfsleiders. Hij pleit voor een brochure die duidelijk aangeeft wat met adviescheques kan en niet kan betaald worden:

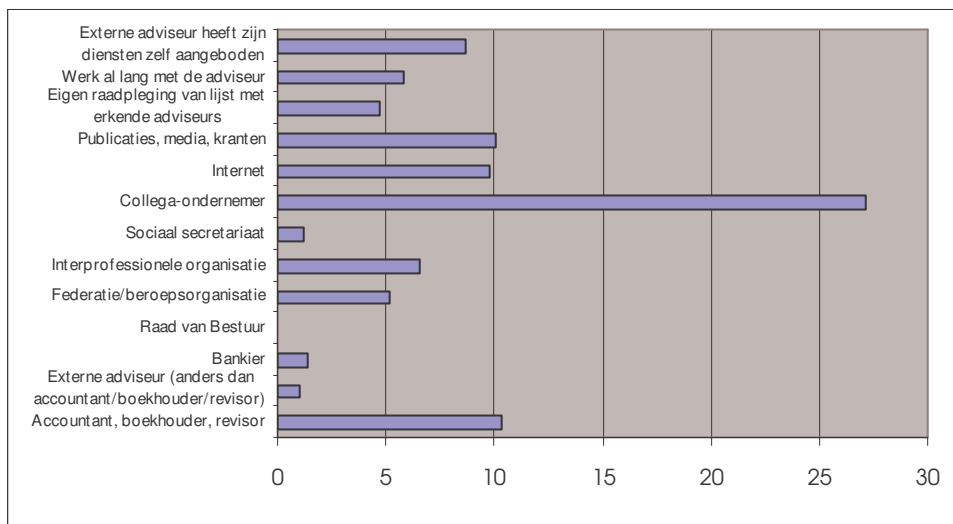
“Veel klanten zien door de bomen het bos niet meer. Het is onvoldoende of onduidelijk uitgelegd op het internet hoe ze moeten reserveren, bestellen, ... Het mooiste bewijs is dat ze aan ons vragen om voor hen uit te zoeken hoeveel cheques zij voor een factuur

kunnen krijgen. Normaal willen klanten alles zelf in handen hebben” (adviesinstantie 3).

3.2 Bronnen voor het vinden van externe adviseur

Uit Figuur 16 blijkt dat de gebruikers van adviescheques de externe adviseur betaald met adviescheques voornamelijk via een collega-ondernemer hebben gevonden (27,18%).

Figuur 16: Bronnen voor vinden externe adviseur betaald met adviescheques (n=249, meerdere antwoorden mogelijk, in %)



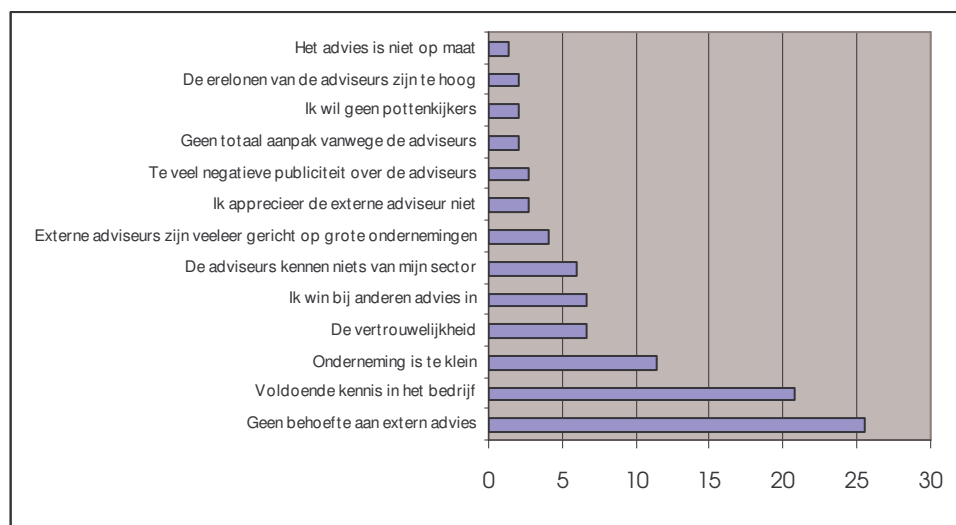
4. Gebruik van extern advies en van adviescheques

We staan eerst stil bij de redenen voor het niet-inwinnen en inwinnen van extern advies. Daarna worden de adviesdomeinen besproken. We eindigen met een aantal kenmerken van de aanvragers van adviescheques en met het profiel van de gebruikers van adviescheques.

4.1 Redenen voor niet-inwinnen en inwinnen van extern advies

De overgrote meerderheid (94,76%) van de niet-gebruikers deed sinds 2003 geen beroep op gespecialiseerd extern advies⁴ (n=248). De voornaamste redenen waarom zij sinds 2003 geen gespecialiseerd extern advies gebruikten, zijn: geen behoefte aan extern advies, voldoende kennis in het bedrijf en onderneming is te klein (zie Figuur 17).

Figuur 17: Redenen voor niet-inwinnen van gespecialiseerd extern advies sinds 2003 (n=149, meerdere antwoorden mogelijk, in %)



⁴ Hieronder valt geen advies van permanente aard (bijvoorbeeld boekhouding), geen advies dat tot de gewone bedrijfsuitgaven van de onderneming behoort (bijvoorbeeld belastingadvies), geen subsidieadvies en geen advies voor ISO.

Er zijn 13 niet-gebruikers van adviescheques die sinds 2003 wel gespecialiseerd extern advies inwonen. Van de gebruikers van adviescheques deed bijna een vierde (23,61%) sinds 2003 een beroep op gespecialiseerd extern advies dat zij niet betaalden met adviescheques. Tabel 14 geeft de top-vijf redenen voor inwinnen van extern advies voor zowel de gebruikers als de niet-gebruikers van adviescheques. Voor de gebruikers van adviescheques is 'het voldoen aan de wetgeving' de belangrijkste reden voor het inwinnen van gespecialiseerd extern advies betaald met adviescheques. Bij de niet-gebruikers vormen het vergroten van de management- en technische capaciteiten de voornaamste drijfveer.

Tabel 14: Top-vijf redenen voor inwinnen van gespecialiseerd extern advies (meerdere antwoorden mogelijk)

	Gebruikers van adviescheques voor advies betaald met adviescheques (n=249)	Niet-gebruikers van adviescheques (n=13)
Het voldoen aan de wetgeving	27,53%	
Behoeftte aan een klankbord/ behoefte aan externe expertise, ervaring of deskundigheid	16,47%	
Managementcapaciteiten vergroten	15,85%	n=3
Tijd winnen	11,72%	
Technische capaciteiten vergroten	10,83%	n=3

4.2 Adviesdomeinen

Tabel 15 toont de domeinen waarin de gebruikers van adviescheques extern advies inwonen. Het gaat zowel om extern advies dat niet als wel werd betaald met adviescheques. De 13 ondernemingen die geen adviescheques maar wel extern advies gebruikten, zijn ook opgenomen in Tabel 15. De 59 gebruikers van adviescheques die ook extern advies, niet betaald met adviescheques, inwonen, gebruikten dat advies vooral in de domeinen administratie & financiën en organisatie. De adviescheques werden in de eerste plaats aangewend

voor organisatie en technologieën & technieken waartoe milieubeheer behoort. Dat resultaat strookt met de analyses van het databestand van het ministerie van de Vlaamse Gemeenschap in Deel 1. Bij de niet-gebruikers van adviescheques scoort administratie en financiën het hoogst, maar het gaat om heel weinig observaties.

Tabel 15: Adviesdomeinen sinds 2003 (meerdere antwoorden mogelijk)

Adviesdomein	Gebruikers adviescheques voor advies niet betaald met adviescheques (n=59)	Gebruikers adviescheques voor advies wel betaald met adviescheques (n=249)	Aantal niet-gebruikers van adviescheques (n=13)
Informatica & informatiesystemen	22,79%	14,80%	n=0
Technologieën & technieken*	18,77%	27,36%	n=2
Administratie & financiën	29,19%	12,98%	n=5
Marketing, communicatie & sales	9,05%	7,26%	n=2
Organisatie	27,97%	29,44%	n=1
Human Resources Management	14,03%	10,17%	n=0
Strategie & management	8,15%	7,49%	n=2

*: Milieubeheer behoort tot het adviesdomein Technologieën & technieken.

4.3 Aanvrager adviescheques

Tabel 16 illustreert dat de meerderheid van de ondernemingen in 2004 adviescheques ontving (66,23%, n=249). In 2003 en 2005 lag het aantal veel lager. In 83,63% van de gevallen vroeg de bedrijfsleider of één van zijn medewerkers de adviescheques aan (n=249). Op het ogenblik dat ze de adviescheques aanvroegen, had 30,18% van de ondernemingen voordien al samengewerkt met de externe adviseur/adviesinstantie (n=249). De gemiddelde duur van die samenwerking is 5 jaar (mediaan bedraagt 4 jaar, n=70). De meerderheid van de ondernemingen (85,01%) betaalde sinds 2003 één externe adviseur/adviesinstantie met adviescheques (n=245).

Tabel 16: Jaartal ontvangst adviescheques (n=249, meerdere antwoorden mogelijk)

2003	2004	2005
22,46%	66,23%	24,94%

In bijna alle praktijkgevallen vroeg de onderneming de adviescheques zelf aan. Twee gesproken adviesinstanties bieden de mogelijkheid dat zij de adviescheques voor de ondernemer reserveren. Andere adviesinstanties willen de ondernemer wel telefonische begeleiding geven:

“Sommige collega-adviesinstanties hebben tegen hun klanten gezegd dat zij de adviescheques zouden reserveren. Doordat zij op 1 april 2005 niet voor al hun klanten adviescheques hebben kunnen reserveren, kregen zij natuurlijk veel boze mails. Bij ons moet de ondernemer zelf zijn adviescheques aanvragen” (adviesinstantie 4).

“Wij reserveren zelf de cheques voor onze klanten. Dat maakt deel uit van onze dienstverlening aan de klant. De uiteindelijke bestelling gebeurt wel door de klant zelf” (adviesinstantie 2).

4.4 Profiel van de gebruikers van adviescheques

Voor het profiel van de gebruikers van adviescheques voerden we een logistische regressie uit. De afhankelijke variabele ‘gebruik van adviescheque in 2004’ is binair (1=gebruik van adviescheque en 0=geen gebruik van adviescheque). In het verklarende model zitten volgende onafhankelijke variabelen:

- Portfolio-ondernemer: 1= ja, 0=neen.
- Aantal werknemers in 2003 (metrisch).
- Leeftijd van de onderneming in 2003 (metrisch).

Het resultaat van de geschatte vergelijking is:

$$\begin{aligned} \text{Logit} &= \text{Log} (\text{kans gebruik adviescheque in 2004}) / (1 - \text{kans gebruik} \\ &\quad \text{adviescheque in 2004}) \\ &= -1,3327^{**} + 0,5561^{**} \text{ portfolio-ondernemer} + 0,0129^{**} \text{ aantal} \\ &\quad \text{werknemers in 2003} + 0,0114^* \text{ leeftijd onderneming in 2003} \end{aligned}$$

** : significant op 1%-niveau.

* : significant op 5 %-niveau.

Likelihood Ratio = 24,2393.

De geschatte kansen en betrouwbaarheidsintervallen voor de odds-ratio's ($\exp(\text{geschatte coëfficiënt})$) zien er als volgt uit:

	Schatting	95%-betrouwbaarheidsinterval	
Portfolio-ondernemer	1,744	1,170	2,598
Werknemers in 2003	1,013	1,003	1,023
Leeftijd onderneming in 2003	1,011	1,001	1,022

De kans dat een portfolio-ondernemer gebruik maakt van adviescheques is 1,74 keer de kans dat een niet-portfolio-ondernemer dat doet.

We berekenden de kansen op basis van de formule:

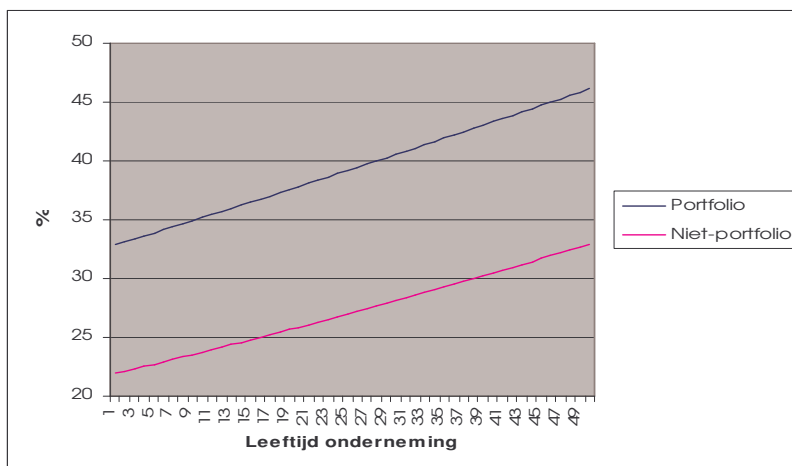
$$P(\text{gebruik van adviescheque}) = \exp(\text{logit}) / (1 + \exp(\text{logit})).$$

Figuren 18a en 18b geven de kansen op gebruik van adviescheques bij respectievelijk de mediaanleeftijd van de onderneming en de mediaangrootte van de onderneming. De kans op gebruik van adviescheques stijgt met de grootte en de leeftijd van het bedrijf. De kansen liggen steeds hoger voor portfolio-ondernemers.

Figuur 18a: Kans op gebruik van adviescheques (bij mediaanleeftijd onderneming=16 jaar, n=513)



Figuur 18b: Kans op gebruik van adviescheques (bij mediaangrootte onderneming=4 werknemers, n=513)



5. Efficiëntie

We beschrijven de tevredenheid van de gebruikers en niet-gebruikers van adviescheques over de externe adviseurs. De gebruikers beoordelen ook het systeem van adviescheques.

5.1 Tevredenheid over externe adviseurs

In de enquête peilden we de tevredenheid over externe adviseurs door het advies per adviesdomein te laten scoren (op een vijfpunt-Likertschaal van helemaal niet tevreden (score 1) tot zeer tevreden (score 5)). Daarnaast werd gevraagd of de gebruikers van extern advies de externe adviseurs zouden aanbevelen aan collega's.

Bij de 13 niet-gebruikers van adviescheques die wel extern advies inwonen, zijn 9 ondernemingen tevreden of zeer tevreden over het advies. Slechts 1 onderneming is niet tevreden. Drie ondernemingen zijn neutraal. De tevredenheid blijkt ook uit het feit dat 9 ondernemingen de externe adviseur zouden aanbevelen aan collega's die in een soortgelijk domein advies nodig hebben.

