

**DYZO**  
VLAANDEREN



# Jaarverslag 2023

Terugblik op onze  
acties en realisaties

met steun van:



# Voorwoord

Beste lezers,

Dagelijks zet DYZO zich met volle overgave in om elke ondernemer die bij ons aanklopt persoonlijk en professioneel te ondersteunen.

Sinds onze oprichting in 2015 hebben we reeds meer dan 25.000 ondernemers mogen bijstaan.

De voorbije jaren waren turbulent, met opeenvolgende crisissen en toenemende mondiale onzekerheden die onze Vlaamse ondernemers zwaar op de proef stelden.

Het jaar 2023 onderscheidde zich als **een jaar vol uitdagingen**, waarin we actief 3.908 ondernemers hebben begeleid. Nooit eerder deden meer ondernemers een beroep op DYZO. Dit ongekende aantal weerspiegelt duidelijk de toenemende behoefte van ondernemers aan ondersteuning en begeleiding. Deze groei resulteerde niet alleen in een verhoogde werkdruk voor onze medewerkers, maar veroorzaakte ook langere wachttijden voor onze ondernemers, iets waar we voortdurend naar streven dit te minimaliseren.

Het jaar 2023 was ook een jaar van vernieuwing binnen DYZO. We voerden een uitgebreide strategische evaluatie uit om onze toekomstvisie, missie en kernwaarden scherp te stellen. Het resultaat hiervan hebben we verwerkt in een nieuw brandbook dat het unieke en onderscheidende verhaal van DYZO belicht.

Aansluitend introduceerden we een compleet nieuwe huisstijl, inclusief een nieuw logo, frisse kleuren en een moderne website. Tegelijkertijd hebben we de vernieuwing van onze vrijwilligerswerking ingezet, essentieel om de stijgende vraag naar onze diensten te kunnen blijven beantwoorden.

Een ander belangrijk aspect van ons werk dit jaar betrof het doorbreken van het **taboe op eenzaamheid onder zelfstandige ondernemers**. Veel zelfstandige ondernemers worstelen namelijk met het gevoel er alleen voor te staan. Tijdens ons symposium in het Vlaams Parlement hebben we dit onderwerp prominent aan de orde gesteld, wat onderstreept hoe vitaal onze ondersteuning is, zeker ook op het gebied van mentaal welzijn. Meer dan ooit blijkt het van cruciaal belang dat we vastberaden en empathisch naast onze ondernemers staan.

Met trots kunnen we stellen dat DYZO zich doorheen de jaren heeft gepositioneerd als hét aanspreekpunt voor ondernemers in moeilijkheden. Wij verbinden ons ertoe om ook in 2024 deze essentiële ondersteuning onverminderd voort te zetten.

Met warme groeten,

Prof. Dr. Johan Lambrecht  
Voorzitter DYZO

# Onze visie & missie

Door onze dagelijkse inspanningen zorgen we ervoor dat elke ondernemer die bij DYZO aanklopt op een persoonlijke en professionele manier geholpen wordt.

Maar waar staat DYZO nu juist voor en waar gaan we naartoe?  
We vertellen je graag meer over onze Visie & Missie en onze Kernwaarden.  
En vooral... hoe we alles in de praktijk brengen.



DYZO wil ondernemerschap bevorderen en ondernemers in moeilijkheden ondersteunen. We doen dat door hun weerbaarheid te versterken én hen een stem te geven in de maatschappij en bij het beleid.



## OOK BIJ MOEILIKHEDEN

Ondernemers dragen zeer hard bij aan onze economie. Ook als het moeilijker gaat verdienen ze onze steun.



## NIET ALLEEN

Zeker als het moeilijker gaat hoeven ondernemers niet alleen te blijven staan.



## ZONDER SCHULDGEVOEL

Verkeerde inschattingen, onvoorziene omstandigheden: het kan iedereen overkomen.



## GEZIN, WERKNEMERS, ...

Onrechtstreeks helpen we niet alleen de ondernemers zelf, maar ook hun directe omgeving.



## ZO SNEL MOGELIJK

We horen al te vaak: "hadden we maar sneller hulp gezocht" of "we wisten niet dat die oplossingen bestonden"



## TWEEDE KANS

Er is altijd perspectief! Zelfs een faillissement kan leiden tot nieuwe kansen

# Onze kernwaarden



RESPECTVOL – ONDERNEMEND – GEËNGAGEERD –  
EMPATHISCH – SAMENWERKEND



## **WE ZIJN RESPECTVOL VOOR ALLE ONDERNEMERS**

Ondernemen is nu eenmaal risicovol. Je kan fouten maken of tegenslagen krijgen. Bij DYZO veroordelen en betuttelen we je niet. Als je bij ons aanklopt, behoud je uiteraard je vrijheid: jij zit altijd aan het stuur.



