

# MKB doet/moet mee





Het SPARK recept voor het intensiever betrekken van MKB bij learning communities

Datum: 13 maart 2024

Versie: 1.0

Door: Johan Treur



 <p><b>JONG TALENT LIDMAATSCHAP</b> Voor studenten</p> <p>Gratis</p>	 <p><b>NETWERK PARTNER</b> Voor organisaties die willen kennismaken met het netwerk</p> <p>€1.500</p>	 <p><b>INNOVATIE PARTNER</b> Voor organisaties die actief willen innoveren met ketenpartners</p> <p>€5.000</p>	 <p><b>PREMIUM PARTNER</b> Voor organisaties die een strategische schakel willen vormen in het netwerk</p> <p>€10.000</p>
<p>Alles van het jong talent lidmaatschap, plus:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✔ Toegang tot netwerk en events.</li> <li>✔ Speed date met bedrijven</li> <li>✔ Deelname challenges</li> </ul>	<p>Alles van het jong talent lidmaatschap, plus:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✔ Toegang tot landelijke programma's en talent.</li> <li>✔ Zichtbaar op onze kanalen</li> <li>✔ Bijdragen als gastspreker</li> </ul>	<p>Alles van netwerk partner, plus:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✔ Prominent op onze kanalen</li> <li>✔ 15% korting op faciliteiten en trainingen</li> <li>✔ nbreng eigen challenge</li> <li>Deelname showcase projecten</li> <li>✔ Deelname innovatie diner</li> <li>★ Predicaat Koploper Smart en Circulair bouwen</li> </ul>	<p>Alles van innovatie partner, plus:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✔ 20% korting op faciliteiten en trainingen</li> <li>✔ Gebruik werkplek DOME-X of SPARK Campus.</li> <li>✔ 1 event per jaar</li> <li>✔ Samenwerking op maat</li> <li>★ Predicaat Koploper Smart en Circulair bouwen</li> </ul>

## MKB BOUWT MEE Aan een toekomstbestendige leefomgeving

In Nederland staan we voor een gigantische opgave om, in de beperkte ruimte die er is, veel meer woonaanbod te creëren op een betaalbare, duurzame en klimaatadaptieve wijze.

Aangezien een dergelijke transitie enerzijds vraagt om samenwerking in de gehele keten en anderzijds om veel innovatie en bijbehorende skillsontwikkeling, ondersteunt SPARK deze transitie door ketensamenwerking in een Learning Community.

Het MKB vormt een heel groot deel van de bouwsector. Een belangrijke doelgroep dus die mee moet doen om deze transitie voor elkaar te krijgen. Het daarom van groot belang om de juiste aanpak te vinden waarmee we het MKB weten te betrekken. Daarom werkt SPARK aan:

### Een recept voor het betrekken van MKB bij learning communities

## Introductie

De ervaring leert dat het een behoorlijke tijdsinvestering vergt om MKB partijen enerzijds aan boord te krijgen (meerdere meetings, willen eerst wat meekijken met events/activiteiten, 1-op-1 gesprekken, etc.) en anderzijds aan boord te houden. Dit vraagt bijna om een accountmanagement benadering zoals bedrijven dit normaliter inrichten (marketing, salesfunnel, structurele benadering, accountonderhoud, etc). Daarom is in de periode nov '23 – feb '24 een dergelijke accountmanagementaanpak getest door de hubs Bouwlab R&Do, Pioneering en SPARK.

Middels een vorm van actie-onderzoek en in co-creatie met de doelgroep van MKB'rs hebben we achterhaald wat ze nodig hebben en in hoeverre zij het belang zien van een Learning Community en hoe we in hun behoefte kunnen voorzien. Dit wordt ook ondersteund met (promotie)middelen zoals krachtige pitchdecks en 'flyer'/ 'brochure' materiaal. Middels dit recept maken we de resultaten overdraagbaar, zodat andere hubs een dergelijke werkwijze ook zouden kunnen adopteren.



