

Regioscan Digitalisering Noord- Nederland

Digitaliseringsaanbod voor mkb in Friesland, Groningen en Drenthe in kaart gebracht



provinsje fryslân
provincie fryslân

provincie
Drenthe

ND
Noorden Digitaal



Ministerie van Economische Zaken
en Klimaat



Gemeente Leeuwarden



Gemeente Assen



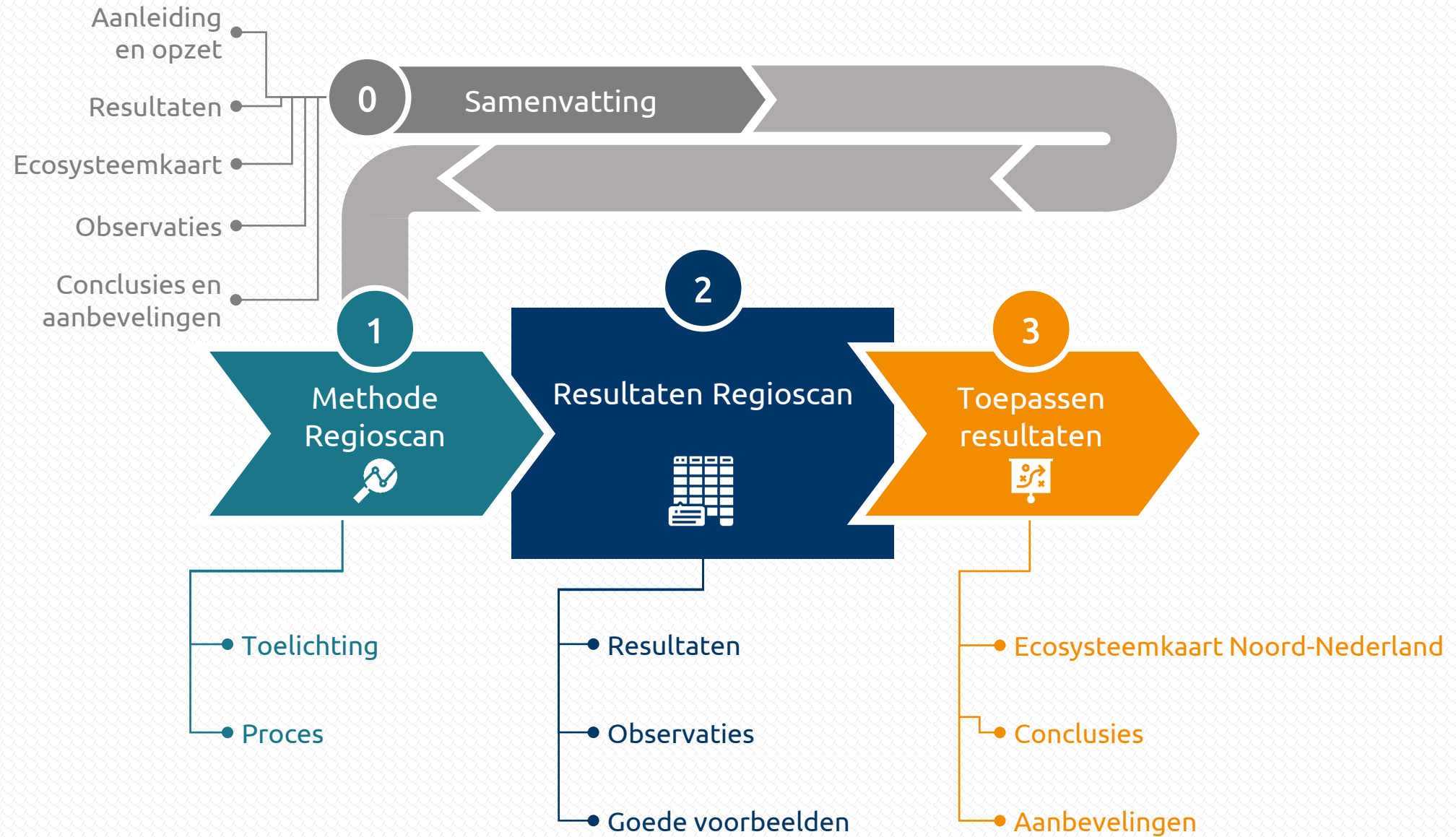
Gemeente Emmen

dialogic
innovatie • interactie

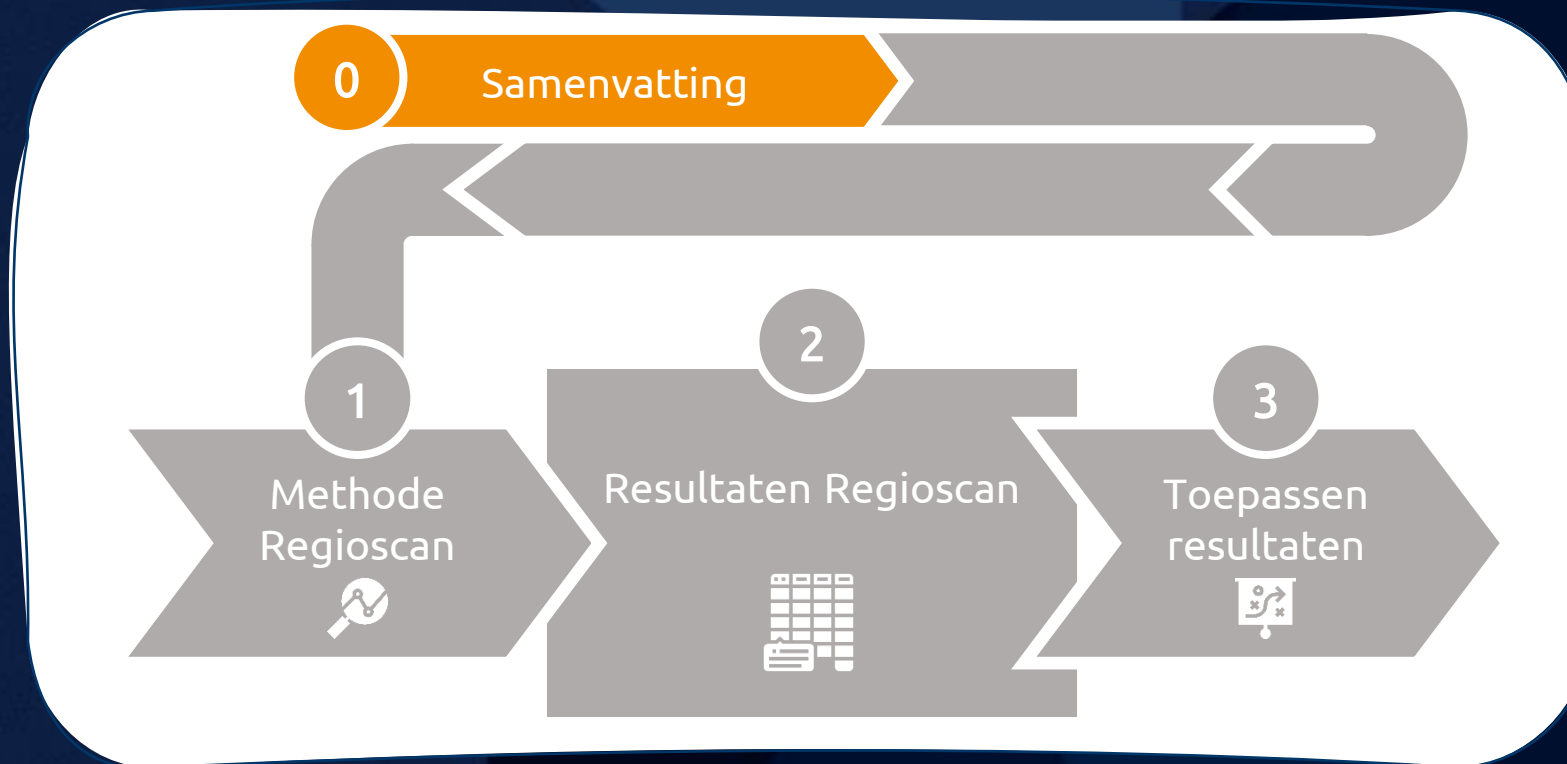
Yorrick van Bree
Daniël Bischoff van Heemskerck
Guido de Moor
Arthur Vankan

(PTvT)
(PTvT)
(Dialogic)
(Dialogic)

INHOUDSOPGAVE REGIOSCAN



0 SAMENVATTING



AANLEIDING EN OPZET

- De afgelopen jaren is er een groot aantal publieke of publiek-private initiatieven ontstaan rondom mkb en digitalisering. Er is op regionaal en landelijk niveau weinig overzicht wat betreft de samenhang tussen en de focus en impact van deze initiatieven. Dit maakt het lastig voor beleidsmakers om **beleidsinstrumenten met impact te identificeren, witte vlekken te signaleren** en voor digitaliseringsinitiatieven om zich te **positioneren in het ecosysteem**. Daarnaast zien mkb'ers soms door de bomen het bos niet meer.
- Met de Regioscan Digitalisering **verkrijgt men overzicht, zijn best practices te identificeren, kan kennis en ervaringen gerichter gedeeld worden**, en kan men een toekomstige impuls geven aan het **opschalen en uitrollen van effectieve interventies**.
- In de eerste helft van 2022 is een **pilot voor het ontwikkelen van een Regioscan** opgezet door het Ministerie van Economische Zaken en Klimaat, Dialogic en Platform Talent voor Technologie en in nauwe samenwerking met de regio **Noord-Nederland (Friesland, Groningen, Drenthe)**, waar een gedeelde ambitie is om het ecosysteem rondom digitalisering en mkb door te ontwikkelen (**Noorden Digitaal**). Deze Regioscan Digitalisering Noord-Nederland bouwt voort op, en is bedoeld als aanvulling op de eerder gemaakte ecosysteem analyse van de RUG.
- Aan de hand van **7 dimensies** is met deskresearch van 200+ activiteiten maar voornamelijk door middel van **gesprekken met 30 initiatieven** die samen **100 activiteiten** voor het mkb uitvoeren, het (publiek-private) digitaliseringsaanbod voor mkb in Noord-Nederland in kaart gebracht. De ontwikkeling van de Regioscan is een iteratief proces geweest tussen Dialogic, PTvT, EZK en de provincies en de grote gemeentes van Noord-Nederland. De 'longlist' van 200 activiteiten en de uiteindelijke 'shortlist' van 100 activiteiten is samengesteld in samenwerking met provincies en gemeentes.

RESULTATEN REGIOSCAN NOORD - NEDERLAND

De resultaten van de Regioscan zijn middels de Ecosysteemkaart (zie volgende slide) voor de regio gedetailleerd in kaart gebracht. Onderstaand een samenvatting:

- Het digitaliseringsaanbod voor mkb is groot en breed. **Het aanbod is veelal generiek**, zonder specifieke focus op doelgroep. Aangebrachte focus is vaak op digitale technologie, toepassing of breder digitaal/maatschappelijk 'doel' zoals cybersecurity.
- Er zijn weinig activiteiten op het gebied van financiering en wet- en regelgeving. Het grootste aantal activiteiten pakken de knelpunten 'gebrek aan interne of externe kennis en kunde' aan.
- Onderwijsinstellingen zijn het meest betrokken bij activiteiten, vaak in de uitvoering. **Contactlegging met mkb** wordt vaak door de aparte uitvoerende organisaties verricht, en is versnipperd.
- **Slechts 30%** van de activiteiten hadden **meetbaar bereik**. Een gedeelte van de onderzochte activiteiten heeft een ander zwaartepunt dan dienstverlening voor het mkb, zoals onderwijs of onderzoek, en daardoor een beperkte impact op het (brede) mkb.
- De 100 onderzochte activiteiten zijn terug te brengen naar 12 archetypen. **'Werken met studenten'** en **'onderwijs voor professionals'** hebben **het grootste bereik** buiten activiteiten met een (doorgaans) lage inspanning zoals scans, webinars en netwerken.
- **Vrijwel geen data over impact** van interventies, ook niet kwalitatief.