## **WE ZIJN ONDERNEMEND**

We zijn specialisten in ons vak en kennen de markt door en door. Tegelijkertijd vinden we het belangrijk om zelf altijd te blijven leren. We zijn proactief en stralen zelf ondernemerschap uit.



## **WE ZIJN GEËNGAGEERD EN EMPATHISCH**

We willen je als ondernemer ondersteunen, en je gevoelens begrijpen! We nemen de tijd om te luisteren naar je persoonlijk verhaal: hoe beleef je de situatie zelf? We houden rekening met je draagkracht en willen je opnieuw een geloof in de toekomst geven.



## **WE WERKEN SAMEN EN IN VERTROUWEN AAN DE BEST MOGELIJKE OPLOSSING**

We zullen je situatie evalueren, de risico's benoemen en je duidelijk en correct informeren over de mogelijke oplossingen en gevolgen. Daarna zoeken we samen naar de meest geschikte oplossing. Onze focus ligt daarbij in de eerste plaats op jou als ondernemer, dan pas op je onderneming.

# WAT doet DYZO: een ruim aanbod

**Ondernemers in moeilijkheden kunnen bij DYZO terecht voor begeleiding en ondersteuning op economisch, juridisch en psychologisch vlak.**

We zijn een **100% onafhankelijke organisatie** - sinds 2015 actief in het Vlaams Gewest - die bestaat uit een team van 13 vaste medewerkers en een 30-tal enthousiaste vrijwilligers. Stuk voor stuk specialisten in hun vakgebied, variërend van **voormalige boekhouders, bankiers, juristen, ondernemers en psychologen**.

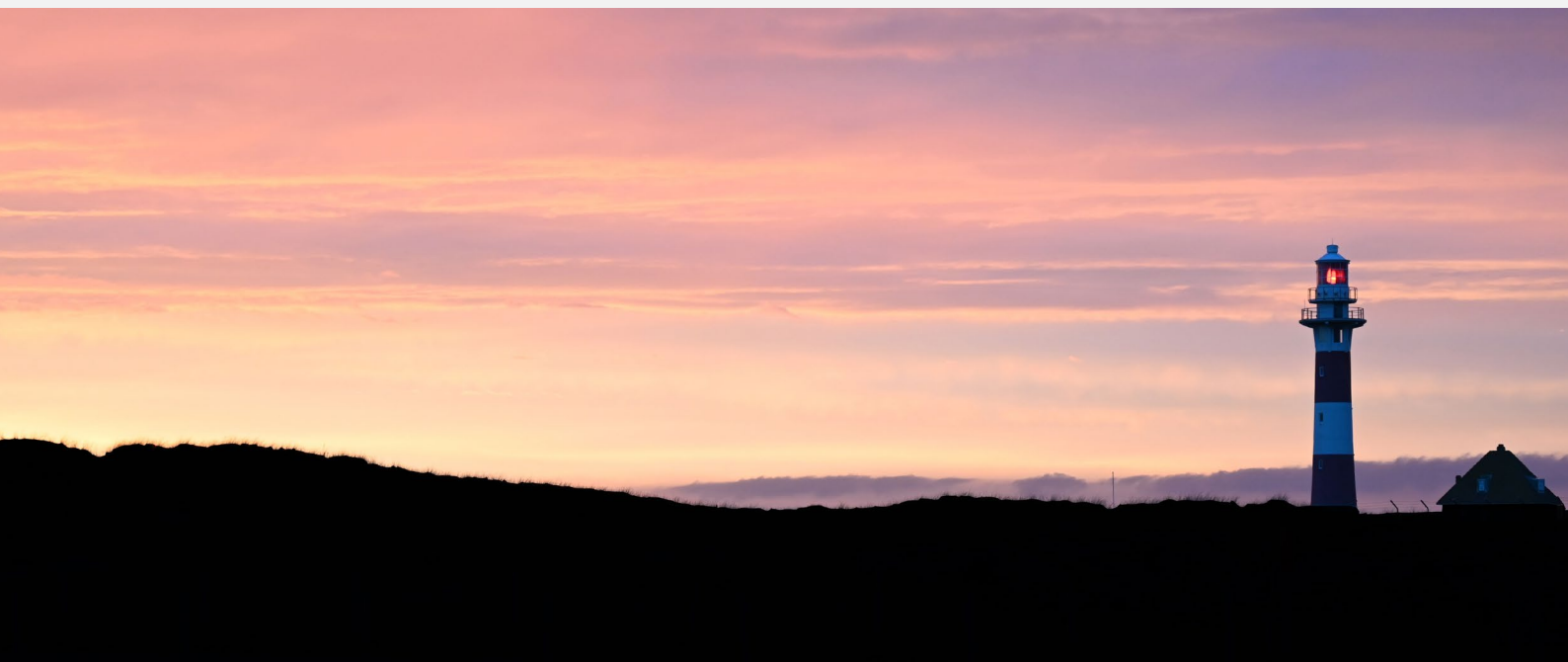
Door onze dagelijkse inspanningen op het terrein zorgen we ervoor dat **élke ondernemer** die bij DYZO aanklopt op een persoonlijke en professionele manier geholpen wordt.

