**Bijlage:** Gesubsidieerde projecten van Unizo/VOKA in kader van de Oproep Ondernemerschap 2009 met als beleidsthema’s gazellen en continuïteitsmanagement.

**Projectnaam:** Born Global

**Naam indiener:** Voka - Kamer van Koophandel Oost –Vlaanderen

**Samenvatting van het project:**

Snel groeiende ondernemingen met innovatieve producten of diensten worden in een vroege levensfase geconfronteerd met opportuniteiten op internationale markten. Men spreekt van Born Global bedrijven. Deze snelle internationalisering brengt risico’s met zich mee. Een degelijke kennis rond buitenlandse markten & internationalisering en een intensieve begeleiding is noodzakelijk en is op dit moment te weinig beschikbaar op de markt: bedrijven werken vaak samen met duizend-en-één-consultants die elk hun specialiteit hebben in één van de aspecten mbt internationaal ondernemen. Voka streeft ernaar om in dit project de noodzakelijke kennis en competenties in één programma te verwerken, vanaf de analyse tot en met de implementatie van de innovatieve producten in het buitenland.

Anderzijds zal Voka meer aandacht geven aan succesvolle groeiers (op de internationale markt) in de pers en haar eigen media en hoopt zo de drempelvrees voor (internationaal) ondernemen bij bedrijven te verlagen. Via haar eigen gedrukte en IT-media brengt zij per kwartaal een verhaal van een best-practice die goede zaken doet in het buitenland. Voka draagt zo haar steentje bij tot het creëren van een positief ondernemingsklimaat en stimuleert (meer) mensen om (internationaal) te ondernemen.

Daarnaast begeleidt het Born Global project jonge, snelgroeiende en innovatieve bedrijven op hun internationale Gazellesprong en maakt ze sterk en competitief op buitenlandse markten. Die begeleiding bestaat uit een individueel begeleiding- en opleidingsprogramma en een collectief gedeelte. Het eerste is gebaseerd op een scan die de zwakke plekken van het bedrijf inzake internationaal ondernemen blootlegt, het tweede betreft een vijftal collectieve sessies over internationalisering die alle internationaliserende ondernemingen aanbelangen.

Om dit project te realiseren bundelt Voka – Kamer van Koophandel Oost-Vlaanderen haar krachten samen met 3 organisaties met elk hun eigen specialiteit: Deloitte, het Innovatiecentrum Oost-Vlaanderen en Flanders In Shape.

**Toegekend steunbedrag: 79.841,33 euro**

**Projectnaam:** GROEI!

**Naam indiener:** Voka Kamer van Koophandel West – Vlaanderen

**Samenvatting van het project:**

Voka Kamer van Koophandel West-Vlaanderen start het project GROEI !

Het concept van dit project bestaat eruit om een aantal groeiende bedrijven vaardigheden en kennis aan te reiken zodat ze een groei kunnen doormaken en dat deze groei optimaal kan verlopen.

Voka biedt daarbij het volgend aan de deelnemende bedrijven :

We maken samen met hen een groeiplan op zodat ze een duidelijk traject voor ogen hebben.

Organiseren voor hen een 10-tal sessies die telkens één centraal onderwerp zullen hebben. Dit onderwerp zal telkens te maken hebben met thema’s zoals HR, sales, financiën, organisatorische zaken en internationaal ondernemen.

We bieden extra consultancy aan zodat ze, op elk van de gebieden, een grondige ondersteuning krijgen om hun groeiplannen te realiseren.

We bieden de mogelijkheid aan de ondernemer om een aantal vertrouwelingen in het bedrijf (de mensen die strategische posities innemen: HR manager, Sales Manager, Financieel Directeur,…) te betrekken bij die begeleiding.

Naast begeleiding van consultants voorzien we ook de deelname van twee ervaringscoaches aan dit project. Een ervaringscoach is een ondernemer/bedrijfsleider die zelf in het verleden een grote groei gekend heeft in zijn/haar bedrijf en nu zijn/haar bevindingen, ervaringen en kennis wil delen met de deelnemers aan dit project. Hij/zij kan enerzijds dienen als voorbeeldfunctie maar anderzijds zal deze coach ook wel een stevig engagement tonen naar de begeleiding van de deelnemers en de coaching toe.

We organiseren een vorm van e-coaching waarbij alle deelnemers aan dit project met elkaar in verbinding staan via een internet-applicatie.