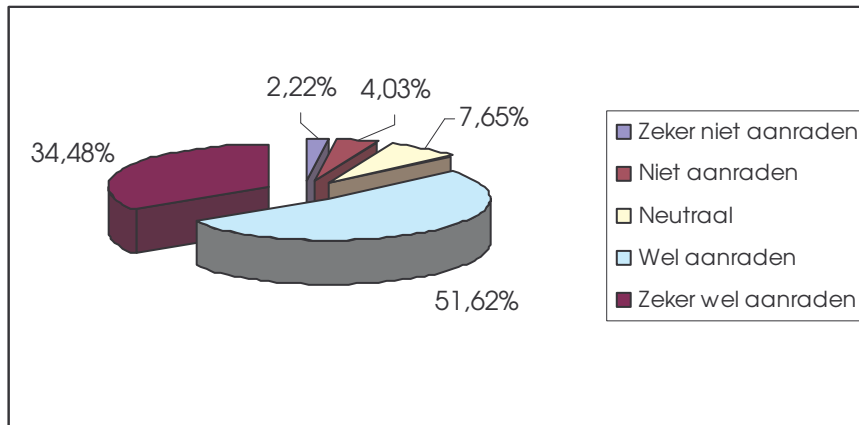
Ook de gebruikers van adviescheques zijn tevreden over hun externe adviseur. Tabel 17 geeft per adviesdomein de gewogen gemiddelde tevredenheidsscore over de prestaties van de externe adviseur/adviesinstantie die betaald werd met en zonder adviescheques. We merken hoge scores in elk adviesdomein, ongeacht of het advies werd betaald met adviescheques.

Tabel 17: Gewogen gemiddelde tevredenheidsscore per adviesdomein (5=hoogste score)

	Externe adviseur/ adviesinstantie wel betaald met adviescheques	Externe adviseur/ adviesinstantie niet betaald met adviescheques
Informatica & informatiesystemen	3,9	4,2
Technologieën & technieken	4,0	4,2
Administratie & financiën	3,9	4,1
Marketing, communicatie & sales	3,9	3,6
Organisatie	4,1	4,2
Human Resources Management	4,1	3,9
Strategie & management	3,9	4,4

Een ruime meerderheid (86,10%) van de gebruikers van adviescheques zou de externe adviseur/adviesinstantie betaald met adviescheques (zeker) wel aanbevelen aan collega-ondernemers (zie Figuur 19).

Figuur 19: Externe adviseur/adviesinstantie aanbevelen aan collega's (n=241)



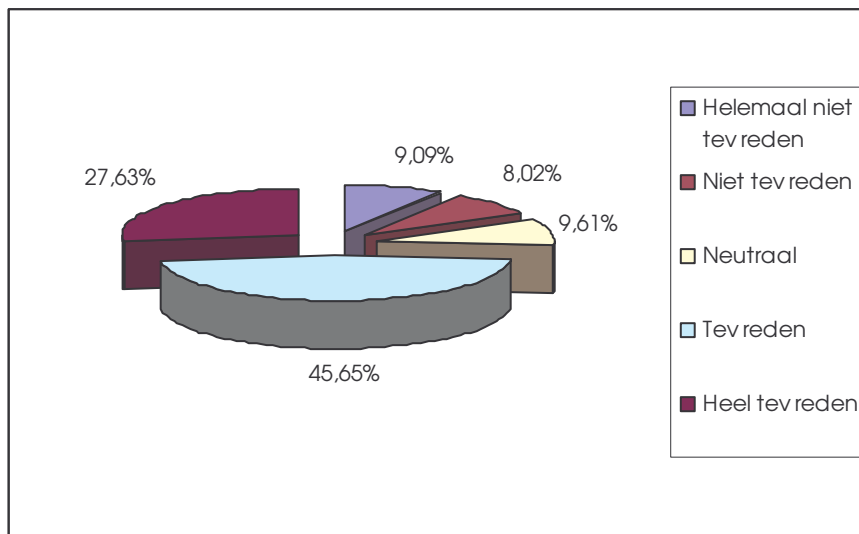
Ook tijdens de interviews liet de meerderheid van de ondernemingen zich tevreden uit over de externe adviseur. Slechts één ondernemer was ontevreden over een adviesinstantie:

“De voorbije twee jaar hebben wij adviescheques aangevraagd en verkregen. Van de eerste adviesinstantie waren we niet 100% tevreden. Ik koos bewust een adviesinstantie die adviescheques aanbood. Daarnaast haalde zij de adviescheques aan als argument om het project te starten. De tweede adviesinstantie heeft dat niet gedaan en van haar ben ik wel tevreden” (onderneming 3).

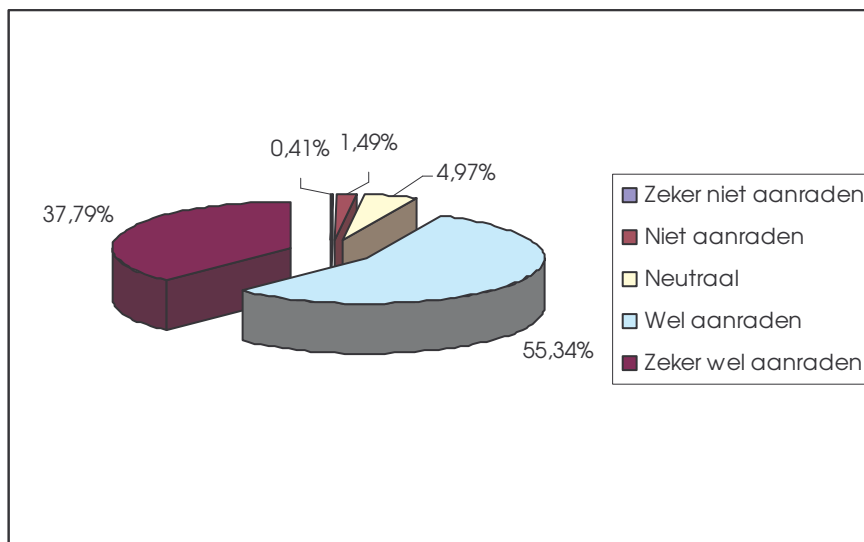
5.2 Tevredenheid over systeem van adviescheques

Bijna driekwart van de gebruikers van adviescheques is tevreden of heel tevreden over het systeem van adviescheques (zie Figuur 20). Meer dan 90% zou de adviescheque(s) aanbevelen aan collega's (zie Figuur 21).

Figuur 20: Tevredenheid over systeem van adviescheques (n=241)



Figuur 21: Systeem van adviescheques aanbevelen aan collega's (n=242)



Uit Figuur 22 blijkt dat de meerderheid van de gebruikers van adviescheques tevreden of zeer tevreden is over de verschillende onderdelen van het externe advies en van het systeem van adviescheques. De geënquêteerde gebruikers zijn het minst tevreden over de internetprocedure om adviescheques te reserveren, te bestellen en te ontvangen en over de administratieve formaliteiten in de aanvraagprocedure. Tijdens de individuele gesprekken hekelde elke gesprekspartner het administratieve luik van het systeem van

adviescheques. Iedereen pleit ervoor om het systeem elektronisch te maken zoals bij de opleidingscheques. Daarnaast halen twee gesprekspartners de onbereikbaarheid aan van de cel Adviescheques van de Vlaamse Gemeenschap:

“Als je bijvoorbeeld met een vraag zit in de periode van de reservering, dan krijg je niemand aan de lijn. Het is dan zeer frustrerend dat je niet geholpen wordt” (adviesinstantie 3).

De aanvraagprocedure van 2005 leidde zowel bij ondernemers als bij adviesinstanties tot grote frustratie en klachten:

“Vorig jaar ging het heel vlot om de adviescheques te bestellen. Dit jaar was het heel moeilijk. Begin januari waren we te laat; alle cheques waren al op. Begin april hebben we opnieuw geprobeerd. We hebben een hele dag geprobeerd en pas 's avonds is iemand van de administratie op het systeem geraakt en hadden we onze cheques. Dat is echt niet gebruiksvriendelijk voor een onderneming” (onderneming 1).

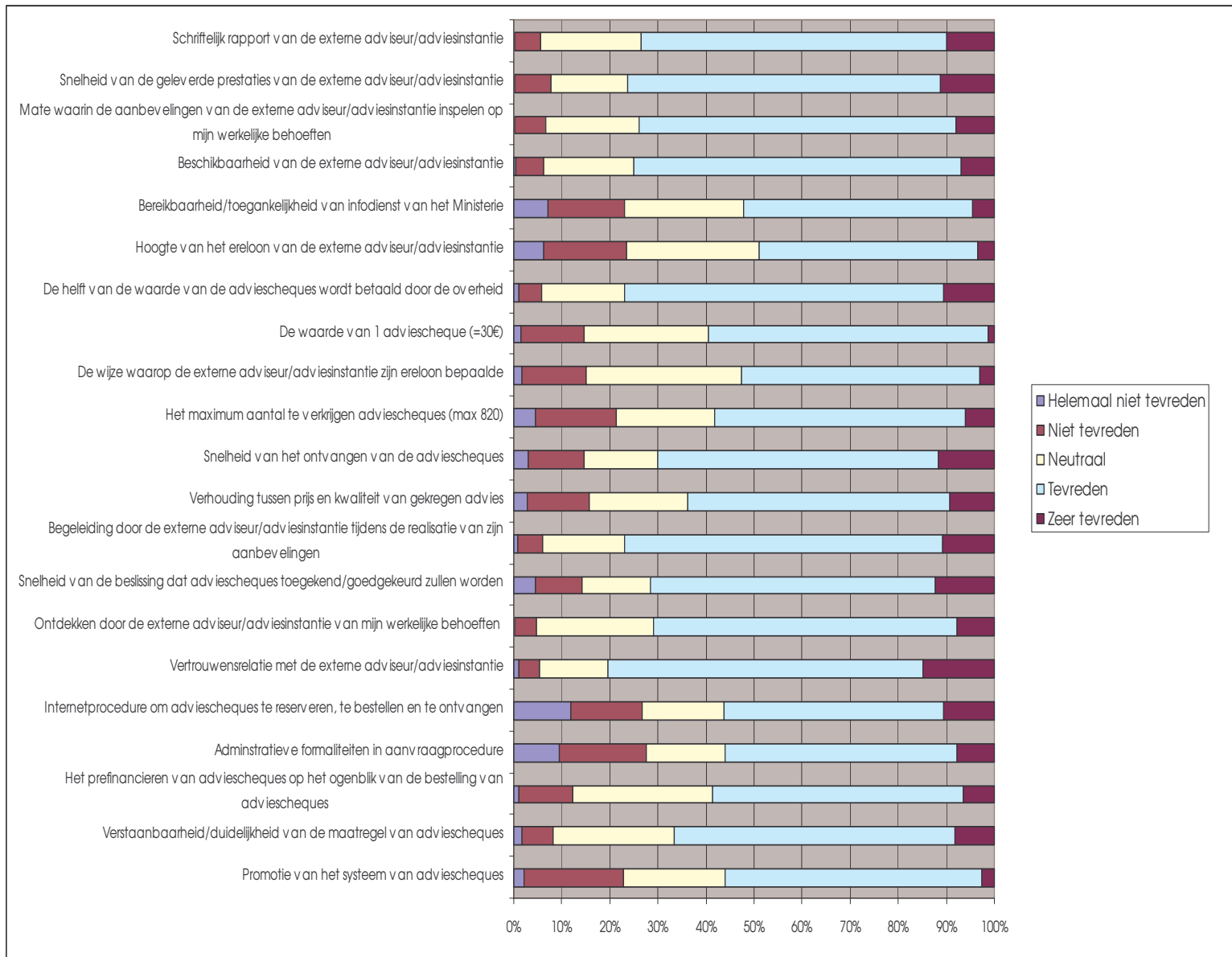
“De reservering ging goed, behalve dit jaar. Dan waren we er nog net op tijd bij. Het was echt bijna vechten om aan cheques te geraken” (onderneming 3).

“Het voordeel is dat de klant maar 50% moet betalen. Het spijtige is dat de adviescheques altijd op zijn. Wij adviseren onze klanten om cheques te reserveren, maar voor het merendeel van hen was alles uitgeput in januari en opnieuw in april. We sjoemelen nu. We zetten adviesverlening onder opleiding en vragen opleidingscheques aan” (adviesinstantie 1).

“Op 1 april zaten we met drie mensen aan onze computer om een aanvraag in te dienen. Uiteindelijk was ik tot aan het voorlaatste scherm geraakt, had ik alles ingegeven en ineens werd ik uit het systeem gegooid. Dat is zeer frustrerend. Ik vind dat iedereen toch een aanvraag zou moeten kunnen doen en dat men dan daarna laat weten of de aanvraag al dan niet werd goedgekeurd” (onderneming 5).

Toch vindt één ondernemer de vrijgave van de adviescheques per kwartaal een goede zaak, omdat de cheques anders vanaf het begin uitgeput zouden zijn.

Figuur 22: Tevredenheid over onderdelen extern advies en adviescheques (n=235)



Ten slotte zochten we via een multivariate analyse naar een verklaring voor de tevredenheid over het systeem van adviescheques door gebruikers. Doordat de afhankelijke variabele binair is (1= tevreden of zeer tevreden, 0=helemaal niet tevreden, niet tevreden of neutraal), maken we gebruik van logistische regressie. We vonden een verklarend model met drie onafhankelijke variabelen:

$$\begin{aligned} \text{Logit} &= \text{Log} (\text{kans tevredenheid}) / (1 - \text{kans tevredenheid}) \\ &= 1,5311^{**} - 1,0174^* \text{ gebruik adviescheque voor betere kwaliteit} \\ &\quad \text{goederen} - 1,0376^* \text{ adviseur gevonden omdat hij zijn diensten} \\ &\quad \text{kam aanbieden} - 0,8999^{**} \text{ werkte vroeger al samen met} \\ &\quad \text{adviseur} \end{aligned}$$

** : significant op 1%-niveau.

* : significant op 5 %-niveau.

Likelihood Ratio=15,0310.

De odds-ratio's zien er als volgt uit:

	Schatting	95%- betrouwbaarheidsinterval	
Gebruik adviescheque voor betere kwaliteit goederen	0,362	0,144	0,906
Adviseur heeft zijn diensten aangeboden	0,354	0,138	0,909
Vroeger al samengewerkt met adviseur	0,407	0,219	0,755

Tabel 18 geeft de berekende kansen op tevredenheid over het systeem van adviescheques weer. De kans dat de gebruiker tevreden of zeer tevreden is over het systeem van adviescheques is het grootst indien de externe adviseur zijn diensten niet zelf is komen aanbieden, er nog niet werd samengewerkt met de externe adviseur en het advies niet de verbetering van de kwaliteit van de producten en diensten beoogt (kans van 82,22%).

Tabel 18: Kans op tevredenheid over het systeem van adviescheques (n= 286)

		Externe adviseur zelf zijn diensten komen aanbieden			
		Neen		Ja	
		Ervoor al samengewerkt met externe adviseur		Ervoor al samengewerkt met externe adviseur	
		Neen	Ja	Neen	Ja
Beoging verbetering kwaliteit van onze producten en diensten	Neen	82,22%	65,28%	62,09%	39,98%
	Ja	62,57%	40,46%	37,19%	19,41%

Vier adviesinstanties vermelden uitdrukkelijk dat de adviescheques een grote hulp zijn voor het binnenhalen van klanten. Kmo's kunnen nu toch een uitgebreid advies inwinnen. Bovendien zijn er minder discussies over de prijs van het advies.