De voorbije jaren waren dat **meer dan 25.000 ondernemers!**

We mogen dan ook met trots zeggen dat we onze plaats in het landschap meer dan verdiend hebben.

Bovendien kunnen we - dankzij een **jarenlang structureel partnership met VLAIO** en **partnerships met 243 van de 300 Vlaamse steden en gemeenten** - ons aanbod kosteloos aanbieden.

De ervaring leert dat ons aanbod ruimer is dan wat er doorgaans gedacht wordt.



## Bedrijfseconomisch advies

- boekhoudkundige analyse
- advies om de **financiële en operationele gezondheid** van de onderneming **te verbeteren**
- gewezen accountants, bankiers, ondernemers en ervaringsdeskundigen met ruime expertise

## Psychologische ondersteuning

- een **netwerk van een 30-tal psychologen**, verspreid over heel Vlaanderen
- vertrouwd met de uitdagingen typisch voor de **ondernemingswereld**
- **10 sessies** bij een psycholoog uit de buurt
- **luisterend oor** over de stress en eenzaamheid die ze ervaren als ondernemer
- **(online) zelfhulpgroepen** voor ondernemers in moeilijkheden (o.l.v. een psycholoog)

## Schuldhelpverlening voor ondernemers met schulden

- nagaan: kan er een **afbetalingsplan onderhandeld** worden met de **schuldeisers**
- afhankelijk van het aantal schuldeisers, de hoogte van de schuld en de terugbetalingscapaciteit
- ofwel **buiten de rechtbank**
- ofwel **onder toezicht van de rechtbank** in het kader van een Gerechtelijke Reorganisatie Procedure (GRP)

## Juridisch advies

- juristen, ex-advocaten en ex-curatoren met juridische ervaring op vlak van ondernemingsrecht en insolventierecht
- doorverwijzing naar de diensten van de **Vlaamse Balie** (topics waarin we zelf minder thuis zijn)
- doorverwijzing naar een netwerk van **preferentiële advocaten**
  - top-expertise in het domein van insolventierecht
  - een eerste uur gratis advies + begeleiding aan een voordeeltarief

## Mentoring

- ondersteuning bij het nemen van **belangrijke beslissingen**
- ondersteuning bij het **identificeren en bereiken van specifieke doelen**
- versterken van de **ondernemingsvaardigheden en veerkracht**



## Ondersteuning bij een Gerechtelijke Reorganisatie Procedure (GRP)

Begeleiding van ondernemers die via de rechtbank bescherming tegen schuldeisers aanvragen:

- **advies over deze procedure:** informeren over het proces, de voorwaarden en de gevolgen
- ondersteuning bij het **opstellen van het verzoekschrift én reorganisatieplan:** aanvaardbaar voor rechtbank en crediteuren
- **begeleiding tijdens de procedure +** ondersteunen bij het omgaan met uitdagingen

## Doorstartbegeleiding

- als een ondernemer na een crisis of faillissement zijn/ haar activiteiten wil voortzetten
- ondersteuning bij het plannen en uitvoeren van een doorstart

## Faillissementsbegeleiding

Praktisch en juridisch advies en emotionele steun voor ondernemers die te maken krijgen met een (dreigend) faillissement:

- **faillissementsadvies**
  - advies en begeleiding bij de procedures
  - ondersteuning bij de gevolgen voor de ondernemer en zijn familie
- **bijstand bij faillissementsaanvraag**
  - voorbereiden van een faillissementsaanvraag
  - begeleiden bij de verschillende stappen
- **schuldafwikkeling**
  - na een faillissement kunnen er nog steeds schulden openstaan
  - begeleiding bij de afwikkeling van deze schulden + het onderhandelen met schuldeisers
- **advies over persoonlijke aansprakelijkheid**
  - in sommige gevallen kunnen ondernemers persoonlijk aansprakelijk worden gesteld.