Activiteitstype	Totaal bereik
Signaleren	3000 ondernemingen
Netwerken & coördineren	1500 ondernemingen
Gezamenlijke faciliteiten	10 ondernemingen
Werken met studenten	350 ondernemingen
Onderwijs voor studenten	25 ondernemingen
Onderwijs voor professionals	150 ondernemingen
Advisering/consultancy	10 ondernemingen
Subsidies & financiering	40 ondernemingen
Workshops & kennisevents	8000 ondernemingen
Onderzoek & ontwikkeling	100 ondernemingen
Scans & assessments	1000 ondernemingen
Kennisplatform	1500 bezoekers

KWALITATIEVE OBSERVATIES

Naast sec de resultaten van de Regioscan hebben de gesprekken met diverse stakeholders in Noord-Nederland samengevat de volgende aanvullende kwalitatieve observaties opgeleverd:

- **Succesvol geachte activiteiten** of deelprojecten richten zich vaak op een specifieke doelgroep qua sector, geografische ligging, bedrijfsgrootte en/of digitale maturiteit.
- De conclusie van de ecosysteem analyse van de RUG, dat mkb nog niet altijd de urgentie voelt, wordt nogmaals bevestigd. De problematiek van mkb strekt verder dan digitalisering en **veel initiatieven hebben moeite met het aanhaken van mkb**. De uitzonderingen hierop richten zich doorgaans op een specifieke, vaak digitaal/economisch verder ontwikkelde doelgroep.
- Ook wordt bevestigd dat het **ecosysteem grotendeels versnipperd is**. Initiatieven missen het overzicht, al zijn er **positieve voorbeelden van clusteringen** en intensievere samenwerking rondom een organisatie, digitaliseringsthema of doelgroep. Met name de initiatieven die zich richten op het versterken van het Human Capital op het gebied van digitalisering kennen een grotere onderlinge samenhang. Via de Regioscan kunnen deze netwerken in kaart worden gebracht. We nemen aan dat in het Noorden bovengemiddeld vaak over regiogrenzen wordt samengewerkt.
- **Eerstelijnsorganisaties** zoals Ynbusiness en IBDO **hebben veel inzicht in het mkb**, houden **bovengemiddeld veel data** bij, en hebben doorgaans een **beter beeld van de klantreis van mkb'ers**. Deze inzichten worden echter nog niet systematisch gedeeld in het bredere ecosysteem. Ook voor andere initiatieven geldt dat de drempel voor het delen van data te groot blijkt.
- Met een aantal uitzonderingen zijn de meeste digitaliseringsinitiatieven tot stand gekomen uit de urgentie gevoeld bij initiatiefnemers. **Empirische inzichten in de behoeften van het mkb**, of in de aan- of afwezigheid van **marktfalens** hebben een nog **beperkte rol gespeeld in de totstandkoming** van de meeste initiatieven.
- Eerstelijnsorganisaties wordt een centrale rol in het ecosysteem toegewezen, maar hebben niet de capaciteit om deze rol volledig in te vullen. Doorgaans heeft een provincie 1 digitaliseringsspecialist voor 1 à 2 dagen in de week, niet genoeg om relaties met alle initiatieven en alle mkb'ers in het ecosysteem te onderhouden, laat staan een coördinerende rol te vervullen.

BELANGRIJKSTE CONCLUSIES

- **Er is een rijk digitaliseringsaanbod opgebouwd in Noord-Nederland**

De afgelopen jaren is met wederzijds vertrouwen door verschillende stakeholders een rijk ecosysteem rondom digitalisering en mkb opgebouwd. Stakeholders uit onderwijs, overheid en bedrijfsleven hebben samen, ook systematisch over provinciegrenzen heen, een breed assortiment aan aanbod ontwikkeld voor een brede groep mkb'ers, op een groot aantal digitale thema's.

- **Er is nauwelijks data beschikbaar wat betreft de impact van activiteiten op mkb**

Er is weinig inzicht in de daadwerkelijk impact van dit rijke aanbod. Niet alleen evaluaties of metingen ontbreken, maar ook kwalitatief mist vaak het inzicht. Dit betekent natuurlijk niet dat er geen impact is, maar wel dat men vaak niet weet wat voor stappen een mkb'er na de interventie onderneemt. Positieve uitzonderingen hierin zijn de eerstelijnsorganisaties en een aantal initiatieven met een specifieke, vaak verder ontwikkelde doelgroep. Aangenomen wordt dat het gebrek aan data niet uniek voor de regio is, en opgemerkt mag worden dat Noord-Nederland als eerste regio een grote stap zet met inventarisatie van impact met de pilot van de Regioscan Digitalisering.

- **Coördinatie in het ecosysteem ontbreekt, al zijn individuele clusters binnen het ecosysteem soms goed verbonden**

Ondanks dat veel dezelfde organisaties betrokken zijn, opereren initiatieven min of meer zelfstandig en streven individuele KPI's na, en vinden het wiel zelf opnieuw uit. Er zijn ook goede voorbeelden, zoals o.a. de digitaliseringsbenchmark van IBDO die door meerdere organisaties in Noord Nederland in gebruik wordt genomen of nauwe samenwerking tussen Ynbusiness en de Smart Industry Hub rondom de Smart Industry Assessment. Ook zijn er deelclusters rondom een digitaliseringsthema of doelgroep, waar initiatieven en organisaties wel op een structurele manier met elkaar verbonden zijn.

- **Aanbod is in kaart, maar er is onvoldoende inzicht in de vraagkant bij mkb**

Met de Regioscan Digitalisering en de ecosysteem analyse van de RUG is het aanbod en zijn de aanbieders in Noord-Nederland extensief en in detailniveau in kaart gebracht. Om een scherpe Noordelijke beleidsvisie te kunnen formuleren op het gebied van digitalisering van mkb is daarnaast ook inzicht in de behoeftes bij het mkb nodig. Waar liggen de behoeften van de markt, wat wordt al door de markt ingevuld? Waar zet de overheid op in?

BELANGRIJKSTE AANBEVELINGEN (1/2)

- **Practice what you preach: Data gedreven beslissingen maken**

In het Noorden is de afgelopen jaren met veel wederzijds vertrouwen aan een rijk ecosysteem rondom digitalisering van mkb gebouwd, maar data over impact ontbreekt. Overheden moeten nu op een bepaalde vorm van monitoring op impact sturen in door hen gefinancierde initiatieven. Ook de uitwisseling van data tussen spelers in het ecosysteem kan bevorderd worden, eventueel door een meer eenvormige manier om impact te monitoren. Hierbij zal wel gekeken moeten worden naar de verschillen tussen doelgroepen/digitaliseringsthema's, minimale administratielast en ruimte worden geboden aan initiatieven die wel al impact meten.

Een perfect inzicht in impact is onhaalbaar, maar een vergroot inzicht erg wenselijk.

- **Vorm een regionale beleidsvisie op basis van afstemming aanbod en vraag**

Formuleer eerst scherp waar je als regio qua digitalisering op wilt inzetten, vanuit het bredere kader van de Regionale Innovatie Strategie Noord-Nederland. De vraag "waar wil je exact op inzetten?" is beter te beantwoorden in overleg met partijen die dicht op de ondernemers zitten, zoals o.a. de eerstelijnsorganisaties, de NOM, brancheverenigingen en partijen zoals de Rabobank.

De ecosysteemanalyse, dit rapport en de resultaten van de Regioscan, de stakeholder bijeenkomsten van Noorden Digitaal en eventuele aanvullende inzichten in mkb vanuit de drie provinciale eerstelijnsorganisaties en/of verdiepende gesprekken met vertegenwoordigers van mkb, moeten samen voldoende zijn om eind Q3 2022 tot een aansprekende, richtinggevende en gezamenlijke strategie te komen.

Vervolgens kan de Regioscan op maat laten zien in welke mate er al beleid bestaat om deze doelen te bewerkstelligen.

BELANGRIJKSTE AANBEVELINGEN (2/2)

- **Breng centraal en/of decentraal coördinatie aan**

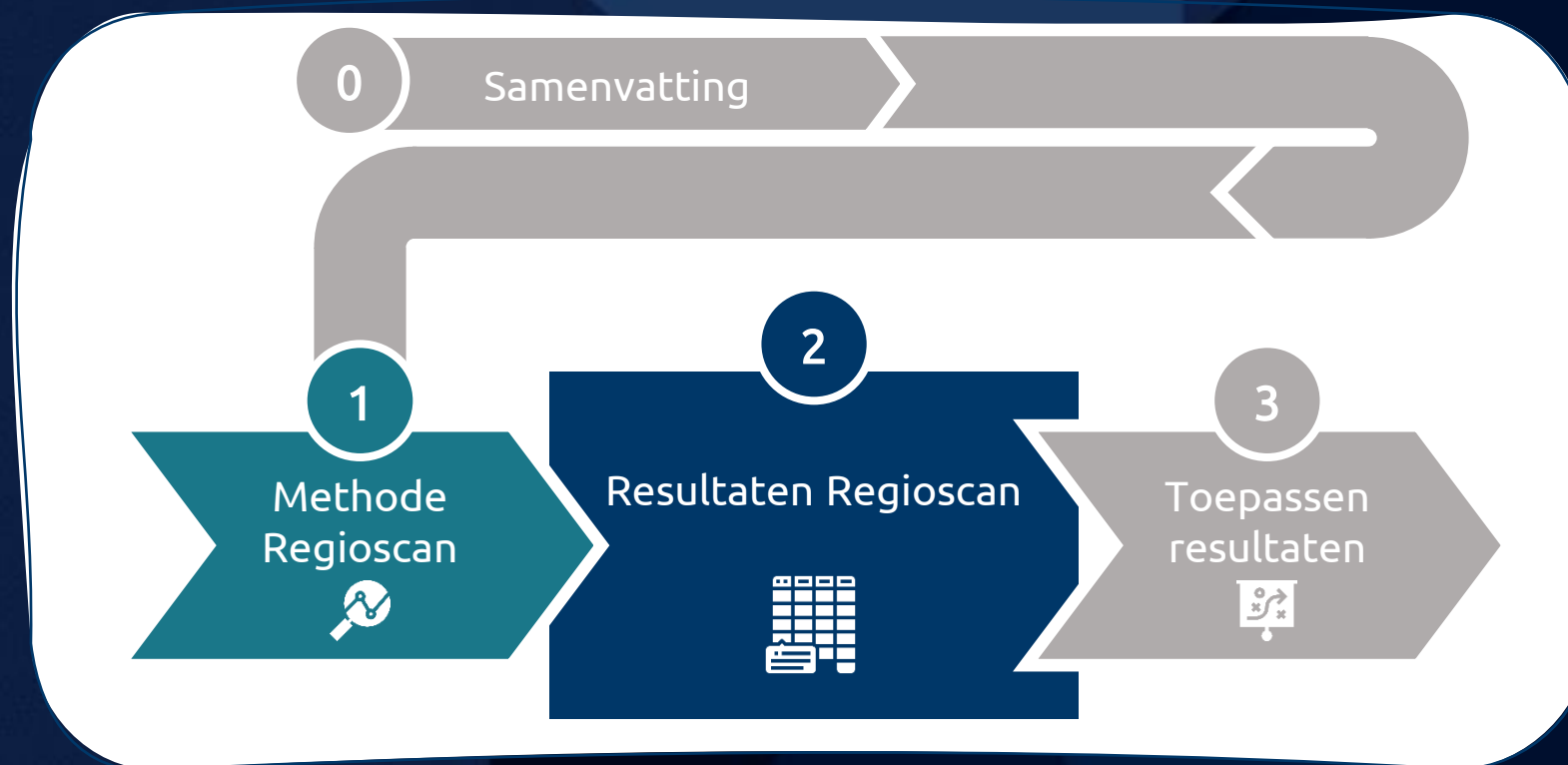
Bevorder de operationele samenwerking tussen initiatieven. Uiteindelijk is het achterliggend probleem van het gebrek aan impactdata het gebrek aan (gedeeld) accountmanagement. Er is niet genoeg inzicht in de klantreis van de mkb'er. Men is doorgaans op initiatiefniveau bezig om mkb te werven, maar weet niet welke stappen de mkb'er na de interventie onderneemt. Decentraal kan cohesie worden bevorderd door vanuit KPI's initiatieven te stimuleren om mkb'ers met zorg naar de volgende deur te brengen (van werkplaats naar marketingspecialist bv.), en gebruik te maken van de Ecosysteemkaart die in kaart brengt wie bezig is met 'wat'.

Ook kan gedacht worden aan een meer programmatische aanpak, waar doelen en succes niet op initiatiefniveau worden bepaald maar breder, en communicatie naar mkb beter op elkaar afgestemd is. De ecosysteemanalyse van de RUG beveelt al het inrichten een dergelijke programmatische aanpak aan. Ook het uitbreiden van de eerstelijnsorganisaties zou uitkomst kunnen bieden. Let in elk geval op dat de intensivering van coördinatie niet al goed samenwerkende clusters in de weg komt te zitten.