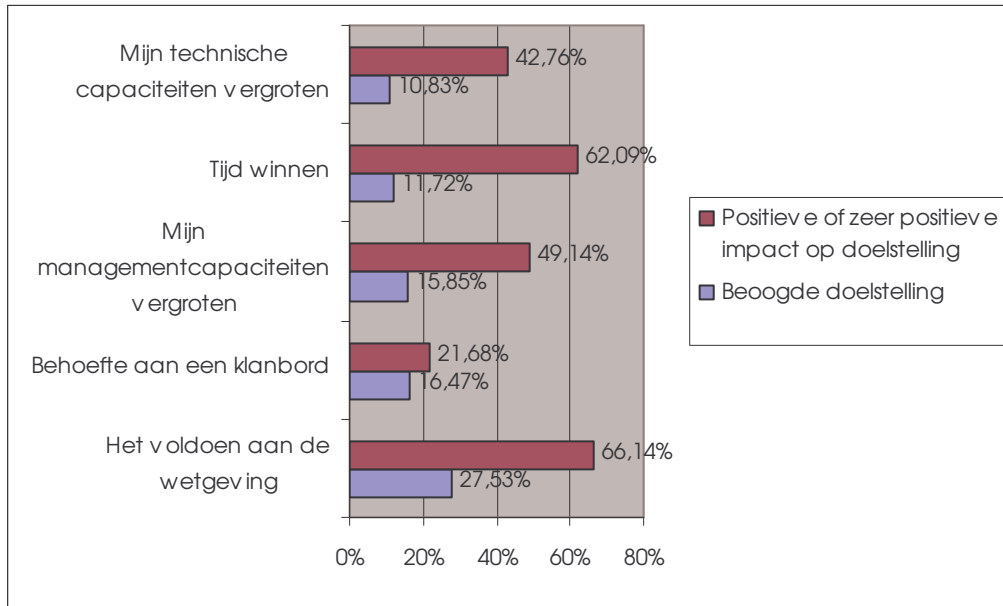
6. Effectiviteit

Voor het meten van de effectiviteit gaan we na in welke mate de doelstellingen van de ondernemer voor het inwinnen van extern advies zijn verwezenlijkt. Daarna worden de huidige en toekomstige *deadweight* in kaart gebracht. Ten slotte staan we nog even stil bij de impact van het externe advies op de tewerkstelling.

6.1 Verwezenlijking van de doelstellingen van de ondernemer

We onderzochten in welke mate de top-vijf doelstellingen van extern advies betaald met adviescheques gerealiseerd werden. Figuur 23 laat zien dat de doelstelling 'voldoen aan de wetgeving' het meest werd gerealiseerd. Bij 66,14% van de ondernemingen die het voldoen aan de wetgeving vooropgesteld hadden, heeft het externe advies een positieve of zeer positieve impact gehad op die doelstelling. Degene die met het externe advies 'tijd winnen' beoogden, ervoeren in 62,09% van de gevallen een (zeer) positieve invloed op die doelstelling.

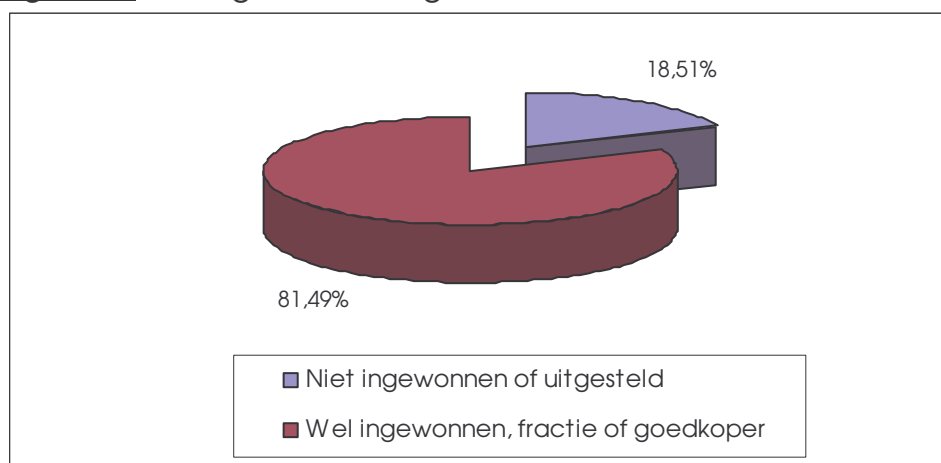
Figuur 23: Mate waarin top-vijf doelstellingen van extern advies betaald met adviescheques verwezenlijkt werden



6.2 Huidige deadweight

Er is sprake van *deadweight* wanneer de onderneming zonder financiële overheidssteun toch het externe advies zou hebben ingewonnen. Om de *deadweight* te meten, vroegen we aan de gebruikers van adviescheques wat ze zouden hebben gedaan indien ze geen adviescheques voor het gespecialiseerde externe advies hadden ontvangen. Figuur 24 maakt duidelijk dat de *deadweight* (het volledige advies of een fractie ervan hebben ingewonnen of goedkoper advies gezocht hebben indien zonder adviescheques) ruim 80% is. De meerderheid van de bedrijfsleiders (59.48%) zou in ieder geval het volledige advies hebben ingewonnen. Van de bedrijfsleiders die geen *deadweight* (het advies niet hebben ingewonnen of uitgesteld hebben) vertonen, zou de meerderheid (15.69%) het advies niet hebben ingewonnen.

Figuur 24: Huidige deadweight (n=249)



We gingen eveneens de *deadweight* na volgens de top-vijf doelstellingen van extern advies betaald met adviescheques. De *deadweight* is het grootst wanneer 'voldoen aan de wetgeving' de doelstelling is van het externe advies betaald met adviescheques (zie Tabel 19). Bijna 95% van die ondernemingen zou zonder adviescheques het externe advies hebben ingewonnen. Toch is de *deadweight* ook groot voor de andere doelstellingen van extern advies betaald met adviescheques.

Tabel 17: *Deadweight* volgens top-vijf doelstellingen van extern advies betaald met adviescheques

Doelstelling van extern advies betaald met adviescheques	Advies toch ingewonnen, fractie of goedkoper advies indien geen adviescheques
Voldoen aan de wetgeving (n=63)	94,93%
Behoefte aan klankbord (n=29)	79,35%
Tijd winnen (n=26)	74,97%
Mijn managementcapaciteiten vergroten (n=32)	73,94%
De organisatie van onze onderneming verbeteren (n=21)	73,74%

Voor een verklarend model voor 'het sowieso inwinnen van advies' (huidige *deadweight*) maakten we andermaal gebruik van logistische regressie.

De afhankelijke variabele 'het sowieso inwinnen van advies' is binair (1=advies inwinnen, 0= advies niet inwinnen)⁵. Het verklarende model bestaat uit drie onafhankelijke variabelen:

- Sinds 2003 een beroep op gespecialiseerd extern advies niet betaald met adviescheques: 1=ja, 0=neen.
- Voldoen aan wetgeving als doelstelling van extern advies betaald met adviescheques: 1=ja, 0=neen.
- Tevredenheid over administratieve formaliteiten in aanvraagprocedure: 1=ja, 0=neen.

Het resultaat van de geschatte vergelijking is:

$$\begin{aligned} \text{Logit} &= \text{Log} (\text{kans advies in ieder geval inwinnen}) / (1 - \text{kans advies in} \\ &\quad \text{ieder geval inwinnen}) \\ &= 1,5725^{**} + 1,0930^* \text{ extern advies sinds 2003 zonder advies-} \\ &\quad \text{cheques} + 2,0121^{**} \text{ voldoen aan wetgeving als doelstelling} \\ &\quad - 1,0602^{**} \text{ tevredenheid over administratieve formaliteiten in} \\ &\quad \text{aanvraagprocedure} \end{aligned}$$

** : significant op 1%-niveau.

* : significant op 5 %-niveau.

Likelihood Ratio = 25,9552.

De odds-ratio's en betrouwbaarheidsintervallen zien er als volgt uit:

	Schatting	95%- betrouwbaarheidsinterval	
Extern advies sinds 2003 zonder adviescheques	2,983	1,061	8,385
Voldoen aan wetgeving als doelstelling	7,479	2,236	25,018
Tevredenheid over administratieve formaliteiten in aanvraagprocedure	0,346	0,157	0,764

⁵ Indien de respondenten op de vraag 'Wat zou u gedaan hebben indien u geen adviescheque(s) had ontvangen voor het gekregen gespecialiseerde externe advies' antwoordden 'Ik zou een fractie van het advies hebben ingewonnen', 'Ik zou het advies in ieder geval hebben ingewonnen' of 'Ik zou goedkoper advies gezocht hebben', dan krijgt de afhankelijke variabele 'sowieso advies inwinnen' score 1. Indien de respondenten 'Ik zou het inwinnen van dat advies uitgesteld hebben' of 'Ik zou geen advies hebben ingewonnen' antwoordden, dan is de score op de afhankelijke variabele 'sowieso advies inwinnen' gelijk aan 0.

De berekende kansen voor 'het sowieso inwinnen van advies' staan in Tabel 20. De kans op *deadweight* is het grootst indien de onderneming sinds 2003 een beroep doet op extern advies dat ze niet betaalde met adviescheques, het voldoen aan de wetgeving als doelstelling van het externe advies heeft en niet tevreden is over de administratieve formaliteiten in de aanvraagprocedure voor adviescheques (kans van 99,1%).

Tabel 20: Geschatte kansen op 'het sowieso inwinnen van advies' (n=217)

		Extern advies zonder adviescheques			
		Neen		Ja	
		Voldoen aan wetgeving als doelstelling		Voldoen aan wetgeving als doelstelling	
		Neen	Ja	Neen	Ja
Tevredenheid over administratieve formaliteiten in aanvraagprocedure	Neen	82,8%	97,3%	93,5%	99,1%
	Ja	62,5%	92,6%	83,3%	97,4%

Het thema *deadweight* werd ook aangekaart tijdens de individuele gesprekken. Volgens drie adviesinstanties zouden de kmo's het advies ook inwinnen zonder adviescheques. De andere adviesinstanties menen dat de klanten het advies dat niet noodzakelijk is, zouden uitstellen of niet inwinnen indien ze geen adviescheques kunnen verkrijgen:

"Wij ervaren nu geen stijging in de vraag naar extern advies, omdat de klanten de milieucertificaten toch nodig hebben. Ze winnen bij ons geen advies in omdat er adviescheques zijn" (adviesinstantie 1).

"In juni 2003 waren de cheques reeds op, dus zat iedereen te wachten tot 1 januari. Wie dan geen cheques had kunnen aanvragen, zat weer te wachten tot 1 april en na twee dagen waren de cheques weer op. Indien de klanten dan geen cheques verkregen hebben, gaan ze het project veelal uitstellen, zeker de kleine kmo's" (adviesinstantie 2).

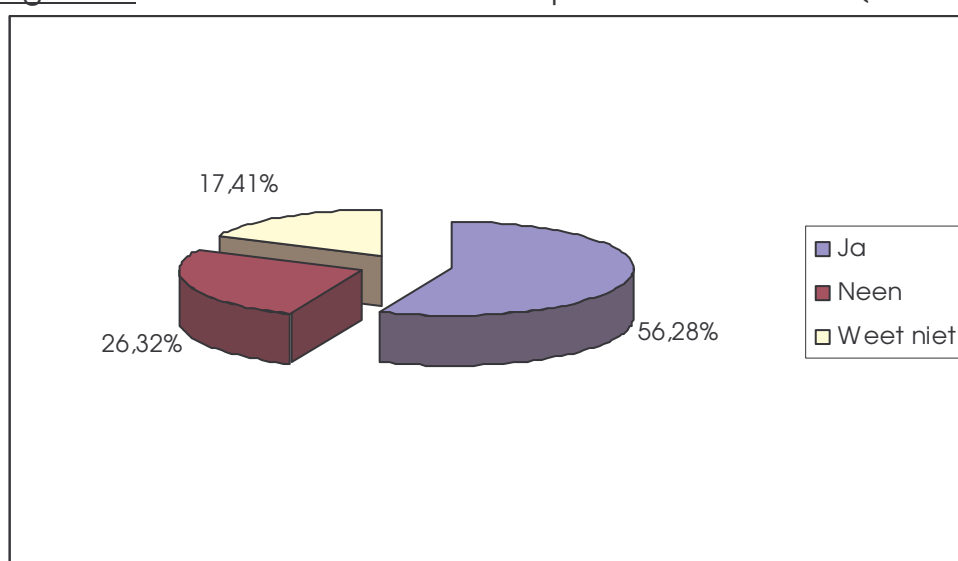
Eén van de ondernemers laat zich ontvallen dat hij naar een andere adviesinstantie zou gaan indien hij niet met adviescheques kan betalen:

“Doordat de wetgeving rond milieu en veiligheid in het bedrijf zo moeilijk is, moet je je laten adviseren. We hebben voor de adviesinstantie gekozen waar we voordien al mee samengewerkt hadden. Indien we haar niet met adviescheques hadden kunnen betalen, zouden we misschien wel naar een andere adviesinstantie uitgekeken hebben. Extern advies is immers vrij duur, zeker voor een klein bedrijf. Wanneer je dan die adviescheques kan gebruiken, is dat mooi meegenomen” (onderneming 1).

6.3 Toekomstige deadweight

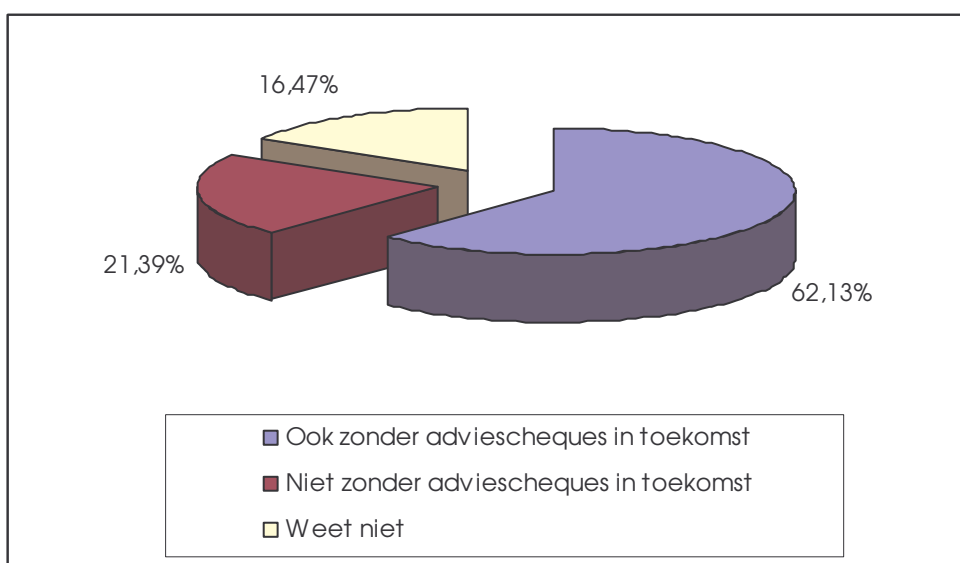
Aan de huidige niet-gebruikers van adviescheques stelden we de vraag of ze adviescheques zouden aanvragen wanneer ze in de toekomst gespecialiseerd extern advies nodig hebben. Meer dan de helft (56,28%) zou dan adviescheques reserveren (zie Figuur 25). Meer dan een kwart (26,32%) zou geen adviescheques aanvragen. De rest (17,41%) weet het niet.