**Toegekend steunbedrag: 200.000,00 euro**

**Projectnaam:** Vlaamse KMO’ in Actie

**Naam indiener:** Voka Kamer van Koophandel Oost-Vlaanderen

**Samenvatting van het project:**

KMO' in Vlaanderen zijn nog onvoldoende vertrouwd met de principes van deugdelijk bestuur. De externe kijkt, de deskundigheid en het professionele netwerk van de externe bestuurder draagt bij tot de professionalisering van de KMO en waarborgt de continuïteit en de groei van de KMO.

Indirect draagt deugdelijk bestuur bij aan een dynamisch economisch landschap in Vlaanderen.

VOKA in samenwerking met Guberna wil een antwoord geven op 2 essentiële vragen van ondernemers:

“Waarom moet ik aan deugdelijk bestuur doen en hoe moet ik het aanpakken?”

Een brede informatiecampagne zal een groot netwerk van KMO-bedrijven overtuigen van de meerwaarde van corporate governance voor de continuïteit van de onderneming. Een instrumentarium “op KMO-maat” wordt hiervoor ontwikkeld. Tevens wordt er een maatstaf voor billijke verloning van externe bestuurders voorgesteld.

Ondernemingen worden begeleid in een lerend netwerk om de strategie van hun onderneming te ontdekken. Zij kunnen corporate governance verantwoorden als een strategische zet in de groei van hun bedrijf.

Kandidaat externe bestuurders worden gesensibiliseerd om zich te registreren in een specifieke databank. Ondernemers en kandidaat externe bestuurders krijgen door opleiding inzicht in deugdelijk bestuur.

In de implementatie van de raad van bestuur of adviesraad is de opstart de meest kritische succesfactor. Het recruteren en selecteren van onafhankelijke bestuurders, de eerste bijeenkomsten, de eerste evaluatie,… zijn belangrijke stappen daartoe. Innovatief in dit project is dat in totaal 16 KMO’s in een klein lerend netwerk van telkens 4 bedrijven intensief worden begeleid en gecoacht bij de opstart, de werking en de evaluatie van een raad van bestuur of adviesraad in hun onderneming en dit gedurende het 1ste jaar na opstart. Door het netwerkprincipe leren ze niet alleen van de consultant maar ook van elkaar. Tevens laat het project toe om te experimenteren met een begeleiding in een klein lerend netwerk. Daardoor kunnen een aantal kosten voor de begeleiding worden gedeeld waardoor professionele begeleiding voor de KMO ook betaalbaar wordt.

**Toegekend steunbedrag: 189.588,32 euro**

**Projectnaam:** De doorbraak van de adviesraad (Code Buysse)

**Naam indiener:** UNIZO VZW

**Samenvatting van het project:**

* De code Buysse II is de kapstok voor ‘de doorbraak van de raad van advies’. In hoofdstuk 3 (van de code Buysse II) wordt er uitgebreid gemotiveerd hoe dit adviesorgaan een plaats krijgt binnen de structuur van een groeionderneming. Met dit project leggen we de nadruk op 2 doelgroepen: de ondernemers die een adviesraad willen installeren en de externe adviseurs die in een adviesraad willen zetelen.
* Provinciale coördinatoren begeleiden de KMO’s bij implementatie van de raad van advies. Het belangrijkste werkmiddel voor hen is de website om enerzijds de vraag van de desbetreffende KMO’s en het aanbod aan adviseurs te koppelen. Dit in nauw overleg met de nationale coördinator die verantwoordelijk is voor de werving en selectie van externe adviseurs. De doelstelling is om 100 adviesraden bij KMO’s te installeren en dit verspreid over alle sectoren en provincies. In 2012 zal het project volledig zelfbedruipend zijn, dankzij de vergoeding die UNIZO vraagt voor de oprichting van een adviesraad. Dankzij de KMO-portefeuille (cfr. strategisch advies) wordt de prijs gehalveerd.
* Het netwerkplatform is het eerste informatiepunt voor zowel de ondernemer als de adviseur. Vraag en aanbod worden hier verzameld en dit centraal werkinstrument zal ook de basis vormen voor de nationale- en provinciale coördinatoren. De provinciale coördinator werkt in nauw overleg samen met de nationale coördinator die de geschikte profielen kan voorleggen. Er is ook feedback (verplichte jaarlijkse evaluatie) vanuit de provinciale coördinator naar de nationale coördinator.