- **Leer van elkaar**

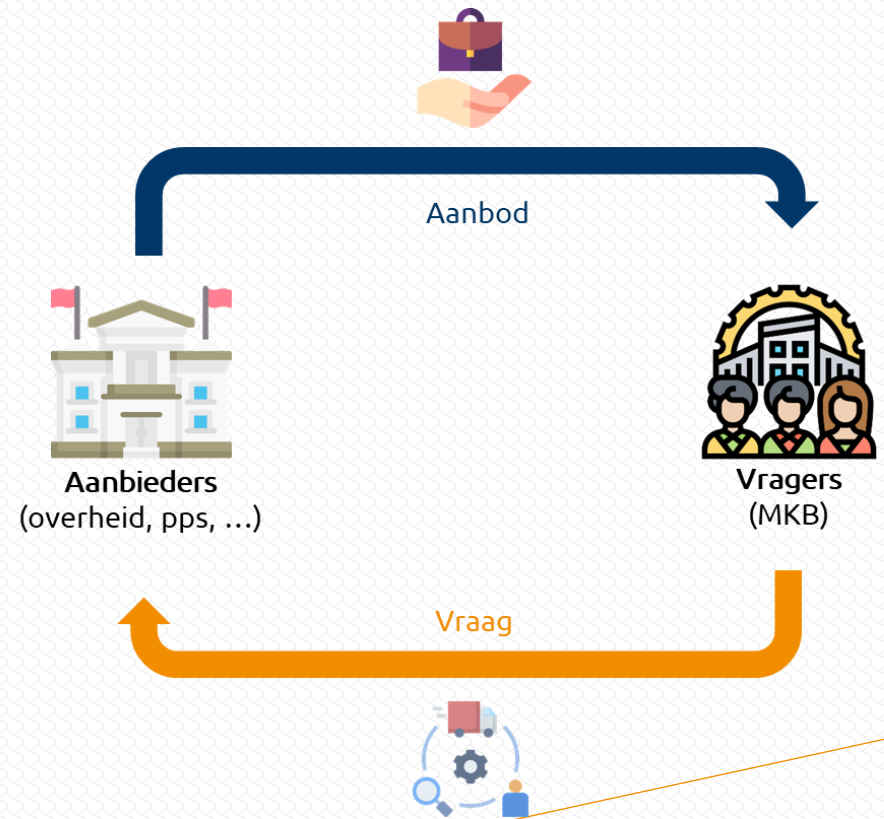
Initiatieven en activiteiten die erg gerelateerd aan elkaar zijn (qua doelgroep, type activiteit of de digitale technologie waarmee gewerkt wordt) kunnen via de Ecosysteemkaart gemakkelijk in contact komen met elkaar. Ervaring leert echter dat slechts een tool niet genoeg is om leren van elkaar te bevorderen. Als dit een wens is zal er menselijke inzet op moeten worden gepleegd en een bepaalde mate van coördinatie vereist zijn.

Methode en resultaten

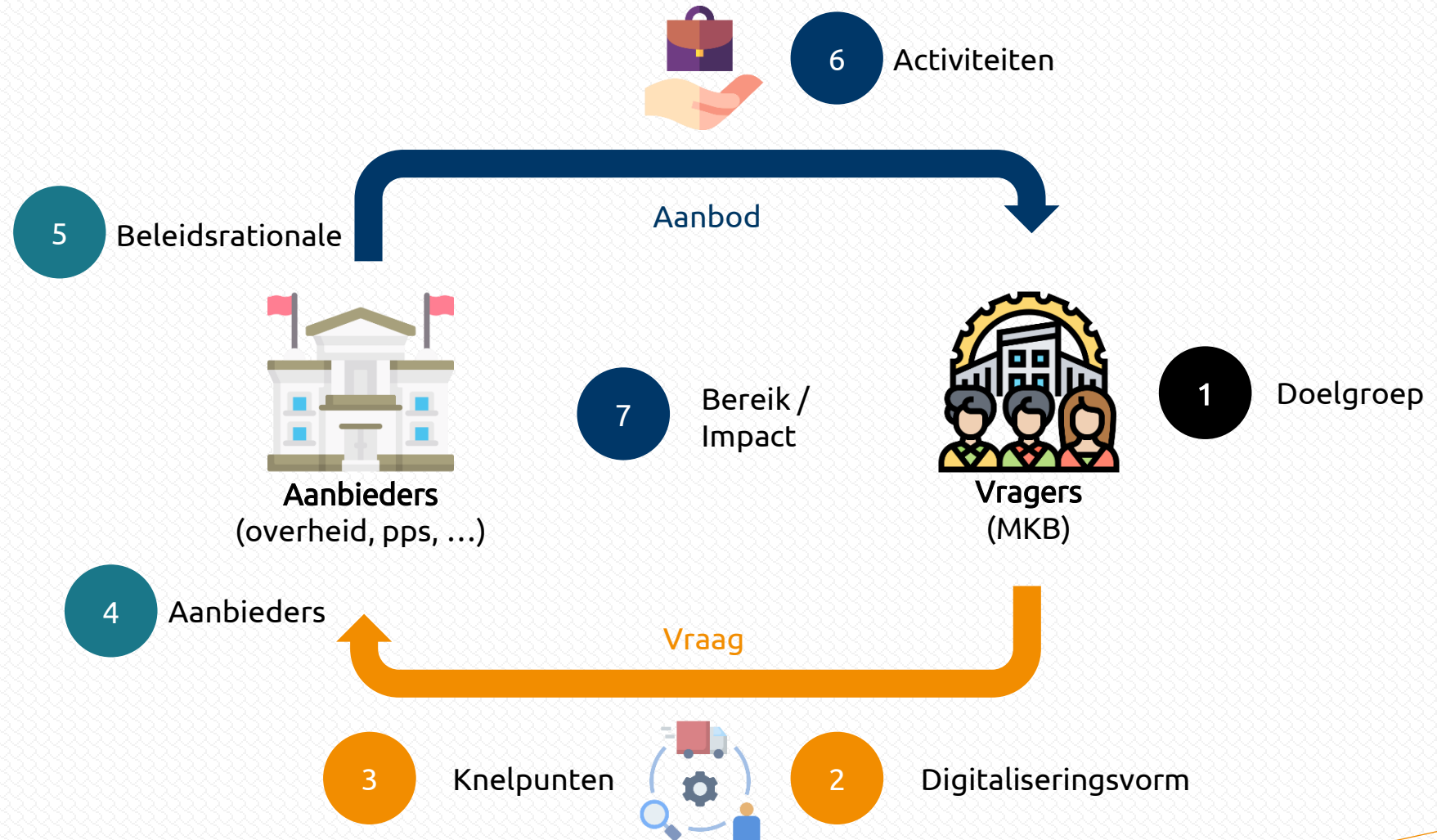


TOELICHTING REGIOSCAN

- De **Regioscan Digitalisering** brengt op een gestructureerde manier het regionale beleid gericht op mkb & digitalisering in kaart. Door elk initiatief op dezelfde manier te analyseren wordt het mogelijk om een overzicht te creëren van verschillende initiatieven en deze met elkaar te vergelijken en lessen te trekken over het aanbod (en de impact daarvan).
- Om een uniform beeld over de verschillende initiatieven te krijgen maakt de Regioscan van 7 dimensies:
 1. *Doelgroep*
 2. *Digitaliseringsvorm*
 3. *Knelpunten*
 4. *Aanbieders*
 5. *Beleidsrationale*
 6. *Activiteiten*
 7. *Bereik / impact*



DIMENSIES REGIOSCAN



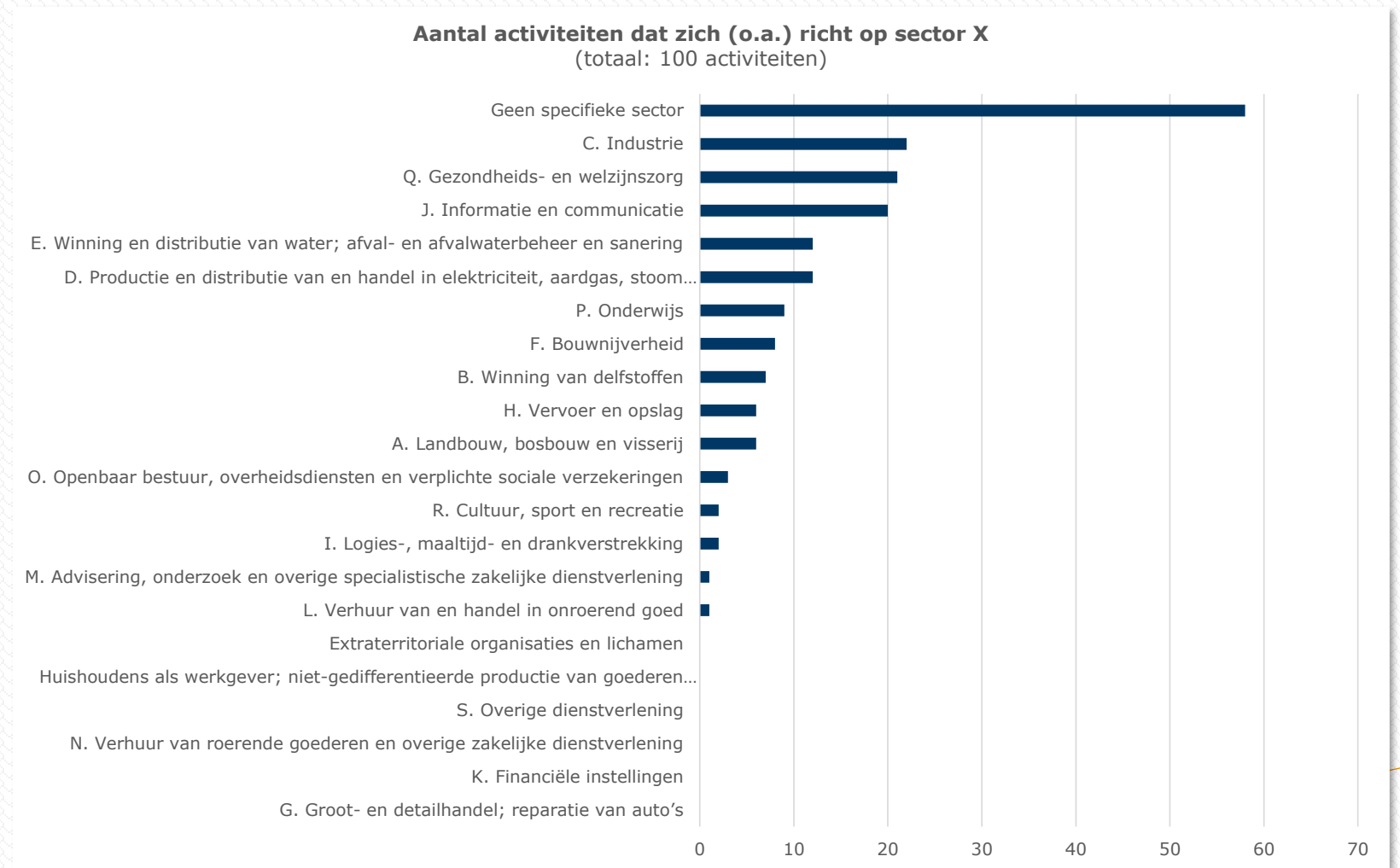
DIMENSIE 1. DOELGROEP

De doelgroep van de initiatieven wordt bepaald door te kijken naar de volgende karakteristieken van het type mkb waar het initiatief zich op richt:

- **Sector(en)** (sbi-2 niveau);
- **Omvang** (micro: 1-10 werknemers, klein: 10-50 werknemers, middelgroot: 50-250 werknemers);
- **Leeftijd/fase** (starter, scale-up, anders);
- **Maturiteit** (op het vlak van digitaliseringsvorm waar initiatief zich op richt);
- **Geografische ligging.**