Figuur 25: Gebruik van adviescheques in de toekomst (n=247)



Aan de huidige gebruikers van adviescheques vroegen we of ze, indien ze verder nood zouden hebben aan gespecialiseerd extern advies, dat dan zouden inwinnen indien ze geen adviescheques meer kunnen ontvangen. Een ruime meerderheid (62,13%) antwoordde dat ze het externe advies ook zonder adviescheques in de toekomst zouden inwinnen (n=243) (zie Figuur 26).

Figuur 26: Inwinnen van extern advies in de toekomst zonder adviescheques (n=243)



Ook voor de toekomstige *deadweight* bij de huidige gebruikers van adviescheques ('Mocht u verder nood hebben aan gespecialiseerd extern advies, zou u dat dan inwinnen indien u geen adviescheques meer kan ontvangen', binaire afhankelijke variabele met 1=ja, 0=neen) werd een verklarend model aan de hand van logistische regressie opgesteld. Het verklarende model bevat twee onafhankelijke variabelen:

- Voordien al samengewerkt met externe adviseur/adviesinstantie: 1=ja, 0=neen.
- Voldoen aan wetgeving als doelstelling: 1=ja, 0=neen.

De geschatte vergelijking is:

$$\begin{aligned} \text{Logit} &= \text{Log} (\text{kans advies in toekomst zonder adviescheques}) / (1 - \text{kans} \\ &\quad \text{advies in toekomst zonder adviescheques}) \\ &= 1,1134^{**} + 0,8689^* \text{ voordien al samengewerkt met externe} \\ &\quad \text{adviseur} - 0,8967^{**} \text{ voldoen aan wetgeving als doelstelling} \end{aligned}$$

** : significant op 1%-niveau.

* : significant op 5 %-niveau.

Likelihood Ratio = 25,9552.

Odds-ratio's en betrouwbaarheidsintervallen zijn:

	Schatting	95%- betrouwbaarheidsinterval	
Voordien al samengewerkt met externe adviseur/adviesinstantie	2,384	1,092	5,208
Voldoen aan wetgeving als doelstelling	0,408	0,206	0,806

De berekende kansen worden weergegeven in Tabel 21. Indien de bedrijfsleider voordien nog niet samengewerkt heeft met de externe adviseur/adviesinstantie en extern advies heeft ingewonnen om te voldoen aan de wetgeving, is de kans het kleinst dat hij in de toekomst extern advies zonder adviescheques zal inwinnen (kans van 55,4%).

Tabel 21: Geschatte kansen op advies in toekomst zonder adviescheques (n=203)

		Voordien al samengewerkt met externe adviseur/adviesinstantie	
		Neen	Ja
Voldoen aan wetgeving als doelstelling	Neen	75,3%	87,9%
	Ja	55,4%	74,8%

6.4 Impact op tewerkstelling

De effectiviteit van een beleidsmaatregel wordt ook wel eens kwantitatief gemeten, bijvoorbeeld het effect op het aantal werknemers. We gingen na of het gebruik van adviescheques een impact heeft op het aantal werknemers. Om niet in de statistische

valkuil van *regression to the mean*⁶ te tuimelen, schatten we de vergelijking door middel van *Two-Stage Least Squares*⁷. Volgende vergelijkingen geven de impact van het gebruik van adviescheques op het aantal werknemers:

$$\begin{aligned} &\text{Aantal werknemers in 2005} \\ &= 0,491742 + 0,962159^{**} \text{ werknemers in 2004} + 0,895948 \text{ adviescheques} \\ &\text{gebruikt in 2004 of in 2005} \end{aligned}$$

** : significant op 1 %-niveau, $R^2 = 0,17028$.

$$\begin{aligned} &\text{Aantal werknemers in 2004} \\ &= 1,2451208 + 0,952208^{**} \text{ werknemers in 2003} + 0,423154 \text{ adviescheques} \\ &\text{gebruikt in 2004} \end{aligned}$$

** : significant op 1%-niveau, $R^2 = 0,60191$.

Uit de schattingen blijkt dat het gebruik van adviescheques in jaar t of jaar $t-1$ geen significante invloed heeft op de ondernemingsgrootte in jaar t .

7. *Beleidsvoorstellen*

In de enquête kregen zowel gebruikers als niet-gebruikers van adviescheques zes stellingen voorgelegd. Ook tijdens de diepte-interviews kwamen die aan bod. We vergelijken hierna per stelling de gebruikers met de niet-gebruikers. Gegeven het terugkerende

⁶ Er is sprake van *regression to the mean* wanneer de groei van een variabele als afhankelijke variabele wordt genomen en wanneer die groei niet onafhankelijk is van de beginwaarde van die variabele (zie Markus, G. 1979. *Analyzing panel data*, Sage University Paper 18 Quantitative Applications in the Social Sciences, California, SAGE Publications).

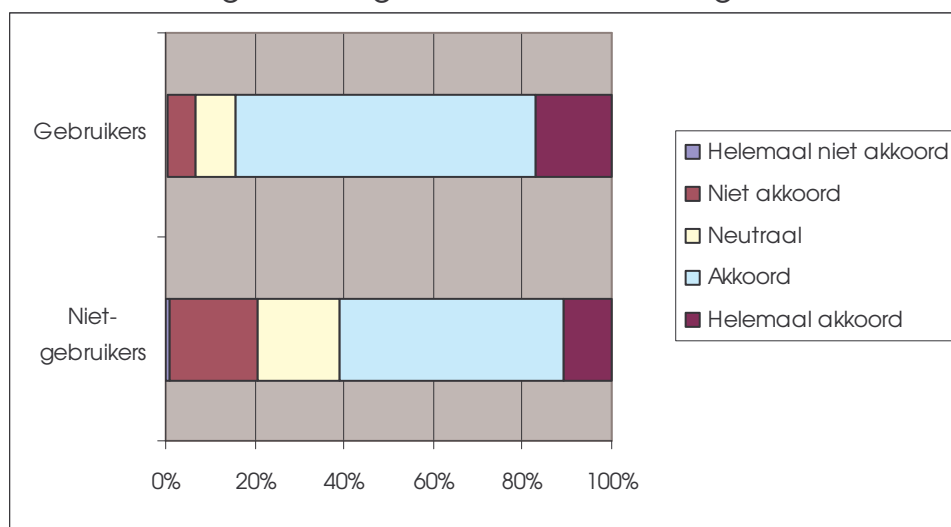
⁷ *Ordinary Least Squares* mag niet worden gebruikt voor de schatting van een vergelijking van de vorm: $Y_2 = a_1 + a_2 Y_1 + a_3 X_2 + e_2$, omdat er autocorrelatie is in de *disturbances*. De juiste schattingstechniek is *Two-Stage Least Squares*. We schatten dan eerst: $Y_1 = b_1 + b_2 X_1 + b_3 X_2$. Die geschatte Y_1 wordt vervolgens in de vergelijking van Y_2 gestopt en $Y_2 = a_1 + a_2 \text{geschatte } Y_1 + a_3 X_2 + e_2$ wordt ten slotte geschat (vandaar *Two-Stage*).

probleem van het tekort aan adviescheques vroegen we tot slot aan de gebruikers van adviescheques hoe de overheid daaraan kan verhelpen.

7.1 Stelling 1: Het is de taak van de overheid om financiële steun te geven aan kmo's voor het inwinnen van extern advies

Bijna 61% van de niet-gebruikers en ruim 80% van de gebruikers gaan akkoord of helemaal akkoord met de stelling dat het de taak van de overheid is om financiële steun te geven aan kmo's voor het inwinnen van extern advies (zie Figuur 27).

Figuur 27: Het is de taak van de overheid om financiële steun te geven aan kmo's voor het inwinnen van extern advies volgens niet-gebruikers (n=235) en gebruikers (n=246)

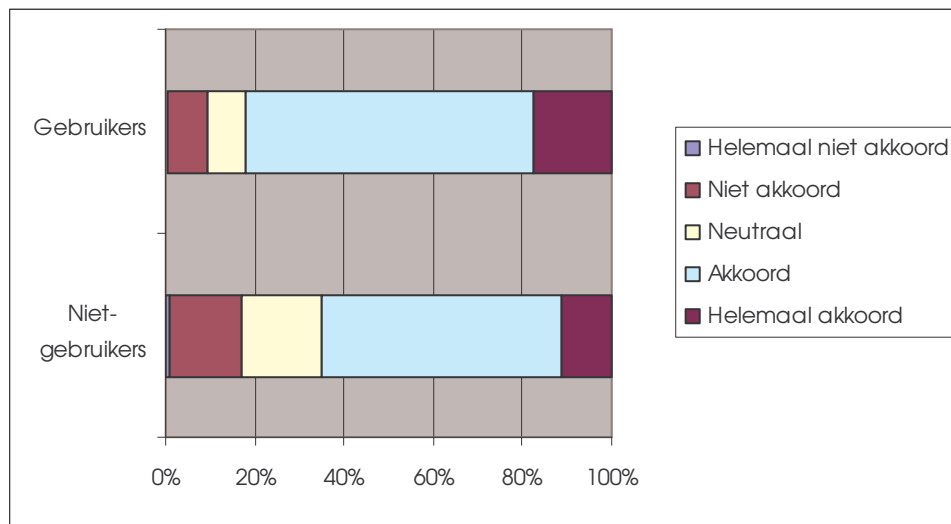


Bijna alle gesprekspartners zijn het eens met die stelling. Volgens drie van hen is de overheid immers verantwoordelijk voor een goed draaiende economie en ondernemingen, wat bevorderd kan worden door het inwinnen van advies. Eén ondernemer kant zich radicaal tegen elke vorm van subsidie. Drie ondernemers onderstrepen dat de overheid in de eerste plaats de belastingdruk en sociale lasten moet verlagen.

7.2 Stelling 2: De externe adviseur/adviesinstanties moeten vooraf erkend zijn door de overheid

Ongeveer 65% van de niet-gebruikers en meer dan 80% van de gebruikers gaan akkoord of helemaal akkoord met de bewering dat de externe adviseurs vooraf erkend moeten zijn door de overheid (zie Figuur 28).

Figuur 28: De externe adviseur/adviesinstanties moeten vooraf erkend zijn door de overheid volgens niet-gebruikers (n=235) en gebruikers (n=242)



Van de gesprekspartners gaat iedereen akkoord met die stelling. Volgens drie gesprekspartners zijn adviesinstanties bijna verplicht om zich te laten erkennen om te kunnen blijven concurreren met reeds erkende adviesinstanties. De erkenning maakt alles duidelijker en professioneler voor de klant. Er zijn geen discussies over de kostprijs van het advies meer en eventuele conflicten kunnen gemakkelijker opgelost worden.

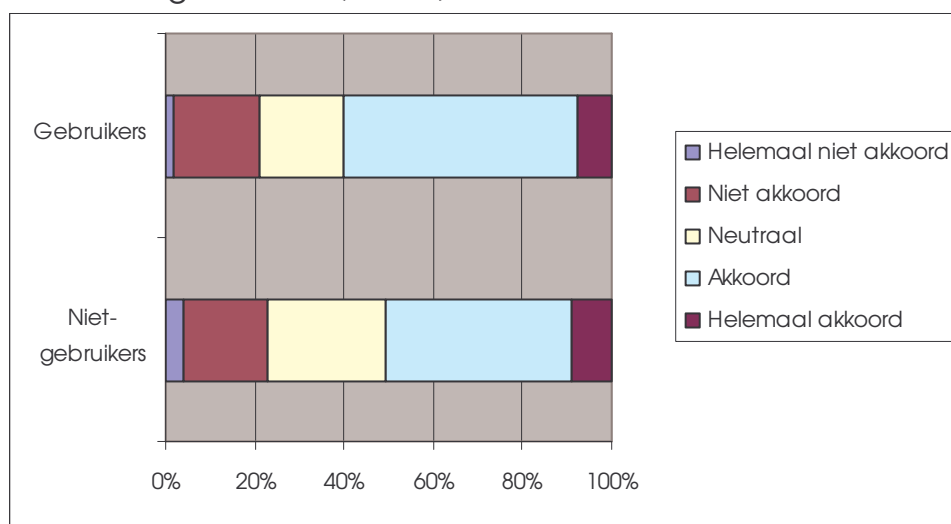
Daarnaast meent bijna de helft dat die erkenning nodig is om misbruik en vriendjespolitiek te vermijden. De erkenningsprocedure leidt er volgens één onderneming wel toe dat enkel de grote adviesbureaus in

aanmerking komen. Zij hebben immers voldoende mankracht en middelen voor de aanvraag om erkenning en voor de opvolging van de dossiers van hun klanten. Zij kunnen evenwel geen advies op maat van de kmo leveren.

7.3 Stelling 3: Een kwaliteitscertificaat van de externe adviseur/ adviesinstantie is een garantie voor de kwaliteit van zijn dienstverlening/werkwijze

Bijna 51% van de niet-gebruikers en 60% van de gebruikers van adviescheques vinden (akkoord of helemaal akkoord) dat een kwaliteitscertificaat van de externe adviseur/adviesinstantie een garantie is voor de kwaliteit van zijn dienstverlening (zie Figuur 29).

Figuur 29: Een kwaliteitscertificaat van de externe adviseur/ adviesinstantie is een garantie voor de kwaliteit van zijn dienstverlening/werkwijze volgens niet-gebruikers (n=235) en gebruikers (n=245)



Drie gesprekspartners gaan akkoord met die stelling. Eén ondernemer durft er zich niet over uit te spreken. Vijf adviesinstanties en één ondernemer zijn het niet eens met de derde bewering. Drie van hen menen dat de kwaliteit sterk afhankelijk is van de externe adviseur als individu en van de verwachtingen van de bedrijfsleider:

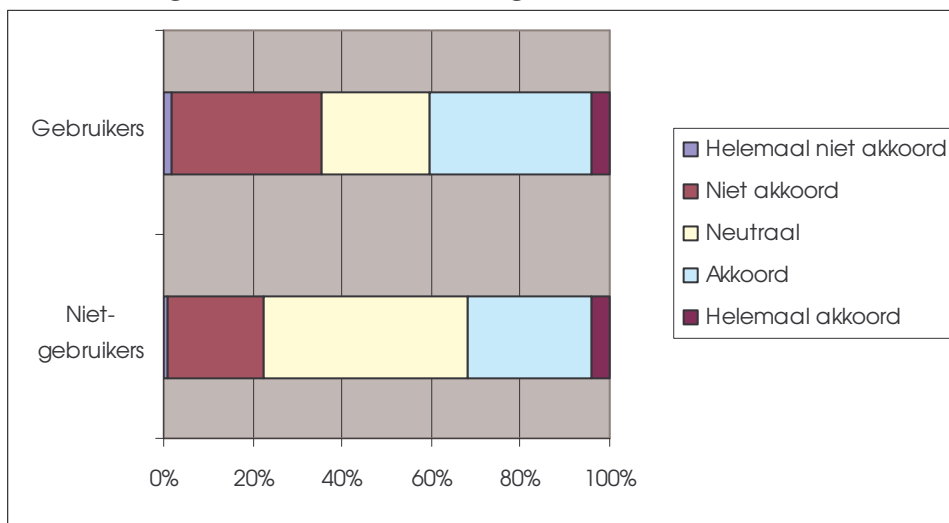
“Er moet een klik zijn tussen de consultant en de zaakvoerder. Je bent uiteindelijk met mensen bezig” (adviesinstantie 4).