# WAT mogen ondernemers verwachten?



**Bedrijfseconomische, juridische en psychologische begeleiding voor ondernemers.**



**Gratis**  
Dankzij steun van VLAIO en partnerships met 243 van de 300 lokale overheden is onze dienstverlening gratis voor ondernemers in Vlaanderen.



**Betrouwbaar**  
Onze medewerkers zijn specialisten in hun vak: gewezen boekhouders, bankiers, juristen, ondernemers en psychologen.



**Zonder oordeel**  
Onze 13 vaste en meer dan 30 vrijwillige medewerkers staan klaar om je op een respectvolle manier te ondersteunen.



**100% onafhankelijk**  
Ondernemers die bij DYZO aankloppen mogen gerust zijn: ons advies is professioneel, eerlijk en correct.



**We spreken de taal van de ondernemer**  
en zorgen voor een persoonlijke én kwaliteitsvolle begeleiding.



**Waar kan je terecht?**  
Algemene vragen worden meteen behandeld via **02 897 22 80** (tussen 9 uur en 12 uur) of binnen de 48 uur via **info@dyzo.be**.





# WIE komt er aankloppen bij DYZO?



## ACTIEVE EN GEWEZEN ONDERNEMERS

- ondernemers in moeilijkheden
- ondernemers die hun zaak hebben stopgezet
  - schrapping ondernemingsnummer
  - ontbinding en vereffening van de vennootschap
  - vragen ten gevolge van de stopzetting
- ondernemers die geconfronteerd werden met een faillissement
  - persoonlijk faillissement
  - faillissement van de vennootschap
- alle sectoren (behalve landbouw\*)
- eenmanszaken en vennootschappen
- VZW's (sinds 2018)
- woon- of werkzaam in het Vlaams Gewest