DIMENSIE 1. RESULTATEN DOELGROEP - SECTOR

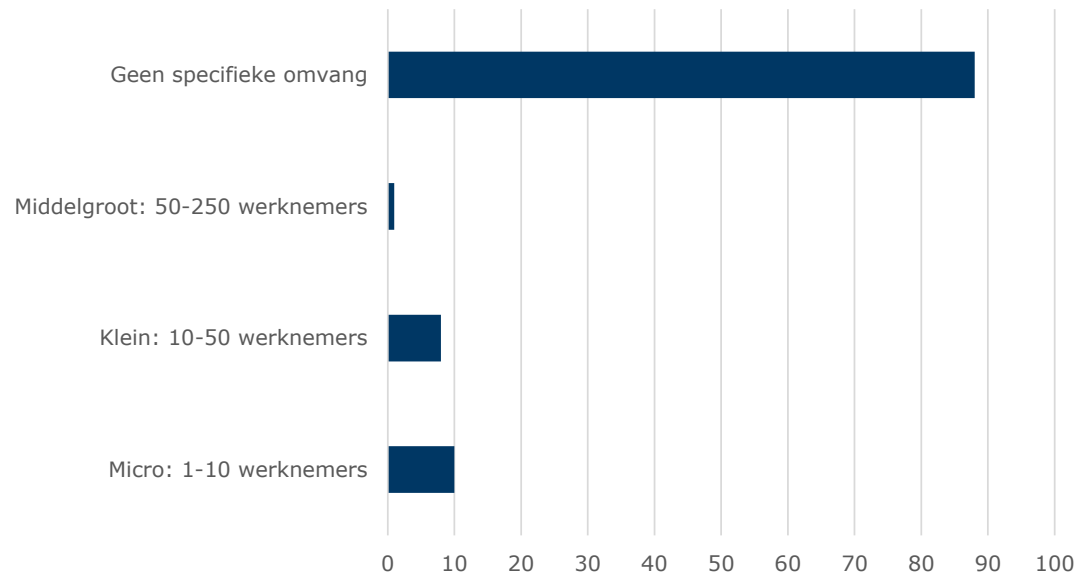
- Activiteiten zijn vaak niet gericht op een specifieke sector
- De activiteiten met een sectorale focus zijn meestal gericht op industrie, zorg, ICT, water en energie



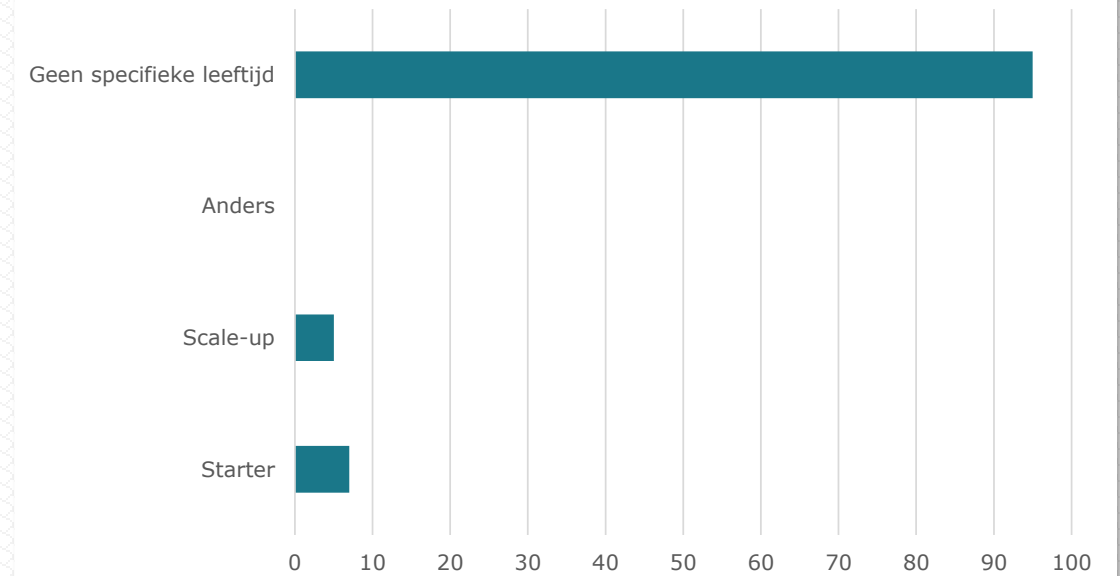
DIMENSIE 1. RESULTATEN DOELGROEP – OMVANG EN LEEFTIJD

- Activiteiten zijn vaak niet gericht op een specifieke omvang of leeftijd, alhoewel soms bepaalde doelgroepen de facto wel meer gebruik maken van bepaalde activiteiten.

Aantal activiteiten dat zich (o.a.) richt op omvang X
(totaal: 100 activiteiten)



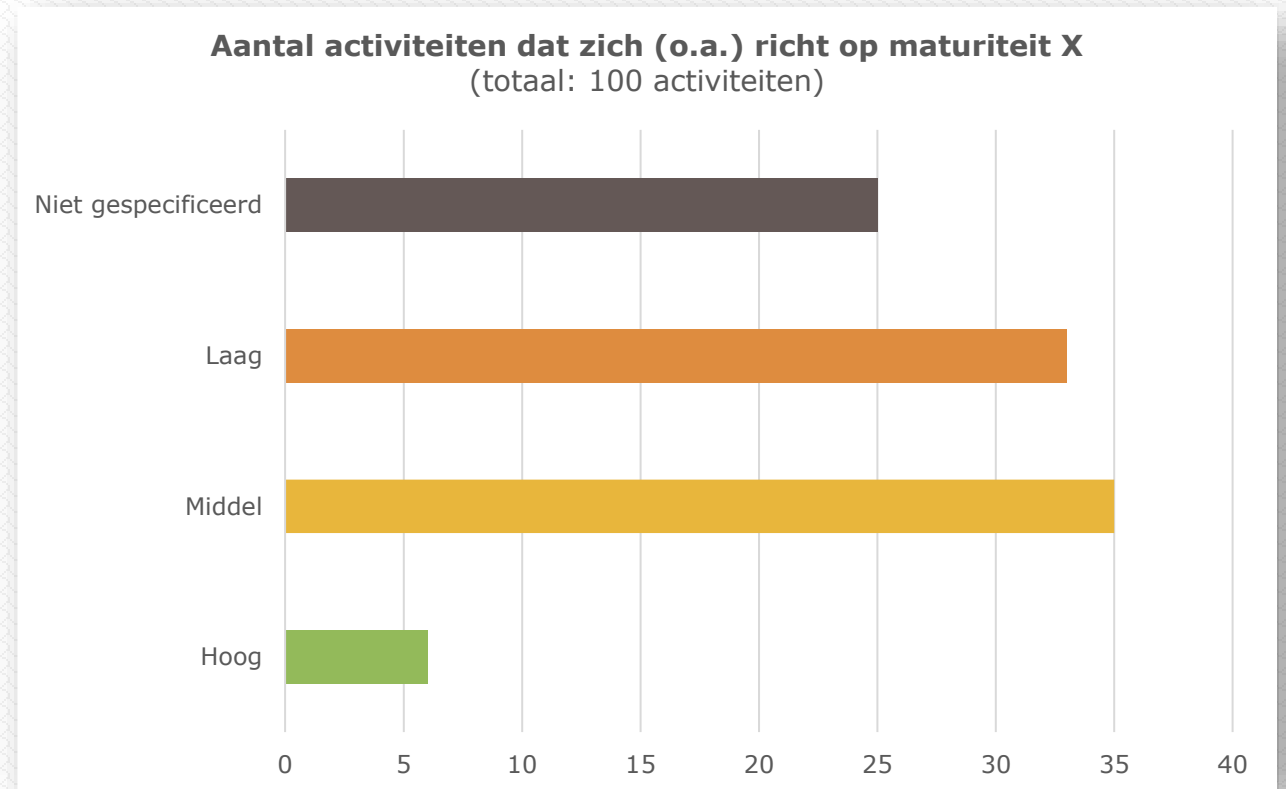
Aantal activiteiten dat zich (o.a.) richt op leeftijd X
(totaal: 100 activiteiten)



DIMENSIE 1. RESULTATEN DOELGROEP – MATURITEIT

Gros van activiteiten richt zich niet op de koplopers

Zij hebben de betreffende ondersteuning vaak niet nodig en richten zich meer op 'regulier' innovatie-instrumentarium (Europese programma's, WBSO, MIT, ...)



DIMENSIE 1. RESULTATEN DOELGROEP – GEOGRAFIE

De meeste activiteiten richten zich op het gehele mkb van Noord-Nederland of een specifieke provincie. Sommigen richten zich echter op een kleinere regio of zijn toegankelijk voor het hele Nederlandse bedrijfsleven.

Alle drie provincies hebben een vergelijkbaar aantal activiteiten ontwikkeld, en aangenomen wordt dat er vergeleken met de rest van Nederland bovengemiddeld vaak over provinciegrenzen heen wordt gewerkt.

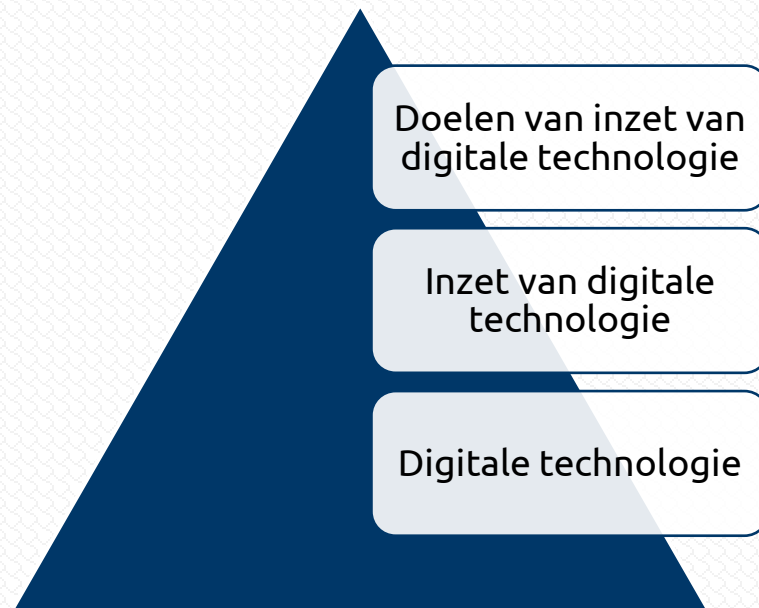
Geografie van doelgroep	Aantal activiteiten
Noord-Nederland	47
Provincie Friesland	13
Provincie Drenthe	12
Provincie Groningen	11
Nederland	4
Noordoost Friesland	3
Regio Assen	3
Zuidoost Drenthe	2
Niet gespecificeerd	5

DIMENSIE 2. DIGITALISERING

Het startpunt voor het analytisch kader omtrent digitalisering was het model afkomstig uit de [Toekomstverkenning Digitalisering 2030](#):

- | | |
|--------------------------|--|
| 1. Harde infrastructuur | [harde schijven, CPU, GPU] |
| 2. Zachte infrastructuur | [software, firmware, netwerkprotocollen] |
| 3. Data | [opslag, betrouwbaarheid, volume] |
| 4. Intelligentie | [algoritmes, machine learning, NLP] |
| 5. Diensten | [e-commerce, platform, apps] |
| 6. Interface | [VR, AR, voice assisted] |