“Bij sommige erkenningen stel ik mij vragen. Sommige klanten zijn niet tevreden over het advies en toch blijven die adviesinstanties erkend. Dat zou eigenlijk niet mogen” (adviesinstantie 6).

7.4 Stelling 4: Adviescheques komen veeleer de externe adviseur/ adviesinstantie dan de kmo ten goede

Bijna 32% van de niet-gebruikers en 40% van de gebruikers oordelen (akkoord of helemaal akkoord) dat adviescheques veeleer de externe adviseur/adviesinstantie dan de kmo ten goede komen (zie Figuur 30).

Figuur 30: Adviescheques komen veeleer de externe adviseur/ adviesinstantie dan de kmo ten goede volgens niet-gebruikers (n=235) en gebruikers (n=247)



Drie gesprekspartners gaan niet akkoord met de stelling. De anderen vinden dat de adviescheques zowel de kmo's als de adviesinstanties ten goede komen:

“Het komt de kmo's ten goede. Maar ook de adviesinstanties varen er wel bij. Ze krijgen nu veel meer vraag naar advies. Anders zouden ondernemingen het misschien zelf proberen op te lossen” (onderneming 1).

“Enerzijds dragen de adviescheques bij tot de economische activiteit van de adviesinstanties. Anderzijds krijgt de kmo zelf degelijk advies in de plaats, dat zij anders misschien niet had kunnen inwinnen. Wij zijn trouwens zelf een kmo, dus het is een win-win-situatie” (adviesinstantie 2).

“Het komt vooral de kmo ten goede. De vraag komt nog altijd van de kmo; zij beslist of ze een project wil. Voor een adviesinstantie is het wel makkelijker om projecten binnen te halen door de lagere kostprijs voor de klant” (adviesinstantie 3).

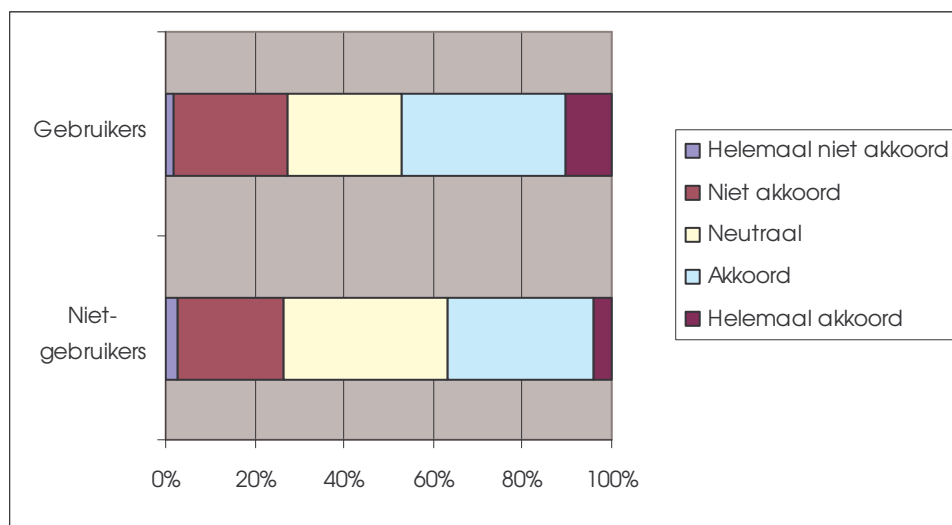
De subsidiëring via adviescheques verlaagt de drempel van extern advies voor kmo's. Ze leren samenwerken met experts, die hun een waaier van oplossingen kunnen aanbieden. Toch wijst één adviesinstantie uitdrukkelijk op het misbruik van de adviescheques voor courant advies:

“Ik zie bij mijn klanten dat adviescheques vaak gebruik worden voor courant advies. Daardoor wordt het oorspronkelijke doel van de overheid -de kmo's aanzetten tot het inwinnen van extern advies, externe reflectie en lange termijn oplossingen- niet bereikt. Het probleem is dat de verschillende domeinen eigenlijk alles omvatten. Elke adviesinstantie kan zich wel ergens onder plaatsen. Er zijn genoeg adviesinstanties die jaar na jaar dezelfde klanten hebben” (adviesinstantie 6).

7.5 Stelling 5: Adviescheques leiden tot een verhoging van het honorarium of ereloon van de externe adviseur/adviesinstantie

Bijna 37% van de niet-gebruikers en 47% van de gebruikers gaan akkoord of helemaal akkoord met de stelling dat adviescheques leiden tot een verhoging van het ereloon van de externe adviseur/adviesinstantie (zie Figuur 31).

Figuur 31: Adviescheques leiden tot een verhoging van het honorarium of ereloon van de externe adviseur/ adviesinstantie volgens niet-gebruikers (n=235) en gebruikers (n=243)



Twee ondernemers menen dat de adviescheques leiden tot een verhoging van de erelonen van de externe adviseurs. Toch is dat volgens hen niet aanzienlijk. Twee adviesinstanties vertellen dat ze zien dat sommige collega's hun prijzen (serieus) verhoogd hebben sinds het bestaan van de adviescheques:

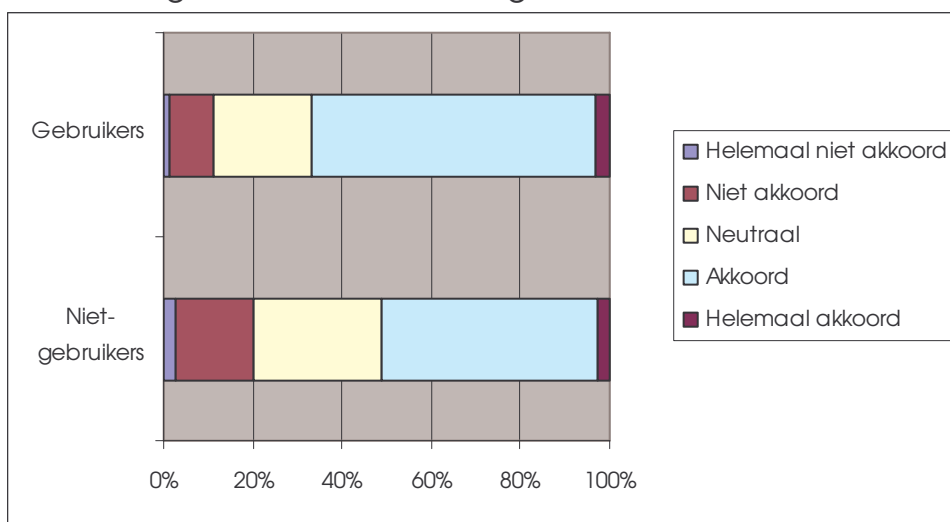
“We zien nu prijzen van 4 000 in plaats van 2 500 euro. Het advies is dan, mits de subsidie van 50%, nog steeds goedkoper dan het oorspronkelijke bedrag van 2 500 euro. Ik vind dat spijtig. Het kwaliteitscertificaat en het opbouwen van de dossiers kosten natuurlijk geld, maar dat rechtvaardigt geen prijsstijgingen van 60%” (adviesinstantie 1).

In de andere gevallen zijn de prijzen dezelfde gebleven of zelfs lager voor kmo's dan voor grote ondernemingen.

7.6 Stelling 6: Kmo's die een beroep doen op extern advies van vakoverstijgende/algemene/overkoepelende aard moeten ook financiële overheidssteun kunnen krijgen

Ongeveer 51% van de niet-gebruikers en 67% van de gebruikers zijn van mening (akkoord of helemaal akkoord) dat kmo's ook voor vakoverstijgend/overkoepelend extern advies financiële overheidssteun moeten kunnen krijgen (zie Figuur 32).

Figuur 32: Kmo's die een beroep doen op extern advies van vakoverstijgende/algemene/overkoepelende aard moeten ook financiële overheidssteun kunnen krijgen volgens niet-gebruikers (n=235) en gebruikers (n=242)



Twee ondernemers en vier adviesinstanties vinden het interessant:

"Dat is interessant voor kleine ondernemingen (5 tot 10 werknemers) die geen aparte IT- of HRM-afdeling hebben en waar de zaakvoerder dat allemaal doet. Die hebben nood aan het bekijken en bijsturen van hun volledige bedrijfsstructuren" (adviesinstantie 3).

"Algemeen advies is natuurlijk altijd welkom. Je kan nooit te veel weten. Maar ik vraag geen advies aan omdat er cheques zijn" (onderneming 4).

"Dat kan interessant zijn, want daar kunnen wij ook gebruik van maken" (adviesinstantie 1).

Eén adviesinstantie waarschuwt evenwel voor verlies aan kwaliteit indien adviesinstanties hun vakgebied te buiten gaan:

“Consulenten kunnen kleverig zijn bij kmo’s. Ze blijven advies geven, ook in domeinen die hun vakkennis overstijgen. In dat opzicht is het misschien beter om per domein advies in te winnen en te subsidiëren, zodat de kwaliteit bewaard blijft” (adviesinstantie 2).

Eén ondernemer vermeldt uitdrukkelijk dat hij de adviescheques zou willen gebruiken voor meer permanent advies en om externe personen in de raad van advies mee te betalen:

“Tegen 2006 zou ik een raad van advies willen samenstellen. Daarin moeten dan externen zitten die elk in een verschillend domein specialist zijn en ervaring hebben. Die raad van advies moet mij dan adviseren of waarschuwen bij het nemen van beslissingen. Hij moet suggesties geven en mij bijsturen. Op die manier wil ik toegevoegde waarde, kennis van buitenshuis naar binnen halen” (onderneming 2).

Twee gesprekspartners (een onderneming en een adviesinstantie) verzetten zich uitdrukkelijk tegen subsidiëring van overkoepelend/vakoverschrijdend advies. De ondernemer is gekant tegen elke vorm van subsidie. De adviesinstantie vindt gespecialiseerd advies beter dan algemeen advies. Twee andere gesprekspartners (een onderneming en een adviesinstantie) twijfelen of het nodig is om vakoverschrijdend advies te subsidiëren. Eén adviesinstantie wijst erop dat dit nu al gebeurt, aangezien de adviescheques vaak gebruikt worden voor algemeen, courant advies.

7.7 Tekort aan adviescheques

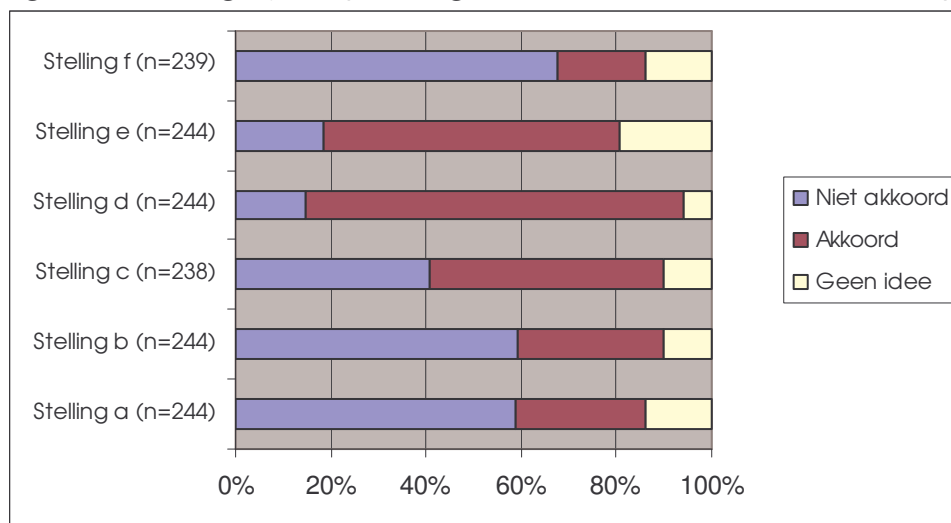
De gebruikers van adviescheques kregen volgende probleemstelling voorgelegd en werden daarna gevraagd voor elk aspect aan te geven of ze al dan niet akkoord gaan (‘Geen idee’ kon ook als alternatief antwoord):

Er zijn ondernemers met een rechtmatige aanvraag voor adviescheques die niet aan de gevraagde adviescheques zijn geraakt. Wat moet de overheid volgens u doen opdat ondernemers met een rechtmatige aanvraag voor adviescheques die steun ook daadwerkelijk verkrijgen?

- Stelling a: Het steunpercentage/financiële tussenkomst (nu 50%) verlagen.*
- Stelling b: Het maximale aantal adviescheques (nu 820) verminderen.*
- Stelling c: Geen beperking van het beschikbare overheidsbudget voor adviescheques.*
- Stelling d: Mogelijkheid om op eender welk tijdstip, naargelang van de behoefte, cheques aan te vragen.*
- Stelling e: Krachtiger informaticasysteem opzetten.*
- Stelling f: Overheid moet niets wijzigen: diegene die eerst vraagt, krijgt eerst de cheques.*

Figuur 33 toont dat 67,54% van de gebruikers van adviescheques niet akkoord gaat met stelling f, die aangeeft dat de overheid niets moet veranderen en dat diegene die eerst vraagt, eerst de cheques krijgt. De geënquêteerde gebruikers gaan het meest akkoord met het voorstel om op eender welk tijdstip, naargelang van de behoefte, cheques aan te vragen (79,48% akkoord met stelling d) en om een krachtiger informaticasysteem op te zetten (62,2% akkoord met stelling e).

Figuur 33: Mogelijke oplossingen voor tekort aan adviescheques



Drie gesprekspartners vinden het verminderen van het maximum aantal adviescheques een zeer slechte zaak (stelling b in Figuur 33). Tweehonderd cheques per bedrijf is te weinig om professioneel advies, in plaats van operationeel advies, in te winnen. Bovendien zou het volgens hen leiden tot een vermindering van de kwaliteit van het advies:

“De overheid zal de opzet van de adviescheques niet meer bereiken, aangezien fundamenteel advies uit de boot zal vallen wegens te duur. Enkel operationele adviezen zullen nog ingewonnen worden, waardoor groei-kmo’s buitenspel worden gezet” (adviesinstantie 4).

Andere gesprekspartners hopen dat op die manier meer bedrijven cheques kunnen krijgen.