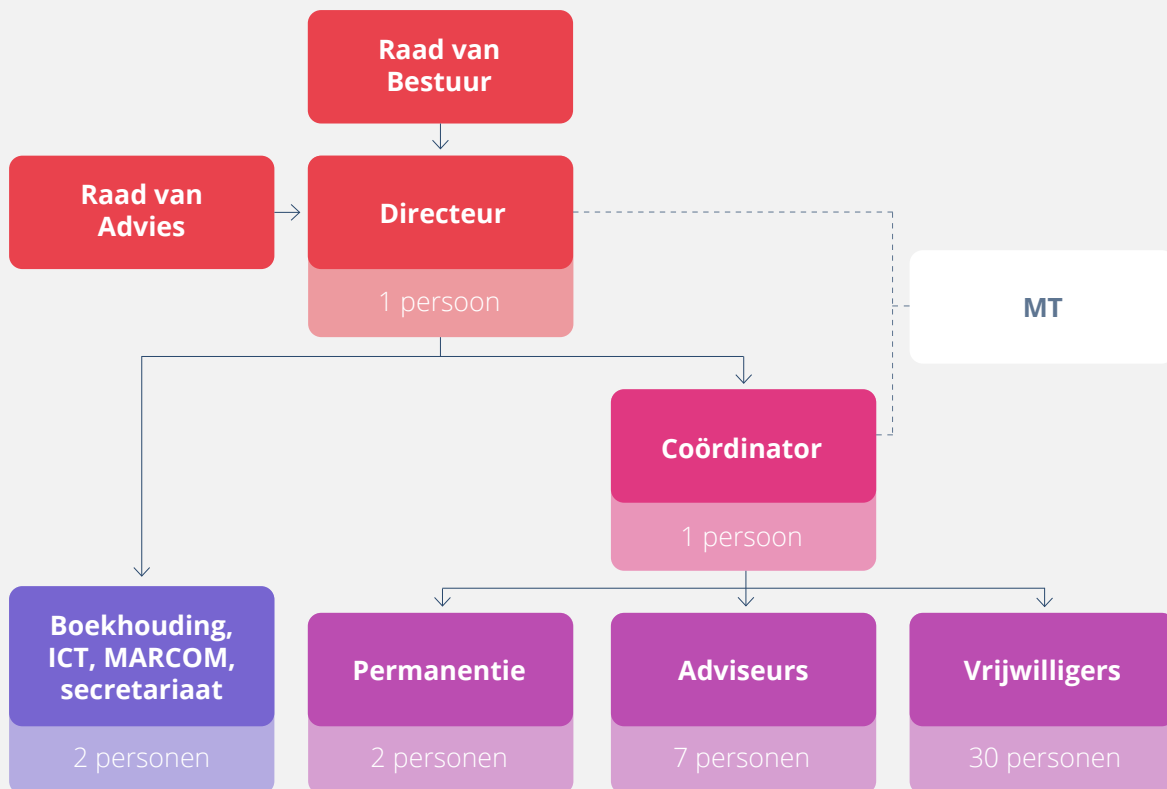
## VERTROUWENSPERSONEN VAN ONDERNEMERS

- accountants
- advocaten
- OCMW-begeleiders
- CAW-begeleiders

\* voor deze sector verwijzen we door naar de VZW Boeren op een Kruispunt, een hulporganisatie voor alle Vlaamse boeren en tuinders ([www.boerenopeenkruispunt.be](http://www.boerenopeenkruispunt.be))



# HOE is DYZO gestructureerd?



## Een team van 13 vaste medewerkers

adviseurs: 7 personen  
 permanentie: 2 personen  
 boekhouding, IT & administratie: 2 personen  
 coördinator: 1 persoon  
 directeur: 1 persoon

De coördinator en de directeur vormen samen het managementteam (MT)

## Een team van 30 enthousiaste vrijwilligers

DYZO wordt ondersteund door een dynamisch team van 30 enthousiaste vrijwilligers. Deze groep bestaat uit experts uit diverse professionele velden, waaronder voormalige boekhouders, bankiers, juristen, curatoren, ondernemers en psychologen. Onze vrijwilligers variëren in betrokkenheid, met zowel ervaren senioren als nog actief werkenden die hun tijd en vaardigheden belangeloos inzetten voor ondernemers in moeilijkheden.

## Een raad van bestuur

De samenstelling van de Raad van Bestuur en de Algemene Vergadering is in 2023 onveranderd gebleven.

De huidige samenstelling is als volgt:

### RVB

Johan Lambrecht  
 Flor Joosen  
 Jan Steverlynck  
 Karel Van den Eynde  
 Dirk Verschoore  
 Philippe Lison  
 Geert Eggermont  
 Philip Oosterlinck

### AV

Johan Lambrecht  
 Flor Joosen  
 Jan Steverlynck  
 Karel Van den Eynde  
 Dirk Verschoore  
 Philippe Lison  
 Geert Eggermont  
 An Boonen  
 Bert Verdonck  
 Daniel Appeltant

# HOEVEEL ondernemers helpen we?

Sinds 2015 klopten meer dan 25.000 ondernemers aan bij DYZO:

In 2023 ging het om volgende aantallen:

- **3.908 ondernemers werden actief begeleid**
- **gemiddeld 600 ondernemers per maand in actieve begeleiding**
- **gemiddeld 260 nieuwe aanmeldingen per maand**
- steeds meer terugkerende dossiers
- steeds meer langlopende en diepgaande begeleidingen

**Twee indicatoren** geven een duidelijk zicht op de **effectieve werkdruk** binnen DYZO:

- het **aantal nieuwe aanmeldingen** per maand
- het **aantal actieve begeleidingen** binnen een referentieperiode

Bij de interpretatie van de cijfers is het van belang te weten dat DYZO zich de voorbije jaren steeds meer heeft gefocust op het bieden van **meer langdurige en diepgaande begeleidingen!** De gemiddelde begeleidingstijd evolueerde van 3,26 uur in 2018 naar 5,16 uur in 2023.

Evolutie gemiddelde begeleidingstijd (in aantal uren)

2018	3,26
2019	3,28
2020	3,56
2021	4,14
2022	4,20
2023	5,16

Deze verschuiving van visie en focus heeft gevolgen:

- **de gemiddelde duurtijd van een begeleiding stijgt**
- **er zijn meer dossiers tegelijkertijd in opvolging**