Het doel van dit project was om antwoord te geven op de volgende vragen:

**Hoofdvraag:** *Op welke wijze kunnen we MKB-bedrijven in de bouw en techniek het beste betrekken bij learning communities?*

**Deelvraag 1:** Wat zijn voor hen de triggers om wel of niet mee te doen?

**Deelvraag 2:** Hoeveel gesprekken zijn daarvoor nodig of zijn andere interventies slimmer?

**Deelvraag 3:** Welke investering zijn MKB-bedrijven bereid om jaarlijks te doen?

**Deelvraag 4:** Welke hulpmiddelen kunnen we ontwikkelen om dit te ondersteunen?

We hebben dit gedaan in de vorm van actie-onderzoek, door deze systematiek toe te passen en ondertussen antwoord te krijgen op bovengenoemde vragen.

We hebben dit daarnaast zodanig aangepakt dat:

1. Er een breder gedragen beeld is ontstaan, door deze aanpak vanuit 3 verschillende hubs parallel te laten plaatsvinden. Dat betekent ook dat er 3 manieren naast elkaar getest zijn door meerdere personen;
2. De drie deelnemende hubs er direct enkele nieuwe MKB partijen aan over hebben gehouden in hun learning community; én
3. Er ondersteunend (promotie)materiaal ontwikkeld is, dat hierna ook nog gebruikt kan worden om meer MKB partijen aan te haken.

Met dit traject is gewerkt aan de volgende resultaten:

- Beschrijving van de intensieve aanpak
- Rapportage met bevindingen in lijn met de andere deliverables, t.b.v. de overdraagbaarheid van deze aanpak
- (Promotie)materiaal ter ondersteuning van benadering en betrokken houden van MKB bedrijven
- Iedere deelnemende hub heeft minimaal 10 nieuwe MKB partners actief in beeld en heeft daar contact mee gelegd (buitenste ring van het spindiagram, dus landelijk 30)
- Iedere hub heeft minimaal 5 MKB partners daarvan ook actief laten deelnemen in een opleiding of andere interventie (3<sup>e</sup> ring van het spindiagram, dus landelijk 15)
- Iedere hub heeft hier minimaal 2 écht actief participerende en betalende nieuwe MKB partners van weten te maken (2<sup>e</sup> ring van het spindiagram, dus landelijk 6)



## Benadering van minimaal 10 MKB partijen

We hebben bewust een mooie mix gekozen van traditionele familiebedrijven die al generaties lang actief zijn in de bouw en/ of bouwbedrijven die inmiddels onderdeel zijn van een groep tot aan start-ups en uitdagers in de markt met nieuwe manieren van bouwen of die bijvoorbeeld kiezen voor verregaande digitalisering.

We hebben gekozen voor bedrijven uit de bredere keten, Van bouwbedrijven tot aan toeleveranciers van bijvoorbeeld productiemiddelen, bouwmaterialen, deursystemen en installatiebedrijven.

Omwille van de korte doorlooptijd is ervoor gekozen om meer dan afgesproken 10 partijen te benaderen, en hierbij ook partijen te betrekken die reeds langer in het netwerk van SPARK actief. In de korte doorlooptijd van dit project was het namelijk niet realistisch om 7 contactmomenten te behalen bij deze 10 partijen.