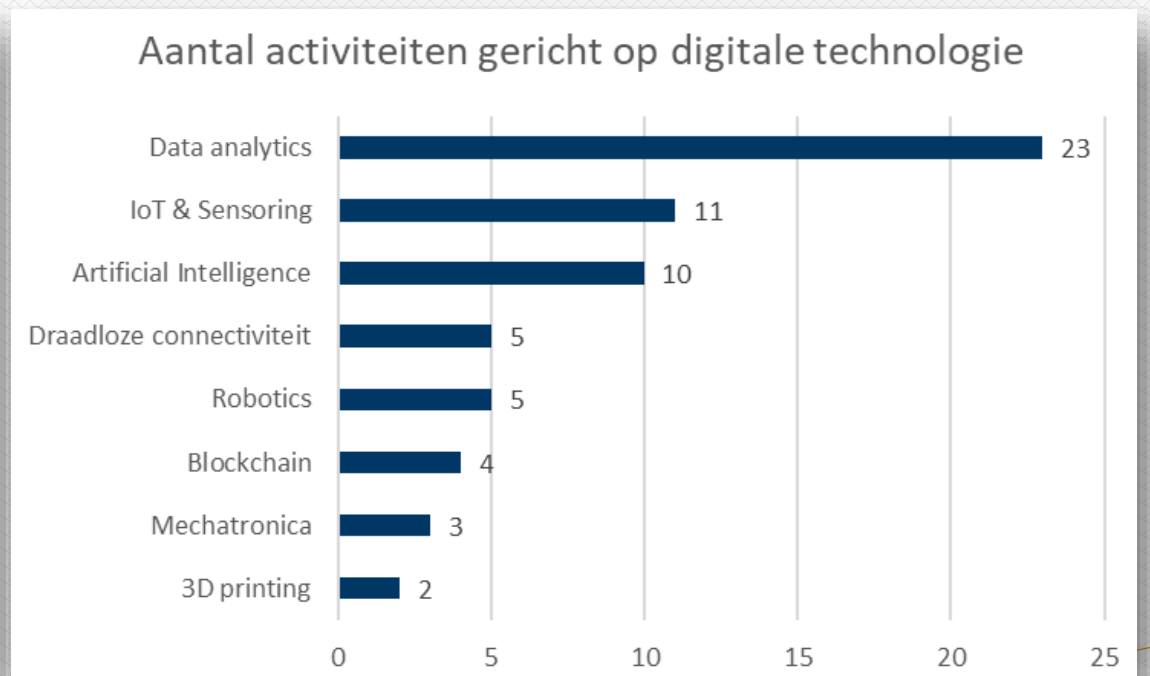
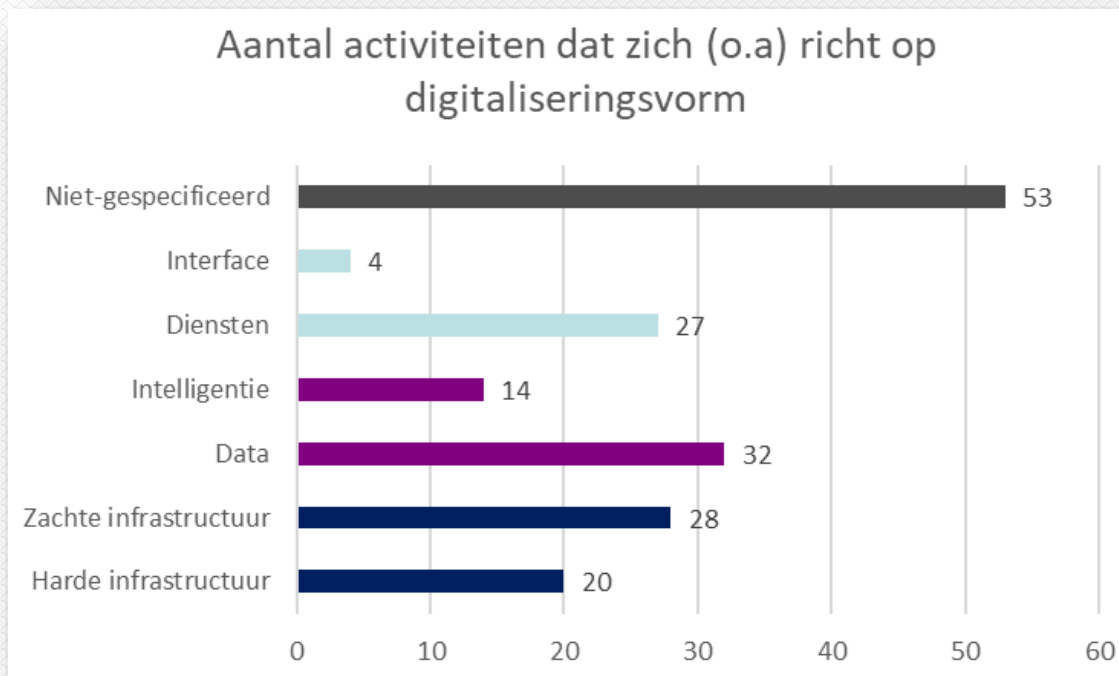
Gedurende de pilot hebben we 'Digitalisering' uitgebreid tot de volgende concepten, om duidelijker onderscheid te kunnen maken tussen de digitale technologie zelf en de toepassingen/doelen waarvoor men dit wil inzetten:



- **(Maatschappelijke en economische) doelen van inzet van digitale technologie:** (cyber)veiligheid, productiviteit, digitale soevereiniteit, circulariteit, positieve gezondheid, duurzaamheid...
- **Inzetten van digitale technologie voor:** online marketing & sales, gebruik van platforms voor businessmodel innovation, smart industry, smart farming, autonome voertuigen, ...
- **Digitale technologie (middel):** 5G, AI, 3D-printer, app, robotica, ...

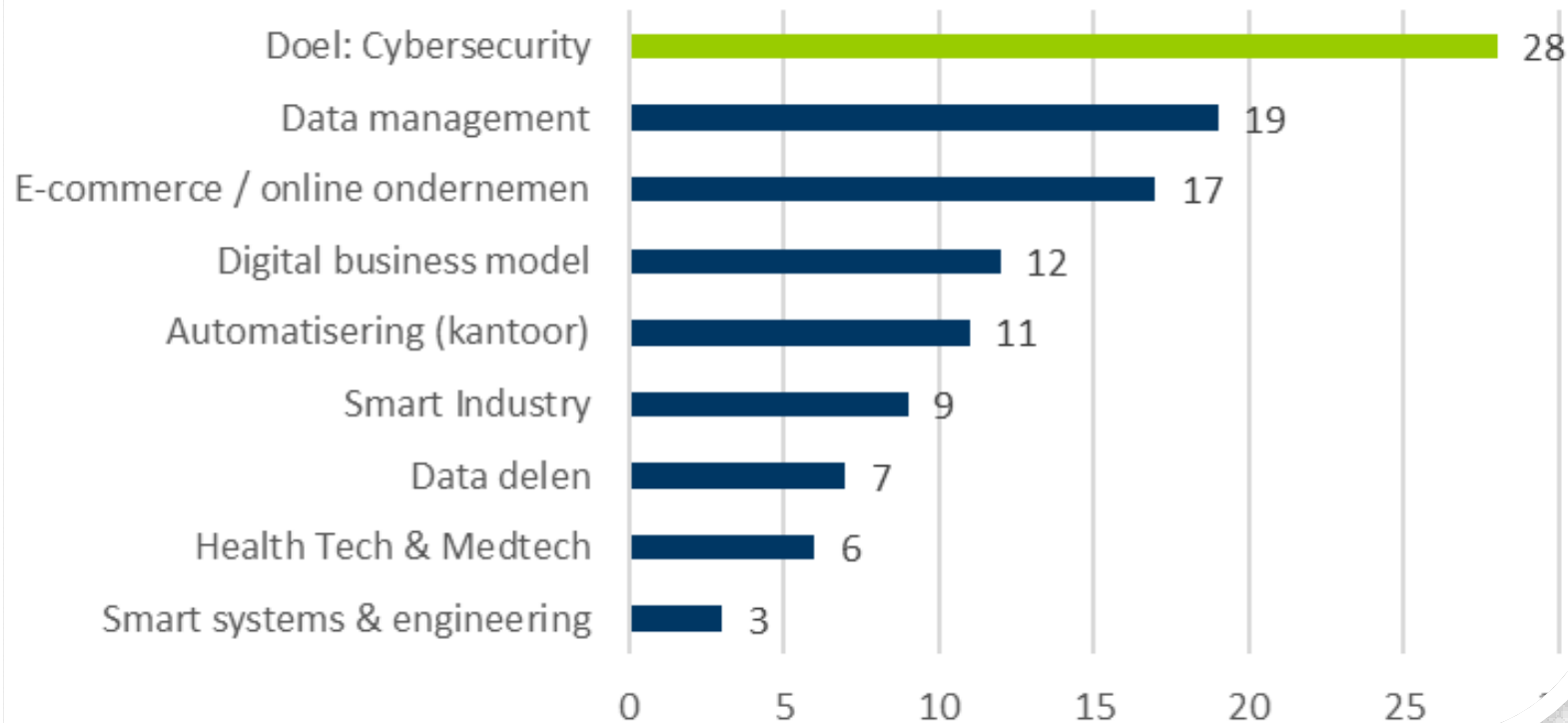
DIMENSIE 2. RESULTATEN DIGITALISERING

- Er zijn weinig activiteiten ontplooid op het gebied van interface (VR, AR), en weer veel niet-gespecificeerd aanbod.
- Activiteiten die zich richten op digitale technologieën zijn overwegend gericht op Data analytics en verwante technologieën.



DIMENSIE 2. RESULTATEN DIGITALISERING

Aantal activiteiten dat zich richt op toepassingsgebied van digitale technologie

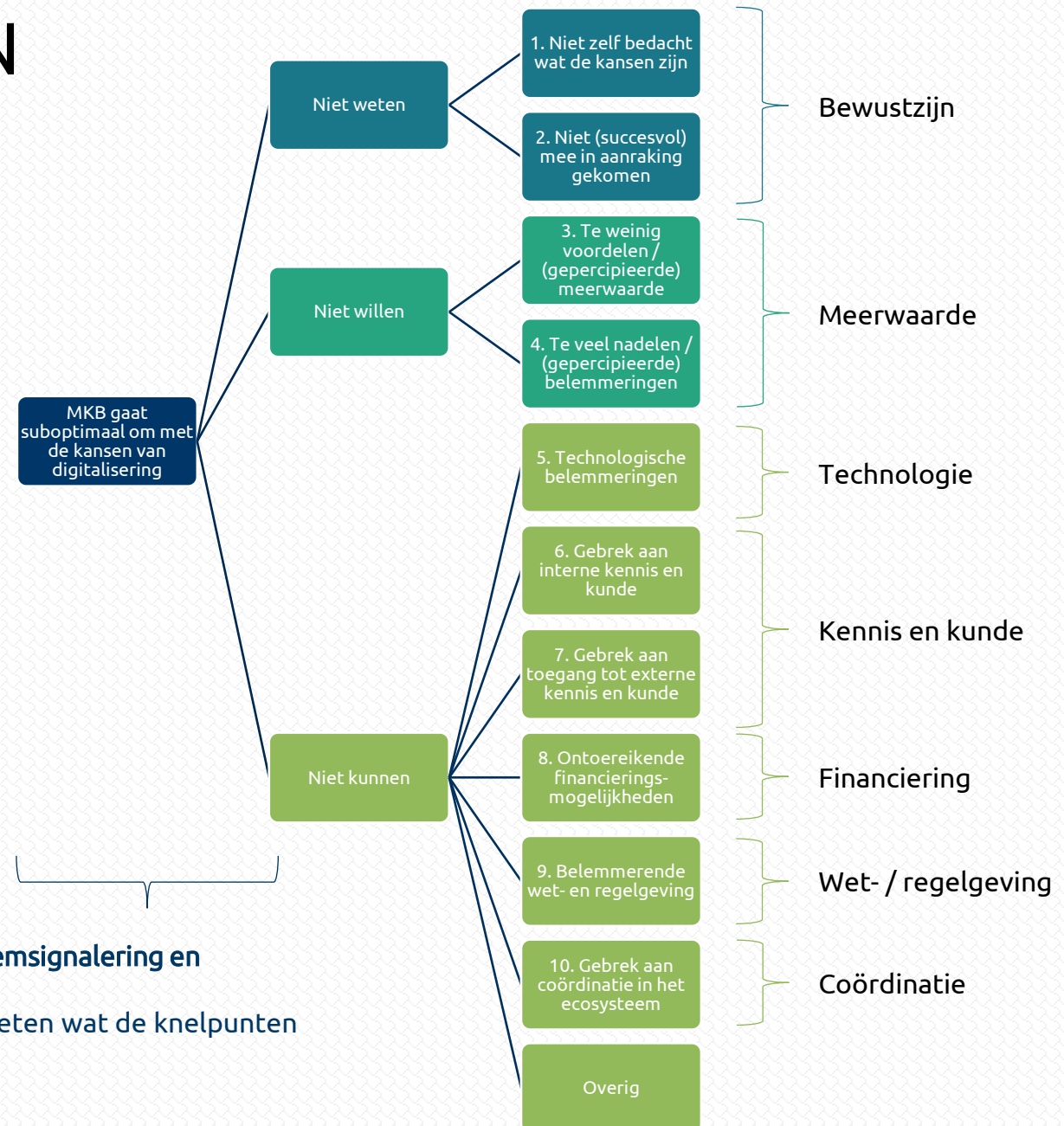


- Cyber security is een overkoepelend doel dat in principe alle digitale technologieën en toepassingsgebieden doorkruist. Meer dan een kwart van de onderzochte activiteiten richt zich hierop.
- De top 5 wordt aangevuld met algemene thema's die sterk correleren met het ABC-model van de [KVK](#).

DIMENSIE 3. KNELPUNTEN

Activiteiten richten zich altijd op een knelpunt dat mkb'ers mogelijk ervaren om de volgende digitaliseringsstap te zetten. Of ondernemers weet niet van een bepaalde digitale kans, of ze weten ervan maar zijn niet overtuigd van de meerwaarde, of ze weten ervan, willen, maar kunnen niet tot toepassing overgaan door gebrek aan geld, kennis, tijd etc.