Eén van hen ziet een oplossing in een betere screening van de aanvragers, met onder meer de ondernemingsgrootte en levensfase van het bedrijf als criteria:

“Als men dan toch in het budget moet snoeien, zou het subsidiebedrag afhankelijk moeten zijn van de ondernemingsgrootte. Daarnaast zou je eerst moeten kunnen bewijzen dat je de moeilijkste levensfase van de onderneming door

bent. Parameters kunnen zijn: geen betalingsachterstanden hebben, goed en gemotiveerd bezig zijn. Er zou dan eerst een screening moeten gebeuren” (onderneming 2).

Drie gesprekspartners stellen voor dat de Vlaamse overheid zich meer zou richten tot starters, aangezien die het hardst begeleiding en extern advies nodig hebben:

“Voor starters moet er een ander systeem komen dan adviescheques, bijvoorbeeld individuele begeleiding door consulenten van de overheid” (onderneming 2).

“Een starter zou veeleer in aanmerking moeten komen voor adviescheques, aangezien hij dat meer nodig heeft. Bestaande kmo's zullen het advies sowieso inwinnen, aangezien ze vaak voldoende financiële middelen hebben. Starters hebben meer belang bij een externe reflectie, toetsing van hun ondernemingsplan, ... Bovendien hebben zij er financieel gezien ook meer baat bij, aangezien zij met grotere kapitaalbeperkingen geconfronteerd worden” (adviesinstantie 6).

Verder deden de gesprekspartners nog enkele beleidsvoorstellen. Eén daarvan is meer controle op het geleverde advies:

“Ik hoor in de wandelgangen dat veel adviescheques naar milieu gaan en dat daar veel gefoefeld wordt. Op de factuur wordt advies gezet, maar in werkelijkheid worden er saneringswerken uitgevoerd in plaats van advies geleverd. Bij veel garages is dat bijvoorbeeld gebeurd. Niemand wordt graag op de vingers gekeken, maar ik zou meer veldcontroles inlassen om te kijken of er werkelijk advies verleend werd” (adviesinstantie 1).

Daarnaast pleiten drie gesprekspartners voor een beperking van het soort adviezen dat in aanmerking komt voor betaling met adviescheques. Ze verwijzen dan naar de wettelijk verplichte adviezen:

“Ik vind het een beetje absurd dat de adviezen die nodig zijn om te voldoen aan de wettelijke verplichtingen opgelegd door de Vlaamse overheid met adviescheques betaald mogen worden. Er wordt iets wettelijk opgelegd en daarna gesubsidieerd; dat is niet correct” (adviesinstantie 4).

Vier adviesinstanties menen dat een erkenning op het niveau van de adviseur zal leiden tot kwalitatief beter advies dan een erkenning op het niveau van de adviesinstantie.

Eén gesprekspartner pleitte resoluut voor de afschaffing van het systeem, aangezien het momenteel toch een loterij is.

BIJLAGEN

VRAGENLIJST VOOR DE GEBRUIKERS VAN DE ADVIESCHEQUES

Controlevragen:

1. Bent u de bedrijfsleider (verantwoordelijk voor de dagelijkse leiding van het bedrijf)?

Ja	1
Neen	0

INDIEN NEEN, VRAAG OM HEM/HAAR TE SPREKEN. INDIEN NIET MOGELIJK (NA ENKELE CONTACTEN) STOP DE ENQUÊTE

2. Heeft u reeds adviescheques gebruikt om advies in te winnen bij een externe adviseur/adviesinstantie?

Ja	1
Neen	0

INDIEN NEEN, NEEM ANDERE ENQUÊTE

3. Indien ja, in welk jaar hebt u adviescheques ontvangen
MEERDERE ANTWOORDEN MOGELIJK

2003	...
2004	...
2005	...

4. Ondernemingsnummer :
INDIEN MEERDERE, VRAAG ONDERNEMINGSNUMMER VAN BELANGRIJKSTE OPERATIONELE ACTIVITEIT

5. Aantal werknemers (uzelf meegerekend, uitgedrukt in voltijdse equivalenten=full times) in 2003, 2004 en 2005?

2003	...
2004	...
2005

6. In welke sector is uw onderneming actief?
MEERDERE ANTWOORDEN MOGELIJK

Industrie (ook bouw)	1
Handel (bijvoorbeeld groot- en kleinhandel, horeca)	2
Diensten (ook transport, GEEN vrij beroep)	3
Beoefenaar van een vrij beroep	4

7. Geslacht
NIET VRAGEN, ENKEL AANDUIDEN

Vrouw	1
Man	0

8. Hoe bent u op de hoogte geraakt van het bestaan van adviescheques?

WACHT OP ANTWOORD, MEERDERE ANTWOORDEN MOGELIJK

	JA	NEEN
Via welke personen/instaties?		
Direct benaderd door een externe adviseur/adviesinstantie	1	0
Via externe adviseur (anders dan accountant/boekhouder/revisor en GEEN directe benadering)	1	0
Accountant/boekhouder/revisor van de onderneming	1	0
Bankier	1	0
Raad van bestuur/ raad van advies	1	0
Federatie of beroepsorganisatie (bijvoorbeeld Agoria, Febeltex, ...)	1	0
Interprofessionele organisatie (VOKA, Kamer van Koophandel, Unizo, ...)	1	0
Sociaal secretariaat	1	0
Collega-ondernemer	1	0
Via welk kanaal?		
Internet	1	0
Publicaties/media/kranten	1	0
Andere (gelieve te specificeren)		
.....		

9. Wie heeft de adviescheques aangevraagd?

WACHT OP ANTWOORD, MEERDERE ANTWOORDEN MOGELIJK

	J A	NEE N
Ikzelf of medewerker van de onderneming	1	0
Accountant/boekhouder/revisor van de onderneming	1	0
Een externe adviseur/adviesinstantie waarmee ik vroeger al samenwerkte	1	0
Een externe adviseur/adviesinstantie waarmee ik nog niet eerder samenwerkte	1	0
Andere (gelieve te specificeren)		
.....		
...		

10. Had u voordien al samengewerkt met de externe adviseur/adviesinstantie op het ogenblik dat u voor zijn/haar externe advies adviescheques aanvraag?

Ja	1
Neen	0

INDIEN JA, GA NAAR VRAAG 10.1
INDIEN NEEN, GA NAAR VRAAG 11

10.1 Sinds welk jaar werkte u dan al samen met die externe adviseur/adviesinstantie ?

..... (jaartal)

11. In welk(e) domein(en) heeft de externe adviseur/adviesinstantie, die betaald werd met adviescheques, advies gegeven en in welke mate bent u tevreden over de prestaties van de externe adviseur/adviesinstantie die betaald werd met adviescheques?

(1 = helemaal niet tevreden, 3 = neutraal, 5 = zeer tevreden)

WACHT OP ANTWOORD, MEERDERE ANTWOORDEN MOGELIJK. SOM INDIEN NODIG ANTWOORDCATEGORIEËN OP. BIJ DE 7 HOOFDOMEINEN STAAN DE SUBDOMEINEN ALS HULP VOOR DE ENQUÊTEUR. VRAAG METEEN NAAR SCORE. PER AANGEHAALD DOMEIN:

	JA	NEEN	SCORE
Informatica & Informatiesystemen - <i>Informatiesystemen</i> - <i>Systeemintegratie</i> - <i>Software ontwikkeling</i> - <i>Veiligheid</i>	1	0	...
Technologieën & Technieken - <i>Milieubeheer</i> - <i>Grafische vakken, beeld, geluid</i> - <i>Materiaalkunde en –behandeling</i> - <i>Meet-, regel- en procestechologie</i> - <i>Statistiek</i> - <i>Bouwkunde en installatie</i>	1	0	...
Administratie & Financiën - <i>Archief, bibliotheek, documentatiebeheer</i> - <i>Verzekeringswezen – risicobeheer</i> - <i>Boekhouding</i> - <i>Financiën</i> - <i>Fiscaliteit</i> - <i>Europa & internationaal</i> - <i>Handelsrecht</i> - <i>Fusies, aankopen, afstoten</i> - <i>Wetgeving/Administratief recht</i>	1	0	...
Marketing, Communicatie & Sales - <i>Marketing</i> - <i>Communicatie</i> - <i>Media & Reclame</i> - <i>Public Relations</i> - <i>Aankoop</i> - <i>Import/Export</i> - <i>Verkoop</i> - <i>Marktonderzoek</i>	1	0	...
Organisatie - <i>Kwaliteit</i> - <i>Veiligheid</i> - <i>Gezondheid en hygiëne</i> - <i>Ergonomie/Arbeidsstudie</i> - <i>Planning- en beheerstechnieken</i> - <i>Productiviteitsverbetering</i> - <i>Productiebeheer</i> - <i>Onderhoudssystemen</i> - <i>Goederenbehandeling</i> - <i>Logistiek en fysieke distributie</i> - <i>Facility management</i>	1	0	...
Human Resources Management - <i>Personeelsbeleid en –systemen</i> - <i>Competentiemanagement</i> - <i>Functieclassificatie</i>	1	0	...

<ul style="list-style-type: none"> - <i>Beloningsbeleid</i> - <i>Prestatiebeoordeling – assessment</i> - <i>Recrutering & selectie</i> - <i>Executive search</i> - <i>Psychologisch onderzoek</i> - <i>Outplacement – inplacement</i> - <i>Sociale wetgeving</i> - <i>Sociaal welzijn</i> 			
Strategie & Management <ul style="list-style-type: none"> - <i>Strategische analyse</i> - <i>Leadership en motivatie</i> - <i>Begeleiding van veranderingen</i> - <i>Overheidsbeleid/bestuurskunde</i> - <i>Relocation</i> - <i>Creativiteit</i> - <i>Haalbaarheidsstudie</i> 	1	0	...

12. Hoeveel externe adviseurs/adviesinstanties hebt u sinds 2003 betaald met adviescheques?

.....

13. Deed u sinds 2003 een beroep op gespecialiseerd extern advies (voor advies dat NIET van permanente aard is [bijvoorbeeld boekhouder], NIET tot de gewone bedrijfsuitgaven van de onderneming behoort [bijvoorbeeld belastingadvies], GEEN subsidieadvies, GEEN ISO) dat u **niet betaalde met adviescheques**?

Ja	1
Neen	0

INDIEN JA, GA NAAR VRAAG 13.1.
INDIEN NEEN, GA NAAR VRAAG 14.

13.1 Indien ja, in welke domeinen en geef aan in welke mate u tevreden bent over de prestaties van de externe adviseur/adviesinstantie die u NIET betaalde met adviescheques?
(1 = helemaal niet tevreden, 3 = neutraal, 5 = zeer tevreden)

WACHT OP ANTWOORD, MEERDERE ANTWOORDEN MOGELIJK. SOM INDIEN NODIG ANTWOORDCATEGORIEËN OP. BIJ DE 7 HOOFDOMEINEN STAAN DE SUBDOMEINEN ALS HULP VOOR DE ENQUÊTEUR. VRAAG METEEN NAAR SCORE. PER AANGEHAALD DOMEIN:

	JA	NEEN	SCORE
Informatica & Informatiesystemen <ul style="list-style-type: none"> - <i>Informatiesystemen</i> - <i>Systeemintegratie</i> - <i>Software ontwikkeling</i> - <i>Veiligheid</i> 	1	0	...
Technologieën & Technieken <ul style="list-style-type: none"> - <i>Milieubeheer</i> - <i>Grafische vakken, beeld, geluid</i> - <i>Materiaalkunde en –behandeling</i> - <i>Meet-, regel- en procestechologie</i> - <i>Statistiek</i> - <i>Bouwkunde en installatie</i> 	1	0	...
Administratie & Financiën	1	0	...

<ul style="list-style-type: none"> - <i>Archief, bibliotheek, documentatiebeheer</i> - <i>Verzekeringswezen – risicobeheer</i> - <i>Boekhouding</i> - <i>Financiën</i> - <i>Fiscaliteit</i> - <i>Europa & internationaal</i> - <i>Handelsrecht</i> - <i>Fusies, aankopen, afstoten</i> - <i>Wetgeving/Administratief recht</i> 			
<p>Marketing, Communicatie & Sales</p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>Marketing</i> - <i>Communicatie</i> - <i>Media & Reclame</i> - <i>Public Relations</i> - <i>Aankoop</i> - <i>Import/Export</i> - <i>Verkoop</i> - <i>Marktonderzoek</i> 	1	0	...
<p>Organisatie</p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>Kwaliteit</i> - <i>Veiligheid</i> - <i>Gezondheid en hygiëne</i> - <i>Ergonomie/Arbeidsstudie</i> - <i>Planning- en beheerstechnieken</i> - <i>Productiviteitsverbetering</i> - <i>Productiebeheer</i> - <i>Onderhoudssystemen</i> - <i>Goederenbehandeling</i> - <i>Logistiek en fysieke distributie</i> - <i>Facility management</i> 	1	0	...
<p>Human Resources Management</p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>Personeelsbeleid en –systemen</i> - <i>Competentiemanagement</i> - <i>Functieclassificatie</i> - <i>Beloningsbeleid</i> - <i>Prestatiebeoordeling – assessment</i> - <i>Recrutering & selectie</i> - <i>Executive search</i> - <i>Psychologisch onderzoek</i> - <i>Outplacement – inplacement</i> - <i>Sociale wetgeving</i> - <i>Sociaal welzijn</i> 	1	0	...
<p>Strategie & Management</p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>Strategische analyse</i> - <i>Leadership en motivatie</i> - <i>Begeleiding van veranderingen</i> - <i>Overheidsbeleid/bestuurskunde</i> - <i>Relocation</i> - <i>Creativiteit</i> - <i>Haalbaarheidsstudie</i> 	1	0	...

14. Wat beoogde u met het inwinnen van het gespecialiseerd extern advies, betaald met adviescheques, voor u als ondernemer en voor uw onderneming?

WACHT OP ANTWOORD, MEERDERE ANTWOORDEN MOGELIJK

	JA	NEEN
Ondernemersgebonden redenen		
Mijn management capaciteiten vergroten	1	0
Mijn technische capaciteiten vergroten	1	0
Behoeftte aan een klankbord	1	0
Tijd winnen	1	0
Duurzaam ondernemen	1	0
Een dringend probleem oplossen	1	0
Ondernemingsgebonden redenen		
Oprichting nieuw bedrijf	1	0
Uitbreiding bestaand bedrijf	1	0
Overname van een ander bestaand bedrijf	1	0
Opvolging in eigen onderneming regelen	1	0
Meer werknemers	1	0
Makkelijker aantrekken van nieuwe werknemers	1	0
Behouden van werknemers	1	0
Het voldoen aan de wetgeving	1	0
Innoveren	1	0
Omzet verhogen	1	0
Rendabiliteit (winst) verhogen	1	0
Liquiditeit (d.w.z. kunnen voldoen aan financiële verplichtingen op korte termijn) verhogen	1	0
Solvabiliteit (d.w.z. aan alle financiële verplichtingen kunnen voldoen) verhogen	1	0
Doorlichting van de onderneming	1	0
Een haalbaarheidsstudie van een investering uitvoeren	1	0
Activiteiten op de buitenlandse markt verbeteren	1	0
De organisatie van onze onderneming verbeteren	1	0
Aandeel van de export in onze omzet verhogen	1	0
De kwaliteit van onze producten en diensten verbeteren	1	0
Andere (gelieve te specificeren)		

15. Wat zou u gedaan hebben indien u geen adviescheque(s) had ontvangen voor het gekregen gespecialiseerde externe advies?