Naam	Website	Profiel
ANONIEM	ANONIEM	1 Startup - machinebouwer om bouwmaterialen te produceren bij de boer
		2 Installatiebedrijf met klimaatoplossingen voor professionele partijen
		3 Startup - bouwer, werkt volledig digitaal, denkt in ecosystemen en minimaliseert het materiaal gebruik i.c.m. circulaire materialen
		4 Bouwer sinds 1931, familiebedrijf, bouwen, ontwikkelen en onderhoud
		5 Scale-up, modulaire en fabrieksmatige bouwer, hout(skelet)bouw
		11 Deursystemen, sinds 1933, zowel woningbouw als utiliteit
		12 Bouwer reeds 100 jaar, woningbouw en utiliteit, nieuwbouw, renovatie, transformatie en onderhoud
		13 Bouwer reeds 170 jaar, onderdeel van een bouwgroep, van ontwikkeling tot bouw in woningbouw en utiliteit.
		14 Bouwer sinds 1873, inmiddels VB groep, 350 medewerkers, van nieuwbouw tot renovatie en onderhoud in woningbouw en utiliteit.
		15 Ontwikkelende bouwer meer dan 75 jaar, 250 medewerkers, onderdeel TBI, ontwikkelen, bouwen, verduurzamen, transformeren woninbouw en utiliteit
16 Architect, nieuwe normaal, actief NBA netwerk		
17 geavanceerde isolatie- en bouwschiloplossingen.		
18 <u>Meer dan 100 jaar bouw en ontwikkeling, 4e generatie familiebedrijf, ruim 300 medewerkers</u>		
19 Al langere tijd leverancier van damwanden, innoveert met energiesysteem erop als bron		



## Beschrijving van de benaderingswijze

Als kapstok voor het bepalen hoe MKB-bedrijven het meest effectief te betrekken zijn bij learning communities, gebruiken we bij SPARK 'The Rule of Seven' in combinatie met het AIDA model.

'The Rule of Seven' komt uit de filmindustrie van de jaren 30 en is in marketing-land erg bekend. Er verschijnen steeds meer interessante artikelen (niet zozeer wetenschappelijk) over of die regel nog steeds hout snijdt in de huidige wereld van social media en de enorme overload aan informatie die iedereen te verwerken krijgt. Hierbij 3 voorbeelden:

- <https://jasoncherubini.medium.com/the-rule-of-7-applied-to-independent-films-272c9f649b83>
- <https://www.marketingfacts.nl/berichten/marketing-en-the-rule-of-7-eeen-vleugje-magie/>
- <https://startups.co.uk/guides/rule-of-seven/>

Een groot deel van de filosofie blijft overeind, het gaat echter om de juiste mix van contactmomenten. Wij optimaliseren daarom bij SPARK ons 'eigen ideale recept' rondom die 7 contactmomenten. De vraag is daarbij is hoe de ideale samenstelling/ cocktail van contactmomenten moet zijn om op de meest effectieve wijze de MKB'rs te bereiken die we in onze learning community willen hebben. Hierbij hanteren wij het **AIDA model**. Hoeveel van de contactmomenten kunnen we online doen of via via (Awareness & Interest), hoeveel moet 1-op-1 persoonlijk en/ of wat kunnen we meer efficiënt (online) of groepsgewijs doen (Desire & Action), etc.

Daarnaast is het van belang om de MKB'rs aan boord te houden. Wat daarvoor cruciaal is, kunnen we 'ophalen' bij onze huidige achterban van MKB'rs.

We zijn het vooral aan het doen! We kozen niet voor niets een vorm van action learning. Hieronder de stappen die zijn doorlopen:

1. Opstellen lijst van te benaderen MKB bedrijven – mix zoals hierboven beschreven
2. Opstellen benaderingsplan
3. Opstellen berichten en materiaal ter ondersteuning van de partijen
4. Logboek aanleggen voor monitoring 7 contactmomenten
5. Benaderen en inplannen contactmomenten
6. Logboek bijhouden
7. Werkende ingrediënten 'uitlichten'/ 'zichtbaar maken'
8. Partijen hierop bevragen middels interview/enquête
9. Resultaten vastleggen/ borgen
10. Advies uitschrijven



Contact 2	Contact 3	Contact 4
Aus - koppeling gevolgd naar duurzaamheidsmanager Heijmans (duurzaamheidsmanagers SPARK Campus)	12 nov - per mail contact gehad over de opvolging en nieuwe afspraak gepland	14 nov - Rembert gekoppeld aan Klara van Vantier
12 nov - rondleiding verzorgd + individueel gesprek + pitchdeck en 12 nov - TYBOK SPARK	13 dec - bezoek aan SPARK Campus door Leon, rondleiding verzorgd + individueel gesprek + pitchdeck + presentiemogelijkheden toegelicht +	
12 nov - paneldiscussie Future Talks en in de nazit ambates van MOOS werkend in relatie tot SPARK Learning Community		13 dec - eerste sessie met 4 industriële bouwers
panediscussie Future Talks en in de nazit ambates van MOOS werkend in relatie tot SPARK Learning Community	biobased/circulaire instroom materialen in industrie	
Fieldlab, was te vroeg, moesten focussen op productie-opsturing x3	Deelname onderzoek IADS	