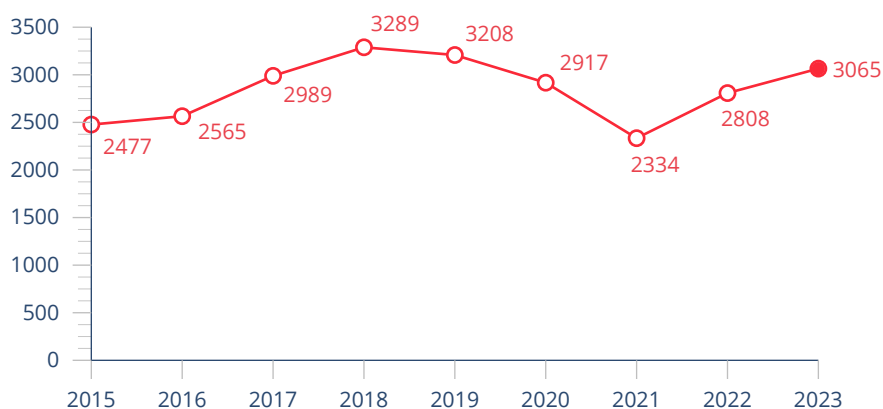
Zelfs bij een stabiel aantal aanmeldingen stijgt de werkdruk als gevolg van deze keuze.

## Evolutie van het aantal nieuwe aanmeldingen

Het aantal nieuwe aanmeldingen geeft een eerste indicatie van de gestegen werkdruk.

a

### Evolutie van het aantal nieuw aangemelde ondernemers



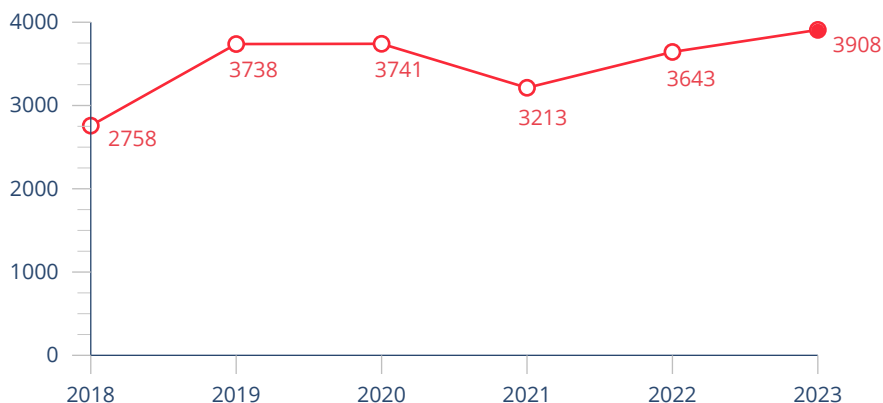
## Evolutie van het aantal ondernemers in 'actieve begeleiding'

Een betere indicator voor de gestegen werkdruk is het aantal ondernemers dat tegelijkertijd in actieve begeleiding is bij DYZO. In deze cijfers is de focus op meer langdurige en diepgaandere begeleidingen zeer zichtbaar.

Nooit eerder in de geschiedenis van DYZO werden zoveel ondernemers tegelijkertijd geholpen!

b

### Actieve begeleidingen (uniek op jaarbasis)



C

### Actieve begeleidingen (uniek op maandbasis)

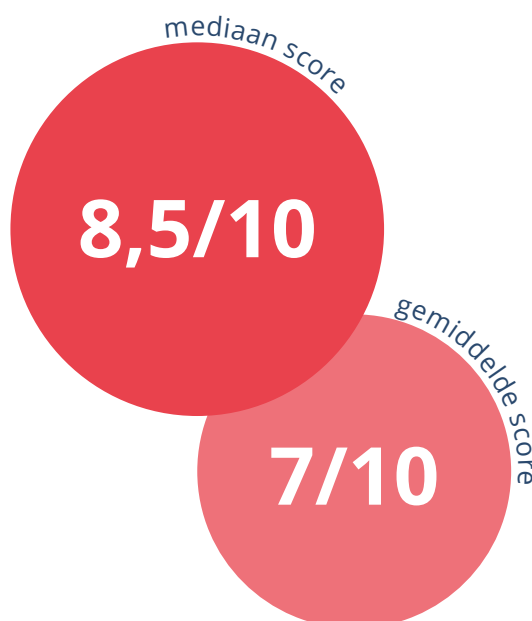
	2018	2019	2020	2021	2022	2023
jan	284	541	640	590	658	706
feb	359	513	604	577	662	701
mrt	320	533	668	568	609	774
apr	299	497	516	514	547	584
mei	301	496	484	507	521	628
jun	346	421	521	463	603	643
jul	384	470	416	386	471	566
aug	355	444	427	403	472	540
sep	424	523	492	467	495	567
okt	486	680	554	531	655	625
nov	433	642	547	537	681	688
dec	359	554	536	560	507	556

Voor een goed begrip van visualisatie b en c: Deze cijfers, geven een telling weer van het aantal ondernemers die we actief begeleid hebben. **1 ondernemer wordt maar 1x gerapporteerd**, telkens binnen een afgebakende periode: uniek geteld op maandbasis, of uniek geteld op jaarbasis. De meeste ondernemers begeleiden we meerdere keren per maand.

