



Vlaanderen
is ondernemen

Samen verder springen

De ambities van VLAIO vanaf nu tot 2031

Durf en ambitie vormen de rode draad door de ambities die VLAIO heeft richting 2031. VLAIO wil de komende jaren een voortrekkersrol opnemen om ondernemerschap en innovatie nog sterker met elkaar te verbinden.

De doelstelling is om samen verder te springen en dat doen we door te bouwen aan

1. een gedeelde cultuur waarin durf en ambitie de norm zijn,
2. een hechter ecosysteem waarin de verschillende partners en waardenketens elkaar versterken, en
3. excellente dienstverlening op maat en infrastructuur, die lokale verankering en economische ontwikkeling bevorderen.

Extra focus gaat naar kennisvalorisatie, naar het bereiken van kmo's, en naar internationaal denken en netwerken.

De centrale uitdaging is: Hoe maken we de economie ontvankelijker voor vernieuwing en verhogen we tegelijk onze concurrentiekracht en productiviteit? En hoe vertalen we dat intern bij VLAIO, binnen de regio Vlaanderen, en naar Europa?

Onze strategie vertrekt vanuit een bevraging van onze klanten en speelt in op de uitdagingen (zoals financiering) en opportuniteiten (zoals markintroducties van innovaties) die er sterk uit naar voor kwamen. Daarmee sluit het aan bij de aanbevelingen uit het rapport van Mario Draghi over de toekomst van het Europese concurrentievermogen en uit het onderzoek naar performante ecosystemen van Joel Mokyr, Philippe Aghion en Peter Howitt, de recente Nobelprijswinnaars in de economie. Europa, zo stelt Draghi, lijdt onder gefragmenteerd kapitaal, onder risico-aversie en onder een te lage kennisverspreiding. Mokyr en zijn collega-laureaten benadrukken dat innovatie alleen bloeit in een cultuur die falen tolereert, experimenteren beloont en kennis breed verspreidt.

Met deze strategie bouwen we als VLAIO mee aan een Vlaanderen dat durft te vernieuwen, en slimmer en sneller samenwerkt. Een Vlaanderen dat zijn ambities

hoger legt, en waar ondernemers verder springen. Een Vlaanderen dat meer winnaars produceert.

Kortom, tegen 2031 wil VLAIO van Vlaanderen een dynamisch ecosysteem maken waar innovatie niet blijft steken in projecten en patenten maar doorstroomt naar producten, bedrijven, overheden en markten. Een ecosysteem waar ondernemerschap aan kennisinstellingen gezien wordt als een volwaardig carrièrepad voor onderzoekers. Waar de impact van Vlaamse ondernemers ver buiten onze grenzen reikt en meer bijdraagt aan een sterker en competitiever Europa. Om dit te bereiken zetten we onze strategische koers uit langs vijf actiedomeinen.

Vijf ambities

- | | |
|---------------------------------------|---|
| 1. Durf en ambitie als norm | 3 |
| 2. Transitie beter ondersteunen | 4 |
| 3. Ruimte als hefboom | 5 |
| 4. Excellente dienstverlening op maat | 6 |
| 5. We spelen internationaal mee | 7 |

Ambitie 1

Durf en ambitie als norm

VLAIO wil van durf en ambitie de norm maken in Vlaanderen. Durf en ambitie bepalen immers wie als eerste de doorbraken van morgen realiseert en wie bestaande markten kan hertekenen.

Durf betekent voor ons onzekerheid omarmen en veerkracht tonen in turbulente tijden. Ambitie is de lat hoger leggen door verder te willen springen, sneller te leren en consistent te groeien over een langere periode.

VLAIO neemt daarbij het voortouw. We bouwen aan een cultuur die toelaat dat we sneller beslissen en meer “high risk / high impact”-trajecten ondersteunen. Bij positieve twijfel geven we vertrouwen en een groen licht, waarbij we liever één mislukking hebben dan tien gemiste kansen. En als we “nee” moeten zeggen, doen we dat snel en constructief. We leggen uit waarom en helpen de ondernemer verder door hem door te verwijzen naar de juiste partner, begeleiding of financiering.

We nemen ook een voortrekkersrol in het versterken van het ecosysteem waarin een betere afstemming tussen innovatie en ondernemerschap voorop staat.

Daarnaast blijven we een wendbare organisatie die snel kan schakelen en haar aanbod bijstuurt wanneer de omstandigheden erom vragen.