## The Rule of 7 & AIDA

Hieronder een visuele weergave van hoe de beide theorieën zich tot elkaar verhouden. Tevens is een overzicht weergegeven van de activiteiten die SPARK hanteert om de bedrijven te benaderen, hen te interesseren, hun 'appetite' te vergroten om mee te doen en om ze uiteindelijk daadwerkelijk actief te betrekken en mee te laten doen in de learning community.

### ATTENTION:

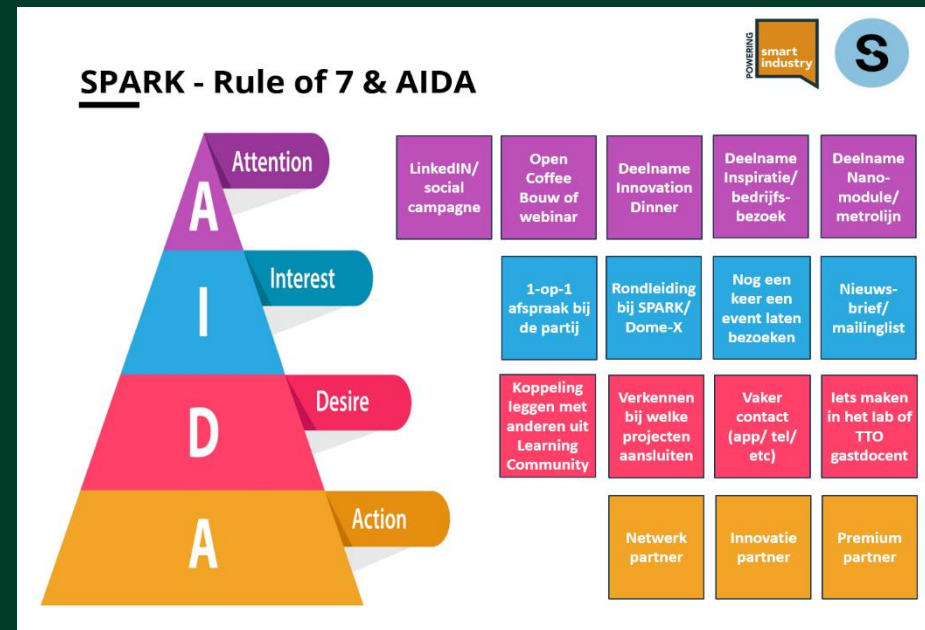
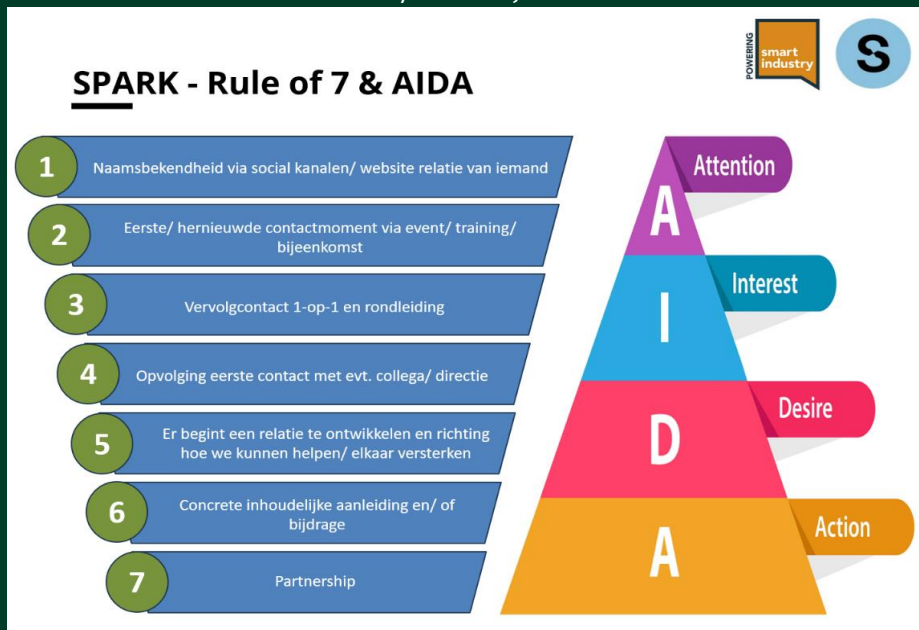
1. LinkedIN/ Social campagne
2. Open Coffee Bouw of webinar
3. Deelname Innovation Dinner
4. Deelname Inspiratie-/ bedrijfsbezoek
5. Deelname Nanomodule/ metrolijn