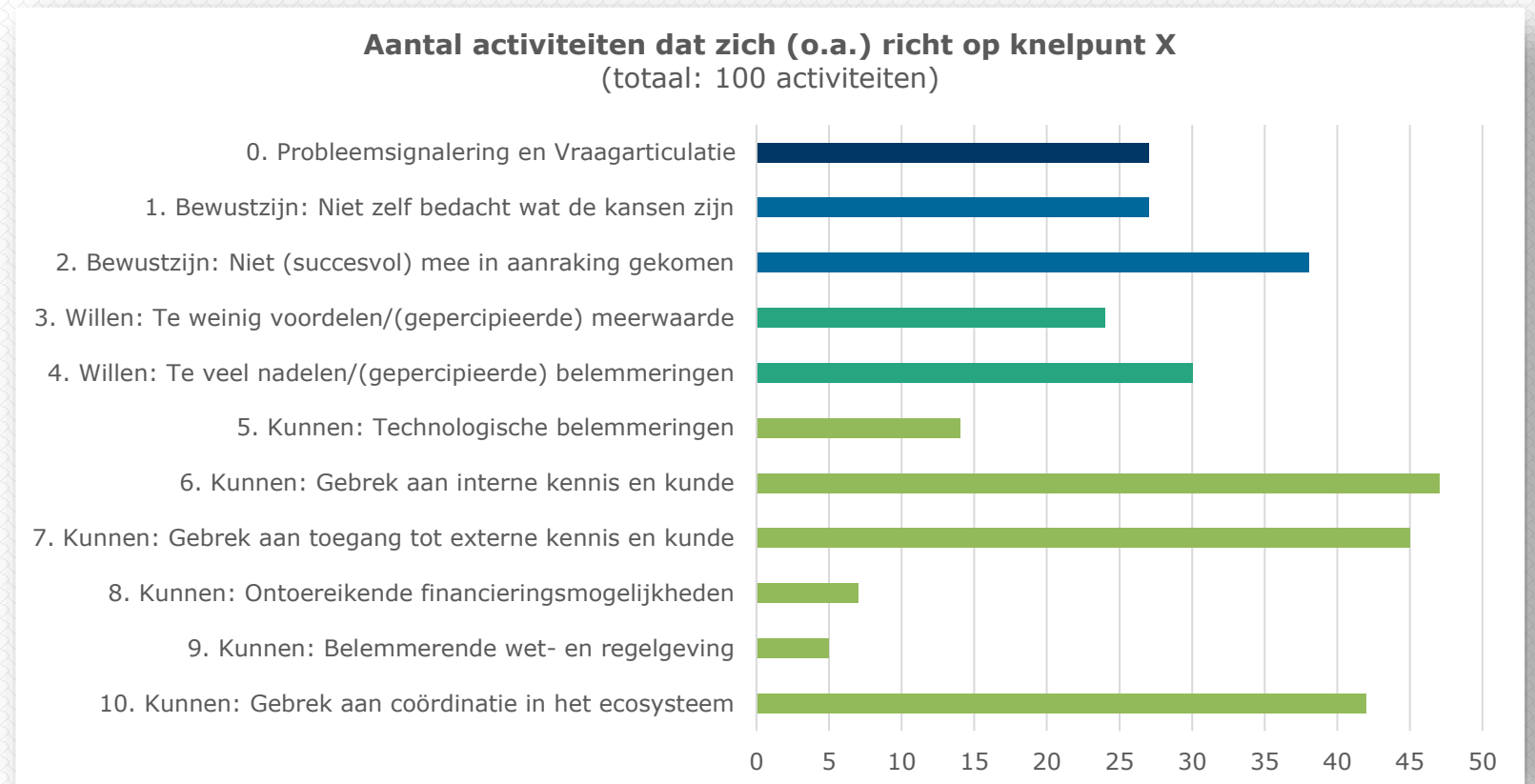
Dit model is onafhankelijk van digitaliseringsvorm of maturiteit.



Knelpunt 0 – probleemsignalering en vraagarticulatie
als aanbieder niet weten wat de knelpunten zijn bij het MKB

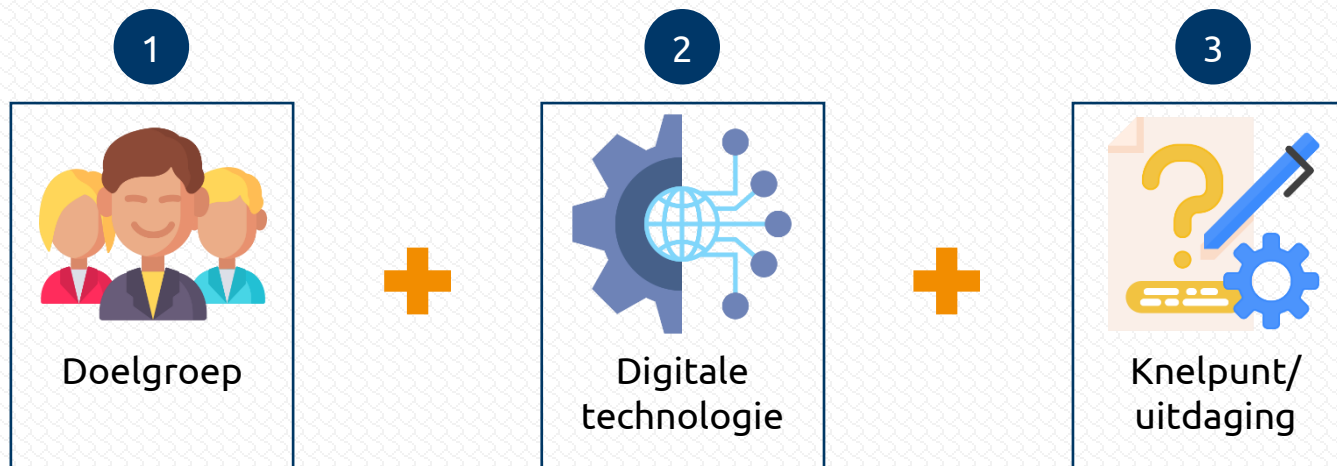
DIMENSIE 3. RESULTATEN KNELPUNTEN

- **Brede mix** in termen van focus op knelpunten.
- **Relatief veel verschillende activiteiten** gericht op 'kunnen', met name interne en externe kennis en coördinatie.
- **Financieringsproblematiek en wet- en regelgeving** staan relatief weinig centraal.



DIMENSIES 1-3. CONTEXT

- De resultaten per dimensie geven al een beeld, maar uiteindelijk verschaffen de relaties tussen de dimensies de inzichten. Om goed in beeld te krijgen welke ondernemers waarmee geholpen worden binnen het ecosysteem gaat het niet om óf doelgroep óf knelpunt óf digitale technologie: het gaat juist om de combinatie.



DIMENSIES 1-3. CONTEXT

- Met de brondata van de Regioscan kan je erg gericht het digitaliseringsaanbod aan de hand van verschillende combinaties van dimensies in kaart brengen.
- Als voorbeeld onderstaand dimensies 1-3: 22 sectoren • 7 digitaliseringsvormen • 11 knelpunten = 1694 combinaties
- De getallen geven het aantal activiteiten aan dat aansluit op een specifieke combinatie.
- Er zijn veel witte vlekken, maar de vraag is wanneer dit wel/geen probleem is. Om dit te bepalen is inzicht in de vraag en/of een bepaalde beleidsrichting vereist.
- Ook verschijnt er inzicht in de gebieden waar veel activiteiten voor worden uitgevoerd, zoals (Smart) Industry

	Harde infrastructuur											Zachte infrastructuur											Data											Intelligence											Diensten											Interface											Niet-gespecificeerd																				
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9
35 A. Landbouw, bosbouw en visserij	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	2	2	2	0	2	3	0	0	1	0	0	2	2	2	0	2	3	0	0	0	0	0	2	1	1	0	2	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
14 B. Winning van delfstoffen	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	2	1	0	0	2	2	2	0	4											
186 C. Industrie	3	0	5	3	5	4	6	7	1	1	6	3	0	3	1	3	3	4	5	1	0	5	0	0	3	3	5	5	5	6	1	3	6	0	0	3	3	5	5	5	6	1	3	6	0	0	2	2	2	3	3	3	0	3	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	3	1	1	1	1	2	2	2	1	5										
98 D. Productie en distributie van en handel in el	0	0	2	2	2	1	2	2	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	2	2	3	4	4	0	3	4	0	0	3	2	2	3	4	4	0	3	4	0	0	2	2	2	3	3	3	0	3	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	2	1	0	0	2	2	2	0	4										
48 E. Winning en distributie van water; afval- en	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	2	2	2	0	2	3	0	0	1	0	0	2	2	2	0	2	3	0	0	0	0	0	2	1	1	0	2	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	2	1	1	1	1	1	1	1	0	5											
19 F. Bouwnijverheid	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	3	1	1	1	1	2	2	2	1	3											
0 G. Groot- en detailhandel; reparatie van auto	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0											
104 H. Vervoer en opslag	0	0	2	2	2	1	2	2	0	1	1	0	0	0	1	1	0	1	1	0	1	0	1	0	0	3	3	3	3	5	0	3	5	0	0	3	3	3	3	5	5	0	3	5	0	0	2	3	3	3	4	4	0	3	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0										
10 I. Logies-, maaltijd- en drankverstreking	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	0	0	0	1	1	0	0	0	0	1	1	0	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0											
95 J. Informatie en communicatie	3	0	3	0	0	1	3	3	0	0	3	3	0	3	1	1	2	5	4	0	1	5	0	0	1	1	1	2	1	0	1	2	0	0	1	1	0	1	1	0	0	1	0	0	0	1	2	0	1	1	0	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	3	4	2	2	3	5	2	0	8													
0 K. Financiële instellingen	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0																						
20 L. Verhuur van en handel in onroerend goed	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	1	1	0	0	1	0	0	1	1	0	1	1	0	0	1	0	0	1	1	0	1	1	0	0	1	0	0	0	1	1	0	1	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0													
20 M. Advisering, onderzoek en overige specialis	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	1	1	0	0	1	0	0	1	1	0	1	1	0	0	1	0	0	1	1	0	1	1	0	0	1	0	0	0	1	1	0	1	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0													
0 N. Verhuur van roerende goederen en overige	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0																						
72 O. Openbaar bestuur, overheidsdiensten en v	0	0	2	2	2	1	2	2	0	1	1	0	0	0	1	1	0	1	1	0	0	1	0	0	2	3	3	1	3	3	0	1	2	0	0	2	3	3	1	3	3	0	1	2	0	0	2	3	3	1	3	3	0	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0										
116 P. Onderwijs	3	0	5	2	2	2	5	5	0	1	4	3	0	3	1	1	1	4	4	0	0	4	0	0	2	3	3	1	3	3	0	1	2	0	0	2	3	3	1	3	3	0	1	2	0	0	2	3	3	1	3	3	0	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	2	1	1	0	3	0	0	3										
175 Q. Gezondheids- en welzijnszorg	3	0	5	2	2	2	5	5	0	1	4	3	0	3	1	1	2	4	4	0	1	5	0	0	3	3	3	4	5	5	0	4	6	0	0	3	3	3	3	5	5	0	3	5	0	0	2	3	4	3	4	4	1	3	6	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	3	4	2	2	2	5	2	0	7										
10 R. Cultuur, sport en recreatie	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	0	0	0	1	1	0	0	0	0	1	1	0	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0																						
0 S. Overige dienstverlening	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0																						
0 Huishoudens als werkgever; niet-gedifferentie	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0																						
0 Extraterritoriale organisaties en lichamen	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0																						
347 Geen specifieke sector	0	3	6	2	4	4	6	9	0	0	1	4	9	13	8	9	2	8	9	0	0	4	5	9	14	8	9	2	9	11	0	0	4	2	1	1	0	0	0	4	2	0	0	0	7	10	11	8	6	0	12	9	0	0	5	1	2	2	1	0	0	1	1	0	0	0	13	10	10	8	10	0	14	11	1	0	12										

DIMENSIES 4. AANBIEDERS

Per initiatief wordt in kaart gebracht welke partijen er bij het initiatief betrokken zijn. Dit gebeurt door naar verschillende mogelijke rollen van een partij te kijken:

1. Initiatiefnemer
2. Financier
3. Uitvoerder
4. Contactlegging met MKB'er

DIMENSIES 4. RESULTATEN AANBIEDERS

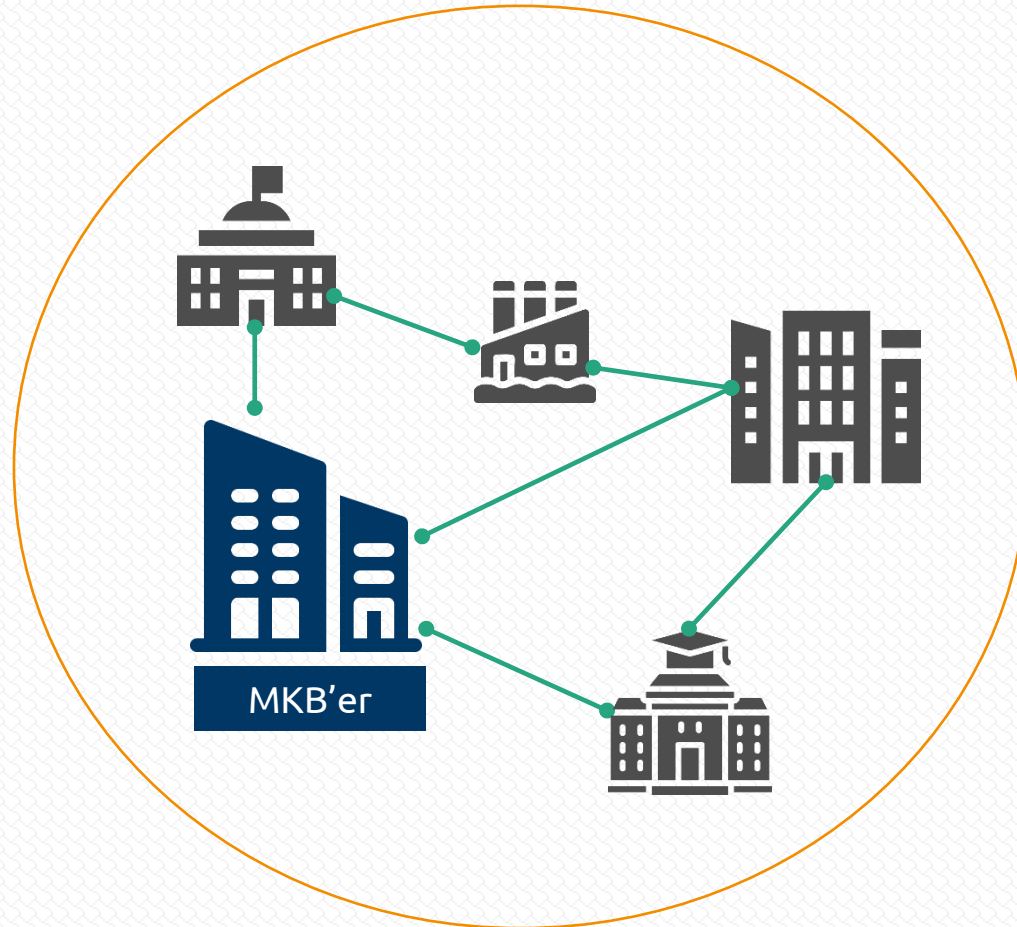
Organisatie	Contactlegging met MKB'er	Financier	Initiatiefnemer	Uitvoerder	Eindtotaal
Hanzehogeschool Groningen		1	3	14	18
RUG				4	14
NHL Stenden		1	4	11	16
Noorderpoort College		2	2	7	11
Gemeente Groningen	1	7	1	1	10
Provincie Drenthe		4	2	3	9
Provincie Groningen		7	1	1	9
YnBusiness	3		2	4	9
VNO-NCW MKB Nederland	3	2		2	7
Ik Ben Drents Ondernemer	3	1	1	2	7
Gemeente Leeuwarden		5	1	1	7
Rabobank	3	1		2	6
SNN		5	1		6
Alfa College		1		5	6
ROC Friese Poort		1		4	5
Provincie Friesland		5			5
IT Academy Noord-Nederland	1	2		2	5
MKB Cyber Campus		1	2	2	5
TNO		1		4	5
Economic Board Groningen		4		1	5

Overzicht van aanbieders en hun rollen die aangesloten zijn bij ten minste 5 initiatieven (overzicht is dus niet volledig).

- Onderwijsinstellingen zijn bij veel initiatieven betrokken
- Relatief weinig centralisatie wat betreft contactlegging met de mkb'er

**Deze aantallen geven de verbindingen weer die zijn aangegeven door initiatieven en via desk research te achterhalen waren. Er kunnen in werkelijkheid meer verbindingen bestaan dan hier aangegeven.*

DIMENSIE 5. BELEIDSRATIONALE



MKB'er

1. Informatie-gebreken

Relaties binnen systeem

2. Informatie-asymmetrie

3. Coördinatiegebreken

Systeem

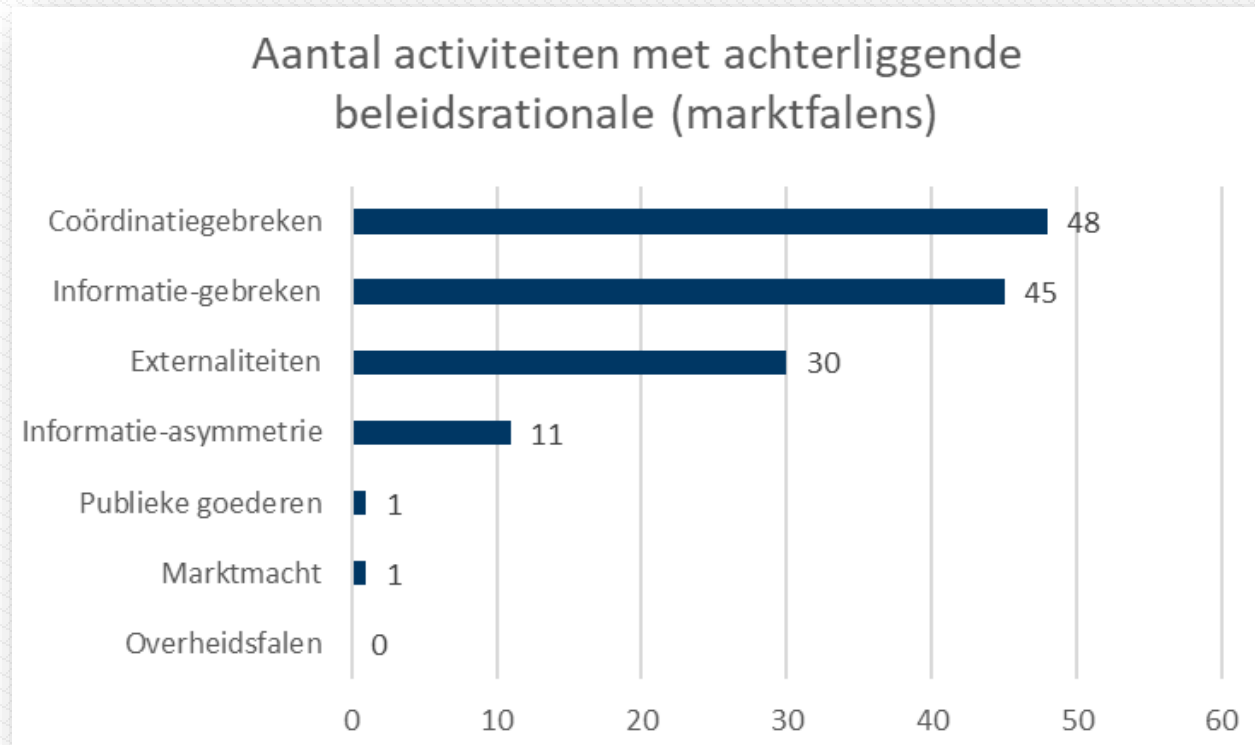
4. Marktmacht

5. Externaliteiten

6. Publieke goederen

7. Overheidsfalen

DIMENSIE 5. RESULTATEN BELEIDSRATIONALE



Verreweg de meeste activiteiten kunnen worden gecategoriseerd als gebrek aan coördinatie, informatie-gebreken of externaliteiten.

Deze categorisering is veelal door de onderzoekers gedaan. Dat wil zeggen dat initiatiefnemers van activiteiten niet in alle gevallen expliciet deze marktfalens ter overweging hebben genomen alvorens de activiteit te starten.

DIMENSIE 6. ACTIVITEITEN

De initiatieven worden uitgesplitst naar concrete activiteiten. De activiteit is de *unit of analysis* omdat er binnen een initiatief verschillende activiteiten kunnen worden uitgevoerd die van elkaar verschillen op de zes overige dimensies (doelgroep, digitaliseringsvorm, knelpunt, aanbieders, marktfalens en bereik/impact).

Om iets over de verschillende activiteiten als geheel te zeggen, hebben we deze geaggregeerd naar 12 archetypische activiteiten.

Activiteit type	Uitleg
Signaleren	Informatie ophalen bij mkb'er over concrete hulpvraag/probleemstelling.
Netwerken & coördineren	Partijen bij elkaar brengen om ecosysteem te versterken.
Gezamenlijke faciliteiten	Gezamenlijke werkruimte of faciliteiten om drempel te verlagen voor gebruik technologie en ontmoeten van anderen.
Werken met studenten	Projecten waarbij organisaties studenten inschakelen voor een concrete opdracht.
Onderwijs voor studenten	Het opleiden van studenten voor een specifieke markt vraag.
Onderwijs voor professionals	Het opleiden of omscholen van personeel.
Advisering/consultancy	Beschikbaar stellen van experts of adviseurs om bedrijven verder te helpen.
Subsidies & financiering	Subsidies of financieringstrajecten waarin drempel voor bedrijf om een investering te doen wordt verlaagd, of waarin investeerders aan een organisatie wordt gekoppeld.
Workshops & kennisevents	Inspiratiesessies, groepsgesprekken, masterclasses, et cetera waarin concrete digitaliseringsvorm wordt behandeld.
Onderzoek & ontwikkeling	Onderzoekstrajecten waarin nieuwe kennis wordt gegenereerd.
Scans & assessments	Tools voor mkb'er om inzicht te krijgen in status van de organisatie op een concreet (digitaliserings-)vlak.
Kennisplatform	Infrastructuur waarin kennis op een thema openbaar beschikbaar wordt gemaakt.

DIMENSIE 6. RESULTATEN ACTIVITEITEN

PTvT en Dialogic hebben **33 initiatieven gesproken en geanalyseerd**. Uit de analyse hebben we **100 concrete activiteiten** kunnen koppelen, wat neerkomt op grofweg 3 activiteiten per initiatief. De hoeveelheid benoemde activiteiten per initiatief fluctueert echter van 1 tot 9.

De 100 activiteiten hebben we geaggregeerd naar **12 archetypen**:

#	Type activiteit	Aantal
1	Netwerken & coördineren	18
2	Workshops & kennisevents	15
3	Scans & assessments	11
4	Onderzoek & ontwikkeling	10
5	Onderwijs voor studenten	9
6	Werken met studenten	9
7	Gezamenlijke faciliteiten	6
8	Advisering/consultancy	5
9	Onderwijs voor professionals	5
10	Subsidies & financiering	5
11	Signaleren	4
12	Kennisplatform	3
	Totaal	100

DIMENSIE 6. ACTIVITEITEN EN KNELPUNTEN

Verschillende typen activiteiten **richten** zich op andere knelpunten waar ondernemers mee kunnen zitten. Zo richten workshops en kennisevents zich bijvoorbeeld typisch op een stuk bewustwording, en richten gezamenlijke faciliteiten zich typisch op het aantrekkelijker maken van een business case (door vraagbundeling) en het bieden van toegang tot een netwerk rondom deze faciliteiten.

Ook geeft deze slide inzicht hoe de combinatie van verschillende dimensies tot specifieke inzichten kan leiden.

#	Type activiteit	0. Probleemsignalering	1. Niet zelf bedacht	2. Niet mee in aanraking	3. Te weinig voordeel	4. Te veel nadeel	5. Technologie	6. Interne kennis	7. Externe kennis	8. Financiën	9. Wetgeving	10. Coördinatie	11. Overig
1	Netwerken & coördineren	3	0	3	1	4	4	9	10	1	3	16	1
2	Workshops & kennisevents	3	11	13	6	3	0	10	7	0	0	2	0
3	Scans & assessments	7	8	5	6	4	0	1	1	1	0	3	1
4	Onderzoek & ontwikkeling	2	0	1	3	3	3	4	4	0	1	6	1
5	Onderwijs voor studenten	2	1	2	0	0	7	3	0	0	0	2	1
6	Werken met studenten	4	2	5	3	5	1	7	7	0	0	3	0
7	Gezamenlijke faciliteiten	0	1	3	3	3	3	1	5	0	0	3	1
8	Advisering/consultancy	1	1	1	1	2	2	2	3	0	0	4	1
9	Onderwijs voor professionals	1	1	3	0	1	0	5	2	0	0	0	0
10	Subsidies & financiering	0	0	0	0	4	1	0	0	4	0	2	0
11	Signaleren	3	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	0
12	Kennisplatform	1	1	1				2					
	Eindtotaal	27	27	38	24	30	14	47	45	7	5	42	6

DIMENSIE 6. ACTIVITEITEN EN GEOGRAFIE

# Type activiteit	Nederland	Noord-Nederland	Provincie Drenthe	Provincie Friesland	Provincie Groningen	Regio Assen	Zuidbost Drenthe	Noordoost Friesland	Niet gespecificeerd
1 Advisering/consultancy	1	2	1	0	0	0	0	0	1
2 Gezamenlijke faciliteiten	1	4	0	0	1	0	0	0	0
3 Kennisplatform	0	1	0	0	1	0	0	0	1
4 Netwerken & coördineren	0	10	2	4	1	0	0	0	1
5 Onderwijs voor professionals	1	3	0	0	1	0	0	0	0
6 Onderwijs voor studenten	0	4	1	1	1	2	0	0	0
7 Onderzoek & ontwikkeling	0	7	0	0	3	0	0	0	0
8 Scans & assessments	1	5	2	2	0	0	0	1	0
9 Signaleren	0	0	1	2	0	0	0	0	1
10 Subsidies & financiering	0	3	1	0	0	0	0	0	1
11 Werken met studenten	0	2	2	2	2	1	0	0	0
12 Workshops & kennisevents	0	6	2	2	1	0	2	2	0
Eindtotaal	4	47	12	13	11	3	2	3	5

DIMENSIE 7. BEREIK EN IMPACT

- In lijn met hoe veel mensen naar beleidsevaluaties kijken: "*hard waar het kan, zacht waar het moet*".
- Het bereik en de impact kan beoordeeld worden op basis van:
 - Evaluatie(rapport)
 - Kwantitatieve metingen (bijv. ingevulde surveys door MKB)
 - Kwalitatieve metingen (bijv. kwalitatieve terugkoppeling van MKB op activiteit)

In de praktijk is gebleken dat de bovenstaande zaken vaak niet beschikbaar zijn.