## Tevredenheidsmeting

Het afgelopen jaar hebben we zorgvuldig de kwaliteit van onze dienstverlening gemeten en geanalyseerd. We hebben een uitnodiging gestuurd naar elke ondernemer om onze vragenlijst in te vullen. Hierop hebben **249 ondernemers** gereageerd en ons waardevolle feedback gegeven. Deze respondenten waardeerden onze dienstverlening met een **gemiddelde score van 7,06 op 10**, waarbij de **mediaan score** uitkwam op **8,5 op 10**.

We zijn vastbesloten om deze positieve trend voort te zetten en blijven streven naar verbetering in alle aspecten van onze dienstverlening.



# Eenzaamheid bij zelfstandige ondernemers

**Eenzaamheid.** Het blijft een taboe. Zeker onder ondernemers. Nochtans worstelen heel wat zelfstandige ondernemers met het gevoel er alleen voor te staan.

Tijdens ons **Symposium** op 24 oktober in het **Vlaams Parlement** wilden we het onderwerp uit de schemerzone halen.

DYZO-voorzitter, **Prof. dr. Johan Lambrecht** stelde er in primeur zijn onderzoek "**Eenzaamheid bij zelfstandige ondernemers, een miskende realiteit**" voor.

'Spreek je sociaal kapitaal en je professioneel netwerk aan, want ondernemen doe je

NIET alleen', gaven zowel **Mark Andries van VLAIO**, **Karel Van den Eynde van Liantis** als **Danny Van Assche van UNIZO** mee als boodschap aan het aandachtige publiek.

Ondernemer **Philip Oosterlinck** schetste treffend hoe zwaar de last kan wegen om alle (belangrijke) keuzes alleen te moeten maken.

"Wie als ondernemer in zwaar weer geraakt, verdient altijd een nieuwe kans. Zo gaan we in tegen het stigma van falen en dragen we daadwerkelijk bij tot de welvaart van iedereen", onderstreepte **Vlaams minister Jo Brouns**, die het Symposium afsloot.



## Belangrijkste bevindingen van het onderzoek op een rij:

Een op vijf ondernemers is regelmatig tot zo goed als altijd eenzaam,

Eenzaamheid bij zelfstandige ondernemers moet duidelijk door een brede en aparte lens worden gadeslagen. Zij voelen zich al te vaak **machteloos, onzichtbaar en miskend**.

De **gebrekkige erkenning** als ondernemer en de **hoge belastingdruk** zijn aanjagers van eenzaamheid bij zelfstandige ondernemers.

Beleidsmakers moeten het **zelfstandig ondernemerschap in een positief daglicht stellen**. Door de **vooroordelen** ten aanzien van zelfstandige ondernemers, de kritiek aan hun adres en de **lastige regel- en wetgeving** krijgen zij het gevoel dat de maatschappij hen uitsluit.

**Opleiding voor beleidsmakers** over de leef-, denk- en ervaringswereld van zelfstandige ondernemers kan bijdragen tot meer waardering voor het zelfstandig ondernemerschap.

Een **gunstiger fiscaal klimaat** (lagere belastingdruk, constructieve controles, begrijpelijke wetgeving enzovoort) dringt zich andermaal op. Een aanstekelijke institutionele omgeving komt immers ook het mentale welzijn van de zelfstandige ondernemers ten goede.

**Cash- of liquiditeitsproblemen** werken eveneens eenzaamheid in de hand. Zelfstandige ondernemers moeten nog meer beseffen dat **cash king** is. Hun leidmotief zou moeten zijn: **omzet is ijdelheid, winst is gezond verstand, maar cash is realiteit**.

Een **gezond cashbeheer** – tijdig factureren, strikt debiteurenbeheer, opvolging van de werkkapitaalbehoefte – is absoluut noodzakelijk.

Dat geldt des te meer in kmo's, waar de omzetten meer kunnen schommelen.

Zelfstandige ondernemers kunnen **zelf ook stappen zetten** om hun eenzaamheid te verlichten. Ze hebben dikwijls geen **klankbord of vertrouwenspersoon**, waardoor de emotionele eenzaamheid toeslaat. Het installeren van **een actieve raad van advies met onafhankelijken, deelnemen aan initiatieven waar de ervaringsuitwisseling tussen ondernemers centraal staat**, ... kunnen een dam opwerpen tegen die emotionele eenzaamheid.