UNIZO zal in samenwerking met de interne stuurgroep een werkmap ‘de actieve raad van advies’ ontwikkelen.

Deze werkmap zal volgende concrete tools aanbieden om ondernemers te stimuleren om te starten met een raad van advies:

* Code Buysse II;
* contract ‘oprichting raad van advies’;
* ethische code tussen de adviseur en de ondernemer;
* toetsingslijsten aangepast aan de code Buysse II;
* de KMO-boordtabel: praktisch toegelicht;
* praktijkgetuigenissen van zowel familiale- en groei-ondernemingen;
* databank van externe adviseurs, gescreend door UNIZO.

Sensibiliserende activiteiten zoals ronde tafels, audiovisuele getuigenissen en promotie via de KMO-Contact netwerkevents blijven de geschikte kanalen om de opgedane ervaring en kennis over te dragen naar belanghebbenden.

Het project zal opgevolgd worden door een stuurgroep met vertegenwoordigers van de belangrijkste beroepsorganisaties, ondernemers en belanghebbenden.

Regelmaat van bijeenkomst: 3 maandelijks.

**Toegekend steunbedrag: 184.572,96 euro**

**Projectnaam:** Groeicoach

**Naam indiener:** UNIZO

**Samenvatting van het project:**

Het project “groeicoach” is erop gericht om (1) een begeleidingstraject, vertrekkende vanuit een bestaand aanbod, uit te werken naar (potentieel) snel groeiende KMO’s en (2) via een persoonlijke aanpak de groei van een aantal pilootbedrijven optimaal te ondersteunen. Het project is vooral een piloottraject dat wordt uitgetest in de provincie Limburg en dat in de borgingsfase geëvalueerd en verder bekend wordt gemaakt.

UNIZO heeft heel wat instrumenten ter beschikking en heeft ook heel wat ervaring in het informeren, adviseren (vooral eerstelijnsadvies) en het netwerken van ondernemingen. Vanuit het bestaande materiaal, aangevuld met diverse methodieken en instrumenten, gekoppeld aan externe expertise wordt een begeleidingstraject uitgewerkt. Hierbij ligt de focus op het aanpassen en optimaliseren van de beschikbare informatie, i.f.v. de doelgroep

1. Oprichting intern begeleidingscomité

Het intern begeleidingscomité is de projectstuurgroep die verantwoordelijk is voor zowel de aansturing en de opvolging van het project alsook voor de uitbouw en opvolging van het begeleidingstraject.

1. Oprichting groeicoach platform

Het groeicoach platform is de reflectie- en evaluatiekamer en wordt opgericht met vertegenwoordigers van het intern begeleidingscomité en een groep van referentiebedrijven en overheidsinstanties.

1. Elektronisch platform

Een elektronisch groeicoach platform ([www.groeicoach.be](http://www.groeicoach.be)) wordt opgericht in het kader van sensibilisering, informatiebron: voorstelling van het begeleidingstraject, van best practices en disseminatieogen)

1. Begeleidingstraject

Het traject, onder leiding van de persoonlijke groeicoach en gesteund door het intern begeleidingscomité, bestaat uit:

* Een intake, waarbij een scan van het bedrijf en de positie van het bedrijf in de markt waar het opereert wordt uitgevoerd. Dit leidt tot een SWOT-analyse;
* het uitwerken/opstellen van een groeiplan (of aanpassen indien nodig) en de implementatie ervan: de implementatie gebeurt door de persoonlijke groeicoach in samenwerking met de verschillende thematische verantwoordelijken.

1. Het groeicoach handboek

Is een samenvatting van de methodiek samen met een checklist (op basis van de gebruikte scan) en toegepaste tools/instrumenten, aangevuld met een aantal good practices. Het handboek is een instrument in het kader van de feedback naar het beleid, van de verdere bekendmaking en promotie van het initiatief en als werkinstrument naar andere KMO’s.

Na afloop van dit pilootproject en bij positieve evaluatie (cfr. groeicoach platform) kan in gans Vlaanderen een team van groeicoaches, ingebed in meerdere organisaties, ter beschikking gesteld worden van (potentieel) snel groeiende KMO’s in Vlaanderen.

**Toegekend steunbedrag: 150.000,00 euro**