Door durf en ambitie als norm te hanteren, bouwen we aan een sterk ondersteunend ecosysteem dat meer winnaars produceert. Een ecosysteem waar ondernemingen sneller innoveren en succesvol schalen, een hogere productiviteitsgroei realiseren, veerkrachtig zijn en kunnen uitgroeien tot disruptieve wereldspelers.

Strategische prioriteiten

1. **We stimuleren een cultuur van durf en ambitie bij ondernemers, bij investeerders, en binnen onze eigen organisatie. We evolueren naar een cultuur waarin experimenteren en leren vanzelfsprekend zijn. Een cultuur waarbij we ook snel en doeltreffend kunnen reageren bij onvoorziene omstandigheden.**
2. **We moedigen ondernemers aan om grenzen te verleggen en stimuleren baanbrekende ideeën.**
3. **We nemen zelf meer risico. We ondersteunen meer vernieuwende projecten met een grote mate van onzekerheid omdat precies daar de doorbraken van morgen ontstaan. Daarbij letten we blijvend op een goed en verantwoord beheer van de middelen.**
4. **We nemen zelf meer een voortrekkersrol rond de thema's ondernemerschap en innovatie om tot een beter afgestemd en hechter ecosysteem te komen**
5. **We dagen onze partners uit om te vernieuwen. We verwachten dat partners nauwer samenwerken, hun methodieken herzien en meer innovatie in hun aanbod brengen**

Ambitie 2

Transities beter ondersteunen

VLAIO ziet de grote transities op het vlak van materialen, energie, gezondheid, defensie en digitalisering als kansen om de productiviteit en de competitiviteit van de Vlaamse economie duurzaam te versterken.

We ondersteunen daarbij de pioniers van morgen die oplossingen bouwen voor klimaat, energie, circulaire materialen, gezondheid en veiligheid. Hun rendement is vaak onzeker en hun impact op omzet en personeel trager zichtbaar.

Met nieuwe financieringsvormen zoals blended finance (waarbij subsidies, financiering en kennis worden gekoppeld) willen we pioniers helpen om de “valley of death” te overbruggen. Daarnaast vermijden we steun die vertragend werkt voor deze transities.

We nemen ook een faciliterende rol op rond de grote transities door de belangrijkste drempels en regels die deze transities belemmeren aan te kaarten en deze voor te leggen aan de bevoegde administraties met het oog op het uitwerken van mogelijke oplossingen.

Daarnaast zorgen we ervoor dat het absorptievermogen van ons kmo-weefsel groter is om deze nieuwe technologieën en innovaties te omarmen. Productiviteitsgroei ontstaat immers niet alleen bij de pioniers van morgen maar vooral wanneer innovaties hun weg vinden naar de brede economie. Dat doen we niet alleen door te sensibiliseren, maar ook door digitale en duurzame competenties van ondernemers en medewerkers te versterken via gerichte, kwaliteitsvolle opleidingen.

VLAIO zal ook haar begeleidings- en financieringsaanbod verder inzetten om de digitale maturiteit van de Vlaamse bedrijven te verhogen. Digitalisering vormt immers de ruggengraat van productiviteit en groei. Ondernemingen die digitaal

vooroplopen, trekken ook sneller kapitaal en talent aan. Ze veroveren daarbij ook sneller nieuwe markten. Zo bouwen we aan een ecosysteem waarin elke onderneming digitaal groeit en competitiever wordt.

Tot slot, versterken we de productiviteitsgroei door initiatieven te steunen die gericht zijn op procesoptimalisatie, kennisdeling en het versterken van de concurrentiekracht van Vlaamse bedrijven. Om onze welvaart op peil te houden, moeten ondernemingen immers blijven investeren in efficiëntie, talentontwikkeling en technologische vernieuwing.