WACHT OP ANTWOORD, MEERDERE ANTWOORDEN MOGELIJK

Ik zou GEEN advies hebben ingewonnen	0
Ik zou een fractie van het advies hebben ingewonnen	1
Ik zou het advies in ieder geval hebben ingewonnen	2
Ik zou het inwinnen van dat advies uitgesteld hebben	3
Ik zou goedkoper advies gezocht hebben	4
Weet ik niet	5

16. In welke mate bent u tevreden over het systeem van de adviescheques.
(1 = helemaal niet tevreden, 3 = neutraal, 5 = heel tevreden)

.....

17. In welke mate bent u tevreden over elk van volgende aspecten.
(1 = helemaal niet tevreden, 5 = zeer tevreden)

HAAL ELK ASPECT AAN, ELK ASPECT MOET BEOORDEELD WORDEN

Promotie van het systeem van adviescheques	...
Verstaanbaarheid/duidelijkheid van de maatregel van adviescheques	...
Het prefinancieren van adviescheques op het ogenblik van de bestelling van de adviescheques	...
Administratieve formaliteiten in aanvraagprocedure	...
Internetprocedure om adviescheques te reserveren, te bestellen en te ontvangen	...
Vertrouwensrelatie met de externe adviseur/adviesinstantie	...
Ontdekken door de externe adviseur/adviesinstantie van mijn werkelijke behoeften	...
Snelheid van de beslissing dat adviescheques toegekend/goedgekeurd zullen worden	...
Begeleiding door de externe adviseur/adviesinstantie tijdens de realisatie van zijn aanbevelingen	...
Verhouding tussen prijs en kwaliteit van gekregen advies	...
Snelheid van het ontvangen van de adviescheques	...
Het maximum aantal te verkrijgen adviescheques (max 820 cheques)	...
De wijze waarop de externe adviseur/adviesinstantie zijn ereloon bepaalde	...
De waarde van 1 adviescheque (= 30€)	...
De helft van de waarde van de adviescheque wordt betaald door de overheid	...
Hoogte van het ereloon van de externe adviseur/adviesinstantie	...
Bereikbaarheid/toegankelijkheid van infodienst van het Ministerie	...
Beschikbaarheid van de externe adviseur/adviesinstantie	...
Mate waarin de aanbevelingen van de externe adviseur/adviesinstantie inspelen op mijn werkelijke behoeften	...
Snelheid van de geleverde prestaties van de externe adviseur/adviesinstantie	...
Schriftelijk rapport van de externe adviseur/adviesinstantie	...

18. Er zijn ondernemers met een rechtmatige aanvraag voor adviescheques die niet aan de gevraagde adviescheques zijn geraakt. Wat moet de overheid volgens u doen opdat ondernemers met een rechtmatige aanvraag voor adviescheques die steun ook daadwerkelijk verkrijgen? Geef voor elk aspect aan of u al dan niet akkoord gaat.

*HAAL ELK ASPECT AAN, ELK ASPECT MOET BEOORDEELD WORDEN
INDIEN RESPONDENT GEEN IDEE HEEFT, DUID DAN DAT ANTWOORD AAN*

	NIET AKKOORD	AKKOORD	GEEN IDEE
Het steunpercentage/financiële tussenkomst (nu 50%) verlagen	0	1	.
Het maximale aantal adviescheques (nu 820) verminderen	0	1	.
Geen beperking van het beschikbare overheidsbudget voor adviescheques	0	1	.
Mogelijkheid om op eender welk tijdstip, naargelang van de behoefte, cheques aan te vragen	0	1	.
Krachtiger informaticasysteem opzetten	1	0	.
Overheid moet niets wijzigen: diegene die eerst vraagt, krijgt eerst de cheques	0	1	.
Andere (gelieve te specificeren)

19. In welke mate zou u de externe adviseur/adviesinstantie die u betaalde met adviescheques aanbevelen aan collega's indien die in een soortgelijk domein advies nodig hebben?
(1= zeker NIET aanraden, 3 = neutraal, 5 = zeker WEL aanraden)

.....

20. Hoe heeft u de externe adviseur/adviesinstantie gevonden die u heeft betaald met adviescheques ?

WACHT OP ANTWOORD, MEERDERE ANTWOORDEN MOGELIJK

	JA	NEEN
Via collega-ondernemer	1	0
Via accountant/boekhouder/revisor van de onderneming	1	0
Via federatie of beroepsorganisatie (bijvoorbeeld Agoria, Febeltex, ...)	1	0
Via andere externe adviseur (maar niet accountant/boekhouder/revisor van de onderneming)		
Via interprofessionele organisatie (VOKA, Kamer van Koophandel, Unizo, ...)	1	0
Via raad van bestuur/ raad van advies	1	0
Via sociaal secretariaat	1	0
Via bankier	1	0
Via eigen raadpleging van lijst met erkende adviseurs	1	0
Werk al lang met de adviseur	1	0
Externe adviseur/adviesinstantie heeft zijn diensten zelf komen aanbieden	1	0
Publicaties/media/kranten	1	0
Internet		
Andere (gelieve te specificeren)		

21. Mocht u verder nood hebben aan gespecialiseerd extern advies, zou u dat dan inwinnen indien u geen adviescheques meer kan ontvangen?

Ja	1
Neen	0
Weet ik niet	2

22. In welke mate zou u de adviescheque(s) waar u van genoten hebt, aanbevelen aan collega's?
(1= zeker NIET aanraden, 3 = neutraal, 5 = zeker WEL aanraden)

.....

23. Op welke aspecten van u als ondernemer en van uw onderneming heeft het gespecialiseerde externe advies, betaald met adviescheques, een positieve of zeer positieve invloed gehad?

WACHT OP ANTWOORD, MEERDERE ANTWOORDEN MOGELIJK

	Geen positieve invloed	Positieve of zeer positieve invloed
Ondernemersgebonden redenen	1	0
Mijn management capaciteiten vergroot	1	0
Mijn technische capaciteiten vergroot	1	0
Heb klankbord	1	0
Tijd gewonnen	1	0
Duurzaam ondernemen	1	0
Een dringend probleem opgelost	1	0
		...
Ondernemingsgebonden redenen		...
Nieuw bedrijf opgericht	1	0
Bestaand bedrijf uitgebreid	1	0
Overname van een ander bestaand bedrijf	1	0
Opvolging in eigen onderneming geregeld		
Meer werknemers	1	0
Makkelijker nieuwe werknemers aantrekken	1	0
Behouden van werknemers	1	0
Aan de wetgeving voldaan	1	0
Geïnnoveerd	1	0
Omzet verhoogd	1	0
Rendabiliteit (winst) verhoogd	1	0
Liquiditeit (d.w.z. kunnen voldoen aan financiële verplichtingen op korte termijn) verhoogd	1	0
Solvabiliteit (d.w.z. aan alle financiële verplichtingen kunnen voldoen) verhoogd	1	0
Onderneming doorgelicht	1	0
Een haalbaarheidsstudie van een investering uitgevoerd	1	0
Activiteiten op de buitenlandse markt verbeteren	1	0
De organisatie van onze onderneming verbeterd	1	0
Aandeel van de export in onze omzet verhoogd	1	0
De kwaliteit van onze producten en diensten verbeterd	1	0
Weet nog niet	1	0
Andere (gelieve te specificeren)		

ONDERNEMINGS- EN ONDERNEMERSKENMERKEN

24. Welk bedrag besteedt u jaarlijks aan gespecialiseerd extern advies (dat NIET van permanente aard is [bijvoorbeeld boekhouder], NIET tot de gewone bedrijfsuitgaven van de onderneming behoort [bijvoorbeeld belastingadvies], GEEN subsidieadvies, GEEN ISO) ?

..... euro
ofBEF

25. In welk jaar werd het bedrijf opgericht?

.....

26. Hoe lang leidt u de onderneming (in aantal jaren)?

..... jaar

27. Hoe oud bent u?

.....jaar

28. Wat is uw nationaliteit ?

Belg	1
Europeaan, geen Belg	2
Geen Europeaan	3

29. Wat is uw hoogst behaalde diploma?

Lagere school	1
Lager secundair onderwijs	2
Hoger secundair onderwijs	3
Hoger onderwijs korte type	4
Hoger onderwijs lange type/ Universiteit	5

30. Op het moment van de aanvraag van adviescheques, was de dagelijkse leiding overwegend in familiehanden?

Ja	1
Neen	0

31. Op het moment van de aanvraag van adviescheques, was de meerderheid van de aandelen in familiehanden?

Ja	1
Neen	0

32. Bent u eigenaar (meer dan helft van de aandelen) van meer dan 1 bedrijf ?

Ja	1
Neen	0

ENKELE STELLINGEN

33. In welke mate gaat u akkoord met elk van de volgende stellingen
(1 = helemaal niet akkoord, 5 = helemaal akkoord)

Het is de taak van de overheid om financiële steun te geven aan kmo's voor het inwinnen van extern advies	...
De externe adviseur/adviesinstanties moeten vooraf erkend zijn door de overheid	...
Een kwaliteitscertificaat van de externe adviseur/adviesinstantie is een garantie voor de kwaliteit van zijn dienstverlening/werkwijze	...
Adviescheques komen veeleer de externe adviseur/adviesinstantie dan de kmo ten goede	...
Adviescheques leiden tot een verhoging van het honorarium of ereloon van de externe adviseur/adviesinstantie	...
Kmo's die een beroep doen op extern advies van vakoverstijgende/algemene/overkoepelende aard moeten ook financiële overheidssteun kunnen krijgen	...

34. Mogen de onderzoekers u eventueel contacteren voor een persoonlijk interview van ongeveer 1 uur?

Ja	1
Neen	0

35. Wenst u nog iets toe te voegen dat niet aan bod kwam in de enquête ?

.....
.....
.....

HARTELIJK DANK VOOR UW WAARDEVOLLE MEDEWERKING!

VRAGENLIJST VOOR DE NIET-GEBRUIKERS VAN DE ADVIESCHEQUES

Controlevragen:

1. Bent u de bedrijfsleider (verantwoordelijk voor de dagelijkse leiding van het bedrijf)?

Ja	1
Neen	0

INDIEN NEEN, VRAAG OM HEM/HAAR TE SPREKEN. INDIEN NIET MOGELIJK (NA ENKELE CONTACTEN) STOP DE ENQUÊTE

2. Is meer dan een vierde van de eigendom van het bedrijf in handen van een grote onderneming (heeft minstens 250 werknemers) ?

Ja	1
Neen	0

INDIEN JA, STOP DE ENQUÊTE

3. Heeft u reeds adviescheques gebruikt om advies in te winnen bij een externe adviseur/adviesinstantie ?

Ja	1
Neen	0

INDIEN JA, NEEM ANDERE ENQUÊTE

4. Ondernemingsnummer:

INDIEN MEERDERE, VRAAG ONDERNEMINGSNUMMER VAN BELANGRIJKSTE OPERATIONELE ACTIVITEIT

5. Aantal werknemers (uzelf meegerekend, uitgedrukt in voltijdse equivalenten=full times) in 2003, 2004 en 2005?

2003	...
2004	...
2005

6. In welke sector is uw onderneming actief?

MEERDERE ANTWOORDEN MOGELIJK

Industrie (ook bouw)	1
Handel (bijvoorbeeld groot- en kleinhandel, horeca)	2
Diensten (ook transport, GEEN vrij beroep)	3
Beoefenaar van een vrij beroep	4

7. Geslacht

NIET VRAGEN, ENKEL AANDUIDEN

Vrouw	1
Man	0

8. Deed u sinds 2003 een beroep op gespecialiseerd extern advies (GEEN advies van permanente aard [bijvoorbeeld boekhouder], GEEN advies dat tot de gewone bedrijfsuitgaven van de onderneming behoort [bijvoorbeeld belastingadvies], GEEN subsidieadvies, GEEN ISO) ?

Ja	1
Neen	0

INDIEN JA , GA NAAR VRAAG 8.1

INDIEN NEEN , GA NAAR VRAAG 8.9

8.1 In welk(e) domein(en) hebt u gespecialiseerd extern advies ingewonnen en in welke mate bent u tevreden over de prestaties van de externe adviseur/adviesinstantie?
(1 = helemaal niet tevreden, 3 = neutraal, 5 = zeer tevreden)?

WACHT OP ANTWOORD, MEERDERE ANTWOORDEN MOGELIJK. SOM INDIEN NODIG ANTWOORDCATEGORIEËN OP. BIJ DE 7 HOOFDOMEINEN STAAN DE SUBDOMEINEN ALS HULP VOOR DE ENQUÊTEUR. VRAAG METEEN NAAR SCORE PER AANGEHAALD DOMEIN:

	JA	NEEN	SCORE
Informatica & Informatiesystemen - <i>Informatiesystemen</i> - <i>Systeemintegratie</i> - <i>Software ontwikkeling</i> - <i>Veiligheid</i>	1	0	...
Technologieën & Technieken - <i>Milieubeheer</i> - <i>Grafische vakken, beeld, geluid</i> - <i>Materiaalkunde en –behandeling</i> - <i>Meet-, regel- en procestechologie</i> - <i>Statistiek</i> - <i>Bouwkunde en installatie</i>	1	0	...
Administratie & Financiën - <i>Archief, bibliotheek, documentatiebeheer</i> - <i>Verzekeringswezen – risicobeheer</i> - <i>Boekhouding</i> - <i>Financiën</i> - <i>Fiscaliteit</i> - <i>Europa & internationaal</i> - <i>Handelsrecht</i> - <i>Fusies, aankopen, afstoten</i> - <i>Wetgeving/Administratief recht</i>	1	0	...
Marketing, Communicatie & Sales - <i>Marketing</i> - <i>Communicatie</i> - <i>Media & Reclame</i> - <i>Public Relations</i> - <i>Aankoop</i> - <i>Import/Export</i> - <i>Verkoop</i> - <i>Marktonderzoek</i>	1	0	...
Organisatie - <i>Kwaliteit</i> - <i>Veiligheid</i> - <i>Gezondheid en hygiëne</i> - <i>Ergonomie/Arbeidsstudie</i> - <i>Planning- en beheerstechnieken</i> - <i>Productiviteitsverbetering</i> - <i>Productiebeheer</i> - <i>Onderhoudssystemen</i> - <i>Goederenbehandeling</i> - <i>Logistiek en fysieke distributie</i> - <i>Facility management</i>	1	0	...
Human Resources Management - <i>Personeelsbeleid en –systemen</i> - <i>Competentiemanagement</i>	1	0	...