### INTEREST

6. 1-op-1 afspraak bij de partij zelf
7. Rondleiding SPARK/ Dome-X
8. Nog een keer een event laten bezoeken
9. Nieuwsbrief/ mailinglist voor online connectie

### DESIRE





10. Koppeling leggen met anderen uit de Learning Community
11. Verkennen bij welke projecten aansluiten
12. Vaker contact (app/ tel/ etc)
13. Iets maken in het lab of TTO Gastdocent



## ACTION

### 14. Keuze partnership:

- Netwerkpartner
- Innovatiepartner
- Premium partner (hier gaan veel meer contactmomenten aan vooraf)

	 JONG TALENT LIDMAATSCHAP	 NETWERK PARTNER	 INNOVATIE PARTNER	 PREMIUM PARTNER
<b>Toegang tot:</b>				
Netwerk	✓	✓	✓	✓
Events	✓	✓	✓	✓
Talent	✓	✓	✓	✓
Landelijke programma's	✗	✗	✓	✓
<b>Speeddate met talent/bedrijven</b>				
	✓	✓	✓	✓
<b>Deelname challenges</b>				
	✓	✓	✓	✓
<b>Bijdragen als gastspreker</b>				
	✗	✓	✓	✓
<b>Inbreng eigen challenge</b>				
	✗	✗	✓	✓
<b>Zichtbaarheid kanalen</b>				
	✗	Zichtbaar	Zichtbaar	Zichtbaar
<b>Korting faciliteiten &amp; trainingen</b>				
	✗	✗	15%	20%
<b>Deelname showcase projecten</b>				
	✗	✗	✓	✓
<b>Deelname innovatiediner</b>				
	✗	✗	✓	✓
<b>Event 1x per jaar</b>				
	✗	✗	✗	✓
<b>Werkplek DOME-X of SPARK CAMPUS</b>				
	✗	✗	✗	✓
<b>Samenwerking op maat</b>				
	✗	✗	✗	✓
<b>Predicaat Koploper Smart en Circulair bouwen</b>				
			★	★

## Lessons Learned:

### 1. Verschil in MKB

Om het MKB daadwerkelijk actief in de Learning Community te krijgen, zijn de factoren tijd en geld nogal belangrijk. Voor het MKB zijn dit namelijk erg schaarse middelen. Tijdens deze campagne merkten we dat er ook binnen MKB een aantal categorieën te onderscheiden is: namelijk:

- Klein MKB versus iets groter MKB:
- Nieuwe uitdagers (startups & scale-ups) versus meer gevestigde orde (vaak familiebedrijven die al langer bestaan)
- MKB in private handen versus MKB als onderdeel van een groep

Zeker voor het kleinere MKB geldt dat schaarse tijd en middelen hen vaak beperken om actief deel te nemen in een learning community. Ze zijn wat meer gericht op de korte termijn en werken van project naar project. Er is altijd wel iets anders urgenter dan de learning community. Het iets grotere MKB (vanaf zo'n 50 á 75 medewerkers) is in dat kader gemakkelijker te overtuigen om mee te doen, dan het MKB onder 50 medewerkers. Het lukt het vaak ook beter om actief mee doen, al is het maar om dat de directeur/eigenaar veelal niet zelf meer actief is in de operationele processen en meer ruimte heeft voor innovatie en ontwikkeling. Vaak is er ook nog wel een manager die betrokken is bij innovatie, of een iets vrijere rol heeft hiervoor.