Strategische prioriteiten

- 1. We beschouwen maatschappelijke uitdagingen expliciet als kansen voor economische groei. Daarom blijven we onderzoeks- en ontwikkelingsprojecten ondersteunen die innovatieve oplossingen en technologieën creëren voor deze maatschappelijke uitdagingen.**
- 2. We werken met brede en gerichte transitieprogramma's voor specifieke maatschappelijke uitdagingen en beleidsprioriteiten. Voor deze programma's zetten we ons volledig instrumentarium in van sensibiliseren, informeren, adviseren, begeleiden tot financiële steun verlenen. Dit doen we in nauwe samenwerking met andere beleidsdomeinen en partners uit ons netwerk, en we voorzien hiervoor de nodige middelen. Voorbeelden hiervan zijn onze programma's rond circulaire economie en defensie.**
- 3. We stimuleren samenwerking over sectoren en waardeketens heen: tussen bedrijven onderling, tussen bedrijven en kennisinstellingen, en ook tussen ondernemingen, overheden en non-profitorganisaties.**
- 4. We stimuleren opleidingen om innovatie en onderzoek te valoriseren bij kmo's.**

5. **We ijveren voor een sterke STEM-cultuur en voor voldoende STEM-profielen die de transitie kunnen ondersteunen.**
6. **We passen indien nodig ons instrumentarium aan om bedrijven aan te moedigen te investeren in projecten die inspelen op maatschappelijke uitdagingen en beleidsprioriteiten.**
7. **We ontwikkelen nieuwe financieringsvormen om bedrijven aan te zetten tot innovatie en investeringen in strategische transitiedomeinen.**

Ambitie 3

Ruimte als hefboom

VLAIO wil van Vlaanderen een regio maken waar ruimte slim en strategisch wordt ingezet zodat het een sterke hefboom wordt voor innovatie en economische ontwikkeling. Hoe we vandaag onze ruimte organiseren, bepaalt immers hoe de competitiviteit van onze economie in de toekomst eruit zal zien. Ruimte dient daarbij doordacht ingezet te worden zodat elke vierkante meter meer waarde creëert op economisch, ecologisch en maatschappelijk vlak.

We streven naar economische ruimtes die beter beantwoorden aan de noden en het groeipotentieel van de nieuwe economie. Naast klassieke bedrijventerreinen omvat dit ook bruisende kernen en technologische hubs. Dit vraagt om een sterke afstemming tussen verschillende beleidsdomeinen, actoren en bestuursniveaus. We nemen hierin een faciliterende en ondersteunende rol op.

Daarnaast ondersteunen we de evolutie van bestaande bedrijventerreinen naar productieve en duurzame werkomgevingen.

We onderzoeken nieuwe ontwikkelings- of beheermodellen die collectieve verduurzaming en gedeeld gebruik mogelijk maken zodat ruimte slimmer en beter benut wordt.

Tegelijk beseffen we dat soms economisch bestemde ruimte niet verder zal kunnen ontwikkeld worden, bijvoorbeeld waar de ligging omwille van waterproblematiek of mobiliteit een verdere ontwikkeling bemoeilijkt. We willen dan ook onze kennis en netwerk inzetten om zowel nieuwe als bestaande bedrijventerreinen toekomstbestendig en doordacht te ontwikkelen met oog voor innovatie, economische ontwikkeling en lokale verankering.

Strategische prioriteiten

1. **We stimuleren slim ruimtegebruik waarbij innovatie, duurzaamheid en economische ontwikkeling vooropstaan.**
2. **We bouwen aan technologiehubs met gedeelde infrastructuur zodat ondernemingen meer kunnen experimenteren en valoriseren wanneer het aan eigen infrastructuur ontbreekt.**
3. **We transformeren bestaande bedrijventerreinen tot toekomstgerichte werkomgevingen via nieuwe beheermodellen en collectieve verduurzaming.**
4. **We zetten in op strategische ontwikkeling van nieuwe economische ruimte met aandacht voor innovatie, lokale verankering en maatschappelijke meerwaarde.**

Ambitie 4

Excellente dienstverlening op maat

VLAIO bouwt verder aan een excellente dienstverlening, die eenvoudiger, sneller en beter afgestemd is op de noden van alle ondernemingen. We nemen daarbij als uitgangspunt dat niet elke onderneming dezelfde noden heeft, en dus ook niet dezelfde intensiteit in begeleiding. Daarom stemmen we onze aanpak en dienstverlening af op de noden van de klant.

We blijven het centraal aanspreekpunt voor alle ondernemers in Vlaanderen. We gidsen hen door het ecosysteem met heldere, transparante en toegankelijke ondersteuning die richting en vertrouwen geeft. Hiervoor zetten we ook meer digitale tools ter beschikking en zetten we in op een ondersteunend ecosysteem waarin de nabijheid van onze partners een troef is en hun begeleidingstrajecten het verschil kunnen maken.