<ul style="list-style-type: none"> - Functieclassificatie - Beloningsbeleid - Prestatiebeoordeling – assessment - Recruitering & selectie - Executive search - Psychologisch onderzoek - Outplacement – inplacement - Sociale wetgeving - Sociaal welzijn 			
Strategie & Management <ul style="list-style-type: none"> - Strategische analyse - Leadership en motivatie - Begeleiding van veranderingen - Overheidsbeleid/bestuurskunde - Relocation - Creativiteit - Haalbaarheidsstudie 	1	0	...
Andere			

8.2 Weet u dat u een beroep kan doen op een adviescheque om gespecialiseerd extern advies (GEEN advies van permanente aard [bijvoorbeeld boekhouder], GEEN advies dat tot de gewone bedrijfsuitgaven van de onderneming behoort [bijvoorbeeld belastingadvies], GEEN subsidieadvies, GEEN ISO) in te winnen?

Ja	1
Neen	0

INDIEN JA, GA NAAR VRAAG 8.2.1

INDIEN NEEN, GA NAAR VRAAG 8.5

8.2.1. Hoe kent u het bestaan van adviescheques ?

ENKEL VOOR DIEGENEN DIE 'JA' GEANTWOORD HEBBEN OP VRAAG 8.2.

WACHT OP ANTWOORD, MEERDERE ANTWOORDEN MOGELIJK

	J A	N EEN
Via welke personen/instanties?		
Direct benaderd door een externe adviseur/adviesinstantie	1	0
Via externe adviseur (anders dan accountant/boekhouder/revisor en GEEN directe benadering)	1	0
Accountant/boekhouder/revisor van de onderneming	1	0
Bankier	1	0
Raad van bestuur/ raad van advies	1	0
Federatie of beroepsorganisatie (bijvoorbeeld Agoria, Febeltex, ...)	1	0
Interprofessionele organisatie (VOKA, Kamer van Koophandel, Unizo, ...)	1	0
Sociaal secretariaat	1	0
Collega-ondernemer		
Via welk kanaal?		
Internet	1	0
Publicaties/media/kranten	1	0
Andere (gelieve te specificeren)		
.....		

8.2.2. Hebt u reeds adviescheques aangevraagd ?

Ja	1
Neen	0

INDIEN JA, GA NAAR VRAAG 8.2.2.1

INDIEN NEEN, GA NAAR VRAAG 8.4

8.2.2.1. Indien ja, wie heeft die adviescheques aangevraagd ?

WACHT OP ANTWOORD, MEERDERE ANTWOORDEN MOGELIJK

	JA	NEEN
Ikzelf of medewerker van de onderneming	1	0
Accountant/boekhouder/revisor van de onderneming	1	0
Een externe adviseur/adviesinstantie waarmee ik vroeger al samenwerkte	1	0
Een externe adviseur/adviesinstantie waarmee ik nog niet eerder samenwerkte	1	0
Andere (gelieve te specificeren)		

8.3 Er zijn ondernemers met een rechtmatige aanvraag voor adviescheques die niet aan de gevraagde adviescheques zijn geraakt. Wat moet de overheid volgens u doen opdat ondernemers met een rechtmatige aanvraag voor adviescheques die steun ook daadwerkelijk verkrijgen?

Geef voor elk aspect aan of u al dan niet akkoord gaat.

*HAAL ELK ASPECT AAN, ELK ASPECT MOET BEOORDEELD WORDEN
INDIEN RESPONDENT GEEN IDEE HEEFT, BRENG ANTWOORD ALS PUNTJE IN*

	NIET AKKOORD	AKKOORD	GEEN IDEE
Het steunpercentage/financiële tussenkomst (nu 50%) verlagen	0	1	.
Het maximale aantal adviescheques (nu 820) verminderen	0	1	.
Geen beperking van het beschikbare overheidsbudget voor adviescheques	0	1	.
Mogelijkheid om op eender welk tijdstip, naargelang van de behoefte, cheques aan te vragen	0	1	.
Krachtiger informaticasysteem opzetten	0	1	.
Overheid moet niets wijzigen: diegene die eerst vraagt, krijgt eerst de cheques	0	1	.
Andere (gelieve te specificeren)

GA NAAR VRAAG 8.5

8.4 Indien neen, waarom hebt u geen adviescheques aangevraagd voor het ingewonnen gespecialiseerde externe advies?

WACHT OP DE ANTWOORDEN, MEERDERE ANTWOORDEN MOGELIJK

	JA	NEEN
DE MAATREGEL		
Adviescheque bestond nog niet	1	0
Onverstaanbaarheid van de maatregel	1	0
Te veel formaliteiten om een aanvraag in te dienen	1	0
Niet mogelijk om met een niet-erkende adviseur te werken	1	0
Te veel formaliteiten om de adviescheques te ontvangen	1	0
Geen adviescheque verkrijgbaar voor het soort advies dat ik inwin	1	0
Ik moet de adviescheques prefinancieren	1	0
Het bedrag van de adviescheques is te klein	1	0
INTERNE REDENEN		
Ik ben tegen subsidies	1	0
Heb geen toegang gekregen tot het informaticasysteem van de adviescheques	1	0
Ik was te laat voor mijn aanvraag	1	0
Mijn aanvraag is geweigerd	1	0
Ons bedrijf/onze sector komt niet in aanmerking	1	0
Heb geen financiële overheidssteun nodig	1	0
Andere (gelieve te specificeren)		

8.5 Wat beoogde u met het inwinnen van gespecialiseerd extern advies voor u als ondernemer en voor uw onderneming?

WACHT OP ANTWOORD, MEERDERE ANTWOORDEN MOGELIJK

	JA	NEEN
8.5.1 Ondernemersgebonden redenen		
Mijn management capaciteiten vergroten	1	0
Mijn technische capaciteiten vergroten	1	0
Behoefte aan een klankbord	1	0
Tijd winnen	1	0
Duurzaam ondernemen	1	0
Een dringend probleem oplossen	1	0
8.5.2 Ondernemingsgebonden redenen		
Oprichting nieuw bedrijf	1	0
Uitbreiding bestand bedrijf	1	0
Overname van een ander bestand bedrijf	1	0
Opvolging in eigen onderneming regelen	1	0
Meer werknemers	1	0
Makkelijker aantrekken van nieuwe werknemers	1	0
Behouden van werknemers	1	0
Het voldoen aan de wetgeving	1	0
Innoveren		
Omzet verhogen	1	0
Rendabiliteit (winst) verhogen	1	0
Liquiditeit (d.w.z. kunnen voldoen aan financiële verplichtingen op korte termijn) verhogen	1	0
Solvabiliteit (d.w.z. aan alle financiële verplichtingen kunnen voldoen)	1	0

verhogen		
Doorlichting van de onderneming	1	0
Een haalbaarheidsstudie van een investering uitvoeren	1	0
Activiteiten op de buitenlandse markt verbeteren	1	0
De organisatie van onze onderneming verbeteren	1	0
Aandeel van de export in onze omzet verhogen	1	0
De kwaliteit van onze producten en diensten verbeteren	1	0
Andere (gelieve te specificeren)		

8.6 In welke mate bent u tevreden met de prestaties van de gespecialiseerde externe adviseur/adviesinstanties

(1 = helemaal niet tevreden, 3 = neutraal, 5 = heel tevreden)

.....

8.7 In welke mate zou u de gespecialiseerde externe adviseur/adviesinstantie aanbevelen aan collega's indien die in een soortgelijk domein advies nodig hebben?

(1= zeker NIET aanraden, 3 = neutraal, 5 = zeker WEL aanraden)

.....

8.8 Op welke aspecten van u als ondernemer en van uw onderneming heeft het gespecialiseerde externe advies een positieve of zeer positieve invloed gehad?

WACHT OP ANTWOORD, MEERDERE ANTWOORDEN MOGELIJK

	Geen positieve invloed	Positieve of zeer positieve invloed
Ondernemersgebonden redenen	1	0
Mijn management capaciteiten vergroot	1	0
Mijn technische capaciteiten vergroot	1	0
Heb klankbord	1	0
Tijd gewonnen	1	0
Duurzaam ondernemen	1	0
Een dringend probleem opgelost	1	0
Ondernemingsgebonden redenen		
Nieuw bedrijf opgericht	1	0
Bestaand bedrijf uitgebreid	1	0
Overname van een ander bestaand bedrijf	1	0
Opvolging in eigen onderneming geregeld		
Meer werknemers	1	0
Makkelijker nieuwe werknemers aantrekken	1	0
Behouden van werknemers	1	0
Aan de wetgeving voldaan	1	0
Geïnnoveerd	1	0
Omzet verhoogd	1	0
Rendabiliteit (winst) verhoogd	1	0
Liquiditeit (d.w.z. kunnen voldoen aan financiële verplichtingen op korte termijn) verhoogd	1	0
Solvabiliteit (d.w.z. aan alle financiële verplichtingen kunnen voldoen) verhoogd	1	0
Onderneming doorgelicht	1	0

Een haalbaarheidsstudie van een investering uitgevoerd	1	0
Activiteiten op de buitenlandse markt verbeteren	1	0
De organisatie van onze onderneming verbeterd	1	0
Aandeel van de export in onze omzet verhoogd	1	0
De kwaliteit van onze producten en diensten verbeterd	1	0
Weet nog niet	1	0
Andere (gelieve te specificeren)		

GA NAAR VRAAG 9.

8.9 Weet u dat u een beroep kan doen op een adviescheque om gespecialiseerd extern advies (GEEN advies van permanente aard [bijvoorbeeld boekhouder], GEEN advies dat tot de gewone bedrijfsuitgaven van de onderneming behoort [bijvoorbeeld belastingadvies], GEEN subsidieadvies, GEEN ISO) in te winnen?

Ja	1
Neen	0

INDIEN JA, GA NAAR VRAAG 8.10

INDIEN NEEN, GA NAAR VRAAG 8.11

8.10 Hoe kent u het bestaan van adviescheques ?

ENKEL VOOR DIEGENEN DIE 'JA' GEANTWOORD HEBBEN OP VRAAG 8.9.

WACHT OP ANTWOORD, MEERDERE ANTWOORDEN MOGELIJK

	JA	NEEN
Via welke personen/instanties?		
Direct benaderd door een externe adviseur/adviesinstantie	1	0
Via externe adviseur (anders dan accountant/boekhouder/revisor en GEEN directe benadering)	1	0
Accountant/boekhouder/revisor van de onderneming	1	0
Bankier	1	0
Raad van bestuur/ raad van advies	1	0
Federatie of beroepsorganisatie (bijvoorbeeld Agoria, Febeltex, ...)	1	0
Interprofessionele organisatie (VOKA, Kamer van Koophandel, Unizo, ...)	1	0
Sociaal secretariaat	1	0
Collega-ondernemer		
Via welk kanaal?		
Internet	1	0
Publicaties/media/kranten	1	0
Andere (gelieve te specificeren)		

- 8.11 Waarom deed u sinds 2003 GEEN beroep op gespecialiseerd extern advies (GEEN advies van permanente aard [bijvoorbeeld boekhouder], GEEN advies dat tot de gewone bedrijfsuitgaven van de onderneming behoort [bijvoorbeeld belastingadvies], GEEN subsidieadvies, GEEN ISO) ?

WACHT OP ANTWOORD, MEERDERE ANTWOORDEN MOGELIJK

	JA	NEEN
<i>DE ADVISEURS</i>		
Externe adviseur/adviesinstanties zijn veeleer gericht op grote ondernemingen	1	0
Ik apprecieer de externe adviseur/adviesinstanties niet	1	0
De adviseurs kennen niets van mijn sector	1	0
Te veel negatieve publiciteit over de adviseurs	1	0
Geen totaal aanpak vanwege de adviseurs	1	0
De erelonen van de adviseurs zijn te hoog	1	0
Ondoorzichtige wijze waarop externe adviseurs/adviesinstanties hun ereloon bepalen	1	0
Heb negatieve ervaringen gehad met externe adviseurs/adviesinstanties	1	0
Het advies is niet op maat	1	0
<i>INTERNE REDENEN</i>		
Wij beschikken over voldoende kennis in het bedrijf	1	0
Mijn onderneming is te klein	1	0
Mijn onderneming heeft geen behoefte aan extern advies	1	0
De vertrouwelijkheid	1	0
Ik win bij anderen advies in (bijvoorbeeld bij collega-ondernemer)	1	0
Ik wil geen pottenkijkers	1	0
KON GEEN FINANCIËLE OVERHEIDSSTEUN (bijvoorbeeld adviescheques) VOOR EXTERN ADVIES BEKOMEN	1	0
Andere (gelieve te specificeren).....		

9. Mocht u in de toekomst gespecialiseerd extern advies nodig hebben, zou u dan adviescheques aanvragen ?

Ja	1
Neen	0
Weet ik niet	2

ONDERNEMINGS- EN ONDERNEMERSKENMERKEN

- 10 Welk bedrag besteedt u jaarlijks aan gespecialiseerd extern advies (dat NIET van permanente aard is [bijvoorbeeld boekhouder], NIET tot de gewone bedrijfsuitgaven van de onderneming behoort [bijvoorbeeld belastingadvies], GEEN subsidieadvies, GEEN ISO) ?

..... euro

ofBEF

11 In welk jaar werd het bedrijf opgericht?

.....

12 Hoe lang leidt u de onderneming (in aantal jaren)?

..... jaar

13 Hoe oud bent u?

.....jaar

14 Wat is uw nationaliteit?

Belg	1
Europeaan, geen Belg	2
Geen Europeaan	3

15 Wat is uw hoogst behaalde diploma?

Lagere school	1
Lager secundair onderwijs	2
Hoger secundair onderwijs	3
Hoger onderwijs korte type	4
Hoger onderwijs lange type/ Universiteit	5

16 Is de dagelijkse leiding overwegend in familiehanden?

Ja	1
Neen	0

17 Is de meerderheid van de aandelen in familiehanden?

Ja	1
Neen	0

18 Bent u eigenaar (meer dan 50% van de aandelen) van meer dan 1 bedrijf ?

Ja	1
Neen	0

ENKELE STELLINGEN

19 In welke mate gaat u akkoord met elk van de volgende stellingen.
(1 = helemaal niet akkoord, 5 = helemaal akkoord)

Het is de taak van de overheid om financiële steun te geven aan kmo's voor het inwinnen van extern advies	...
De externe adviseur/adviesinstanties moeten vooraf erkend zijn door de overheid	...
Een kwaliteitscertificaat van de externe adviseur/adviesinstantie is een garantie voor de kwaliteit van zijn dienstverlening/werkwijze	...
Adviescheques komen veeleer de externe adviseur/adviesinstantie dan de kmo ten goede	...
Adviescheques leiden tot een verhoging van het honorarium of ereloon van de externe adviseur/adviesinstantie	...
Kmo's die een beroep doen op extern advies van vakoverstijgende/algemene/overkoepelende aard moeten ook financiële overheidssteun kunnen krijgen	...

20 Mogen de onderzoekers u eventueel contacteren voor een persoonlijk interview van 1 uur ?

Ja	1
Neen	0

21 Wenst u nog iets toe te voegen dat niet aan bod kwam in de enquête ?

.....
.....
.....
.....

HARTELIJK DANK VOOR UW WAARDEVOLLE MEDEWERKING!