Voor de nieuwe uitdagers geldt dat zij hun schaarse tijd en middelen eigenlijk enkel en alleen willen investeren in het doorontwikkelen van hun idee en/ of concreet willen werken aan



hun eerste projecten. De term 'production-hell' is gevallen bij 1 van de partijen die erg enthousiast is over de Learning Community, maar nu de komende tijd moeten focussen op hun eerste projecten. Afgelopen jaar kregen we vergelijkbare reacties van partijen die aan het verdrievoudigen waren van hun productiecapaciteit en daarom 'alle hens aan dek' hadden intern. Daarmee dus even geen tijd voor de learnig community.

Familiebedrijven van enkele generaties oud en veelal meer dan 50 medewerkers, hebben enerzijds meer noodzaak om actief te innoveren, anderzijds ook meer financiële ruimte en tijd om dit te doen. Ook zij zijn wel zeer kritisch in wat het hen concreet in een periode van 1 jaar oplevert. Zo hebben we een voorbeeld van een MKB partij die na het eerste jaar hun partnership weer beëindigden, omdat ze het jaar erop, de middelen weer op een andere manier wilden besteden. Zij lijken dan ook jaarlijks te sturen op keuzes met een 'kop en een staart' in plaats van actief deel te nemen aan 'een beweging' met meer lange termijn visie.

## 2. Doorlooptijd voor besluitvorming varieert enorm

Waar het in het grootbedrijf vaak lang duurt voordat een definitief besluit kan worden genomen over een partnership, was de aanneme dat bij MKB bedrijven dit veel sneller kan gaan. Enerzijds omdat je sneller met de beslisser aan tafel zit, anderzijds omdat ze vaak meer actiegericht zijn.

Tijdens de campagne bleek echter dat afspraken voor kennismaking, rondleiding of anderszins vaker verzet moeten worden, omdat er iets urgents in de reguliere productie aan de hand is. Daarnaast blijkt het plannen van een afspraak met de beslissers

vaak een lange doorlooptijd te kennen. Aangezien de learning community geen grote urgentie kent voor de korte termijn, gaan veel andere afspraken vaak voor.

Tot slot wil de DGA vaak wel een medewerker enthousiast laten meedoen, dus als we eerst contact hebben met de DGA, is het vaak daarna nog nodig om de medewerker ook enthousiast te maken. Als we eerst contact hebben met een medewerker, moeten we daarna de beslisser (vaak DGA) nog enthousiast maken. In beide gevallen, zit er vaak lange periode tussen om een vervolgspraak te kunnen maken.

## 3. Keuzes tussen verschillende partnerships moet ver genoeg uit elkaar liggen

Tijdens het traject, hebben we een nieuwe opzet voor de partnerpakketten geïntroduceerd. Hierbij kwamen we erachter dat het netwerkpartnership en het innovatiepartnership teveel op elkaar leken, waardoor 1 van de partijen koos voor het netwerkpartnership (veel goedkoper), terwijl we koersten op het innovatiepartnership. We hebben hieruit geleerd dat we in het gesprek hierover wel concreet meer koersen op een mondelinge toezegging voor het betreffende partnership waar we energie op voelen. Daarna sturen we enkel het inschrijfformulier toe voor dat betreffende partnership. Tevens hebben we de pakketten wat gewijzigd om meer differentiatie aan te brengen. Zie ook de uitsneden van de flyer.