Onze eigen adviseurs evolueren tot gidsen en tot brokers. Met nieuwe digitale tools en een sterk netwerk worden zij de verbindende kracht die ambitieuze ondernemers proactief in contact brengt met elkaar, de juiste partners, en de juiste investeerders.

We pakken ook één van de belangrijkste uitdagingen van ons ecosysteem aan, namelijk het tekort aan kennisvalorisatie. Waar vroeger innovaties te vaak in de kast bleven liggen, zetten we nu vroeger, gericht en ambitieuzer in op valorisatie.

We ondersteunen sterke consortia en strategische partnerschappen die excellente dienstverlening bieden aan ondernemingen in domeinen waar Vlaanderen het verschil kan maken. Tegelijk investeren we in digitale infrastructuur die ecosystemen en partners verbindt, snelle monitoring en

analyses mogelijk maakt, en onze dienstverlening toelaat om proactief en trajectmatig te evolueren.

Tot slot willen we een kennisgedreven organisatie zijn met experts op de belangrijkste thema's. We nemen beslissingen op basis van data, analyses en inzichten, en zetten die kennis in om de dienstverlening vanuit het Vlaams ecosysteem te versterken.

Strategische prioriteiten

- 1. We bieden de juiste dienstverlening op het juiste moment en op de juiste manier. Elke ondernemer (of het nu een starter, start-up, spin-off, scale-up, kmo of corporate is) en buitenlandse investeerder weet waar hij/zij terecht kan.**
- 2. Onze eigen adviseurs evolueren tot gidsen en brokers, en connecteren ambitieuze ondernemers met kennisinstellingen en investeerders.**
- 3. We versterken de samenhang binnen het ecosysteem met sterke consortia, gespecialiseerde dienstverlening en generieke dienstverlening op overkoepelende thema's.**
- 4. We helpen meer start-ups bij het doorgroeien tot scale-ups, en we helpen meer scale-ups om disruptieve wereldspelers te worden.**
- 5. We profileren VLAIO als kenniscentrum voor ondernemerschap en innovatie. We verzamelen relevante data en vertalen ze naar bruikbare inzichten, en delen die met partners en beleid.**

Ambitie 5

We spelen internationaal mee

VLAIO wil Vlaanderen positioneren als een Europese topregio voor ondernemerschap en innovatie. Een regio waar Vlaamse bedrijven op internationale markten doorbreken en internationaal kapitaal en talent aantrekken.

We streven naar een ecosysteem met sterke verbindingen met de grensregio's en Europese innovatieve hotspots. We werken daarvoor nauw samen met FIT, PMV, LRM, de Vlaamse havens en andere partners om Vlaanderen internationaal zichtbaar en strategisch relevant te maken voor Europa.

VLAIO ondersteunt actief internationalisering, maar is daarin ook niet naïef. We moedigen bedrijven aan om doordacht te internationaliseren, risico's te herkennen en kritieke afhankelijkheden te vermijden en beslissingsprocessen in de regio te houden. Tegelijk willen we Vlaamse ondernemingen wapenen met kennis, partnerschappen en innovatiekracht die nodig is om competitief maar economisch veilig te kunnen groeien binnen mondiale waardeketens.

VLAIO opent de poort naar Europese programma's zoals Horizon Europe, het ETS Innovatiefonds en het Europees Defensiefonds. We brengen internationale netwerken en kapitaalmarkten naar Vlaanderen zodat Vlaamse ondernemers sneller toegang krijgen tot nieuwe markten, partners en internationale investeerders.

Strategische prioriteiten

1. Bij steuninstrumenten, subsidies en beoordelingskaders integreert VLAIO actief de internationale component. Bij de selectie en ondersteuning van projecten wordt rekening gehouden met internationale ambitie, samenwerkingspotentieel en marktkansen.
2. Samen met FIT proberen we vooral internationale investeringen aan te trekken die zowel economisch als ruimtelijk een duurzame meerwaarde betekenen voor Vlaanderen.
3. We stimuleren strategische allianties zodat ondernemers, investeerders, kennisinstellingen, onderzoekscentra en clusters structureel samenwerken over grenzen heen.
4. VLAIO helpt ondernemingen Europese financieringskansen te benutten en ondersteunt hen bij hun deelname aan Europese programma's.
5. We richten onze internationale samenwerking op strategische waardenketens zodat Vlaamse ondernemingen deel uitmaken van Europese industriële en technologische allianties.