Wie het onderzoek wil nalezen, vindt het via deze link:

[Eenzaamheid bij zelfstandige ondernemers](#)

# Samenwerkingsverbanden

DYZO heeft door de jaren heen zijn positie in het ondernemerslandschap verdiend en geniet steeds meer steun.

We zijn dankbaar voor de uitgebreide ondersteuning van de **Vlaamse Overheid via VLAIO**, het Vlaams Agentschap Innoveren en Ondernemen.

Bovendien hebben we samenwerkingsverbanden opgebouwd met de **Provincie Antwerpen** en met maar liefst **243 steden, gemeenten en OCMW's**.

Verder hebben we diepgaande partnerschappen ontwikkeld met organisaties zoals **Liantis** en **UNIZO**.

Dankzij deze sterke steun kunnen we onze dienstverlening kosteloos aanbieden en blijven we onze werking voortdurend professionaliseren.

We hebben ook een uitgebreid netwerk met **toonaangevende advocatenkantoren** in heel Vlaanderen opgebouwd. En omdat we ook de mentale ondersteuning van ondernemers belangrijk vinden, hebben we ons eigen **netwerk van meer dan 30 psychologen** gecreëerd.

Onze lijst van partners is lang en omvat onder andere: **Graydon, KU Leuven, Thomas More, UGent, VUB, SAM-TES, ITAA, de ondernemingsrechtbanken, Hefboom, Boeren op een Kruispunt, Intellifin**, en nog veel meer.

Dit zijn stuk voor stuk organisaties die een hart hebben voor ondernemers.

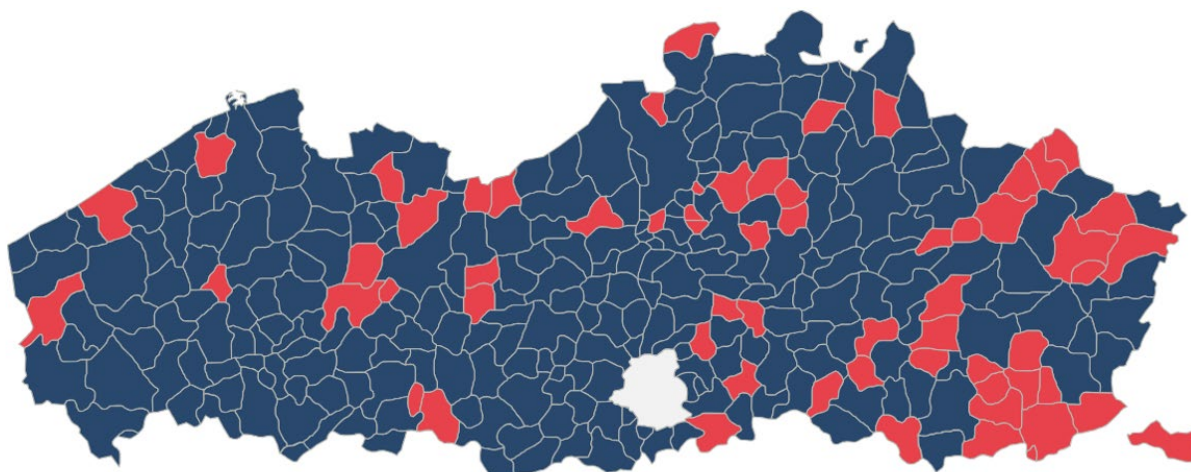
Toch is DYZO een **100% onafhankelijke organisatie** die de hand rijkt aan iedereen die, net als wij, een hart heeft voor ondernemers.

We lijsten onze partners hieronder graag even op.

 Structureel Partnership	 Kennisinstellingen	 Preferentiële Advocaten	 Koepelorganisaties	 Partnerorganisaties	 Doorverwijzingen	 Business Intelligence
						
						
						
						
						
						



## Samenwerking lokale overheden



● Samenwerkingsovereenkomst met DYZO op 31.12.2023

● Geen samenwerkingsovereenkomst met DYZO op 31.12.2023

Veel steden, gemeenten en OCMW's constateren dat een toenemend aantal zelfstandigen een beroep op hen doet. Omdat ze deze specifieke doelgroep -met hun eigen boekhoudkundige vragen, specifieke kosten, afwijkende fiscaliteit en sociale zekerheid- niet altijd adequaat kunnen ondersteunen, zijn zij vragende partij voor een samenwerking met DYZO.