## Tot slot de antwoorden op de vragen:

**Hoofdvraag:** *Op welke wijze kunnen we MKB-bedrijven in de bouw en techniek het beste betrekken bij learning communities?*

**Deelvraag 1:** Wat zijn voor hen de triggers om wel of niet mee te doen?

- Hoe concreter hoe beter, MKB wil concreet met iets aan de slag, niet te hoog over
- Keep it simple, we zijn geneigd om het voor MKB partijen moeilijk en ingewikkeld te omschrijven. Het zijn vaak hele praktische partijen. 'De kunst van het weglaten' is dan heel belangrijk.
- Netwerk, ze kijken allemaal ook naar welke partijen er al betrokken zijn. Zeker als daar potentiële klanten tussen zitten, wordt het interessant voor hen
- Gemak, als we hen op weg kunnen helpen in hun zoektocht naar concrete uitrol van bijvoorbeeld een innovatie, dan doen ze graag mee
- Persoonlijke klik, in veel gevallen gaat het ook om 'ons kent ons', vertrouwen in de persoon en erbij willen horen, of niet

**Deelvraag 2:** Hoeveel gesprekken zijn daarvoor nodig of zijn andere interventies slimmer?

- De rule of 7 lijkt aardig op te gaan voor dit segment. Veelal zijn zeker 4 tot 7 contactmomenten (gesprekken, sessies, bezoeken, etc) nodig, alvorens partijen tot een besluit komen. In een aantal gevallen zelfs meer. Bij een warme voordracht en een strategisch belang (entree bij een nieuwe klant, of meedoen in een projectconsortium met subsidie) kan het soms sneller gaan.

- Persoonlijke aandacht is daarbij cruciaal. Ze willen graag dat we ook bij hen langskomen. Dat we met ze meedenken, etc. MKB vraagt meer persoonlijke aandacht. Uitdaging daarbij is de funding hiervoor, dit bespreken oa met Provincie, wellicht kunnen we iets met innovatievouchers
- Ook vinden veel gesprekken plaats met partijen die uiteindelijk niet kiezen voor een partnership. Gemiddeld komen we daarmee zeker boven de 7 contactmomenten per partij om tot een partnership te komen.

**Deelvraag 3:** Welke investering zijn MKB-bedrijven bereid om jaarlijks te doen?

- Een lidmaatschap van € 1.500,- á € 5.000,- per jaar is bij het MKB vanaf 50 a 75 medewerkers geen enkel probleem.
- Voor het echte kleinbedrijf en startups hebben we ook een startup lidmaatschap á € 400,- per jaar geïntroduceerd, dit om de drempel te verlagen aan boord te komen. Dit zetten we wel enkel in voor de innovatieve partijen die we als koploper zien. Veelal uitdagers van de gevestigde orde. Van hen kunnen anderen leren.
- De factor tijdsinvestering is misschien nog wel een grotere bottleneck

**Deelvraag 4:** Welke hulpmiddelen kunnen we ontwikkelen om dit te ondersteunen?

- Zichtbaarheid vergroten, onbekend maakt onbemind (nieuwe website geïntroduceerd en communicatie daarop aangepast)
- Kort en krachtig overbrengen van de boodschap (ook in slides en document)
- Micro learning communities waarin we concreet aan de slag gaan met challenges waar de MKB'rs tegenaan lopen

# Colofon

Deze aanpak is opgesteld in opdracht van:  
TKI Bouw & Techniek  
In het kader van 'Regionaal Bouwen aan Human Capital'

Deze aanpak is opgesteld door:  
**Stichting SPARK**  
Johan Treur

Maart 2024

SPARK is dé cross-over voor technologie en vernieuwing in de gebouwde omgeving

SPARK speelt als regionaal innovatiecluster voor de ontwerp-, bouw- en technieksector een belangrijke rol in de ontwikkeling van de digitale transformatie die nodig is voor een duurzame en toekomstbestendige leefomgeving.

Hierbij richt SPARK zich op de kennis en vaardigheden die nodig zijn om deze transitie mogelijk te maken, waarbij leren, werken en innoveren voortdurend met elkaar in verbinding staan.

Voor meer informatie  
[www.sparkcampus.nl](http://www.sparkcampus.nl)