DIMENSIE 7. BEREIK EN IMPACT

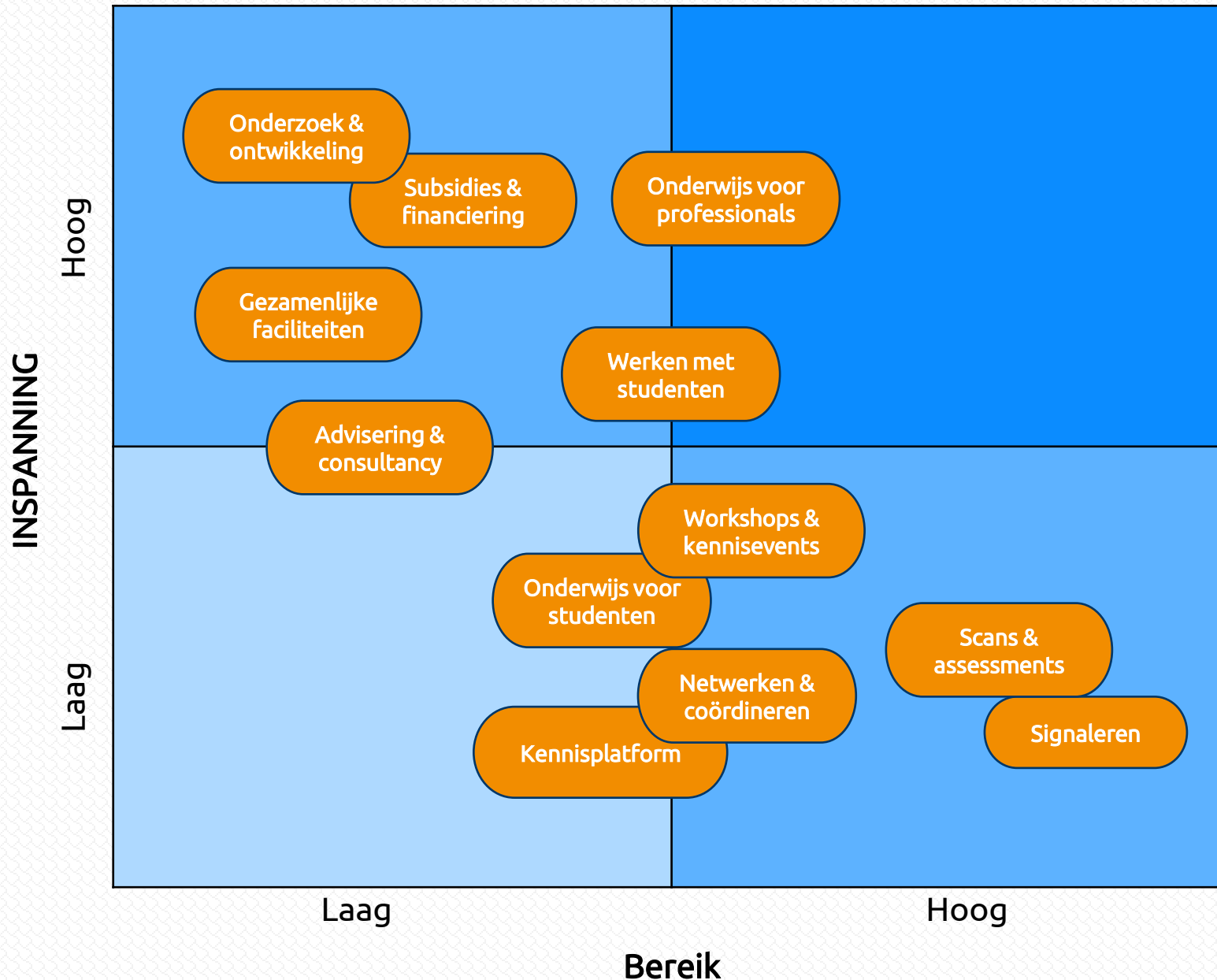
Deze slide geeft het overzicht van het aantal ondernemingen dat in totaal per activiteittype wordt bereikt. Aangezien de data niet overal bekend/beschikbaar zijn, moeten deze cijfers als minima worden gelezen. Cijfers betreffen geen unieke ondernemers.

Activiteittype	Uitleg	Bereik
Signaleren	Informatie ophalen bij mkb'er over concrete hulpvraag/ probleemstelling.	3000 ondernemingen
Netwerken & coördineren	Partijen bij elkaar brengen om ecosysteem te versterken.	1500 ondernemingen
Gezamenlijke faciliteiten	Gezamenlijke werkruimte of faciliteiten om drempel te verlagen voor gebruik technologie en ontmoeten van anderen.	10 ondernemingen
Werken met studenten	Projecten waarbij organisaties studenten inschakelen voor een concrete opdracht.	350 ondernemingen
Onderwijs voor studenten	Het opleiden van studenten voor een specifieke markt vraag.	25 ondernemingen
Onderwijs voor professionals	Het opleiden of omscholen van personeel.	150 ondernemingen
Advisering/consultancy	Beschikbaar stellen van experts of adviseurs om bedrijven verder te helpen.	10 ondernemingen
Subsidies & financiering	Subsidies of financieringstrajecten waarin drempel voor bedrijf om een investering te doen wordt verlaagd, of waarin investeerders aan een organisatie wordt gekoppeld.	40 ondernemingen
Workshops & kennisevents	Inspiratiesessies, groepsgesprekken, masterclasses, et cetera waarin concrete digitaliseringsvorm wordt behandeld.	8000 ondernemingen
Onderzoek & ontwikkeling	Onderzoekstrajecten waarin nieuwe kennis wordt gegenereerd.	100 ondernemingen
Scans & assessments	Tools voor mkb'er om inzicht te krijgen in status van de organisatie op een concreet (digitaliserings-)vlak.	1000 ondernemingen
Kennisplatform	Infrastructuur waarin kennis op een thema openbaar beschikbaar wordt gemaakt.	1500 bezoekers

DIMENSIE 7. BEREIK EN IMPACT

- **Er is weinig zicht op de exacte impact** van initiatieven/activiteiten. Impact wordt doorgaans niet goed gemonitord en geëvalueerd. Dit maakt het logischerwijs ingewikkeld om iets te zeggen over de impact van het stimuleringsbeleid omtrent digitalisering van het mkb als geheel.
- Om toch een gevoel te kunnen krijgen van de impact van verschillende typen activiteiten is binnen deze scan een ruwe inschatting gemaakt van de 'inspanning' van de typen activiteiten, c.q. de hoeveelheid tijd en middelen de ondernemers moeten investeren in deelname. De aanname is hier dat gemiddeld genomen meer inspanning leidt tot meer impact.
- Wij onderkennen dat deze aanname te wensen overlaat, en zouden ook niet aanraden om inspanning als doel te stellen. Natuurlijkerwijs leidt een vergrote inspanning niet altijd tot een vergrote impact. Ook is het lastig om activiteiten een bepaalde gemiddelde inspanning toe te kennen. De Assessment van het Smart Industry Hub is veel intensiever dan de digitaliseringsbenchmark van IBDO, maar we categoriseren beiden als 'scans en assessments'.
- In het kwadrant op de volgende pagina is de inspanning van de typen activiteiten afgezet tegen het bereik dat de activiteiten hebben.

DIMENSIE 7. BEREIK & INSPANNING



- Hier zijn activiteitstypes ten opzichte van bereik geplaatst in kwadranten.
- Er kan niet zonder context geoordeeld worden over de plaatsing activiteitstypes in bepaalde kwadranten: Activiteiten met een groot bereik en lage inspanning worden niet per se verbeterd door een verhoogde inspanning.
- Van activiteiten met een lage inspanning en een laag bereik kan worden aangenomen dat deze minder directe impact op mkb hebben, maar kunnen andere maatschappelijke baten hebben.
- Inzicht in kosten is een dimensie die wordt gemist in dit overzicht.

DIMENSIE 7. BEREIK – INSPANNING - GEOGRAFIE

Hieronder is een geografische uitsplitsing naar bereik en inspanning gemaakt. Hiervoor zijn de activiteit typen opgedeeld in Laag, Middel en Hoog op beide categorieën.

Activiteit typen	Bereik	Inspanning
Signaleren	Hoog	Laag
Netwerken & coördineren	Middel	Laag
Gezamenlijke faciliteiten	Laag	Middel
Werken met studenten	Middel	Middel
Onderwijs voor studenten	Middel	Middel
Onderwijs voor professionals	Middel	Hoog
Advisering/consultancy	Laag	Middel
Subsidies & financiering	Middel	Hoog
Workshops & kennisevents	Middel	Middel
Onderzoek & ontwikkeling	Laag	Hoog
Scans & assessments	Hoog	Laag
Kennisplatform	Middel	Laag

Geografie doelgroep	Bereik		
	Laag	Middel	Hoog
Nederland	2	1	1
Noord-Nederland	13	29	5
Provincie Drenthe	1	8	3
Provincie Friesland	0	9	4
Provincie Groningen	4	7	0
Regio Assen	0	3	0
Zuidoost Drenthe	0	2	0
Noordoost Friesland	0	2	1
Niet gespecificeerd	1	3	1

Geografie doelgroep	Intensiteit		
	Laag	Middel	Hoog
Nederland	1	2	1
Noord-Nederland	16	18	13
Provincie Drenthe	5	6	1
Provincie Friesland	8	5	0
Provincie Groningen	2	5	4
Regio Assen	0	3	0
Zuidoost Drenthe	0	2	0
Noordoost Friesland	1	2	0
Niet gespecificeerd	3	1	1

DIMENSIE 7. BEREIK – INSPANNING

In de volgende slides worden per type activiteit een willekeurig voorbeeld gegeven. Ook worden de karakteristieke baten en uitdagingen van de typen activiteiten genoemd. Deze slides geven wat meer context bij de verschillende activiteitstypes.

DIMENSIE 7. HOOG BEREIK – LAGE INSPANNING

Activiteit	Voorbeeld	Baten	Uitdagingen
Netwerken & coördineren	<i>Netwerk Innovatiecluster Drachten</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Creëren van ecosysteem • Versterken netwerk van ondernemers • Ondernemers leren van elkaar • Dicht bij belevingswereld ondernemer 	<ul style="list-style-type: none"> • Brug slaan tussen leefwereld overheid en leefwereld ondernemer • Complex ecosysteem dat men door en door moet kennen
Workshops & kennisevents	<i>Workshop Versnelling Digitalisering Vrijetijdseconomie</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Bewustzijn creëren rondom specifiek thema • Wiel hoeft niet opnieuw uitgevonden te worden • Schaalvoordeel 	<ul style="list-style-type: none"> • Ondernemer geboeid krijgen voor de sessie, zeker wanneer hij/zij voorafgaand het nut niet kan zien (unknown unknowns)
Scans & assessments	<i>IBDO Digitaliseringsbenchmark</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Eerste stap in het bewustwordingsproces • Toegesneden op specifieke context ondernemer • Helpt accountmanager met articuleren vraag en doorverwijzing 	<ul style="list-style-type: none"> • Mate waarin de ondernemer met de tool voldoende bewust kan worden
Onderwijs voor studenten	<i>Techniek Academie Assen</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Versterken van human capital in de regio • Opleidingen moeten aansluiten op concrete behoeften van het MKB 	<ul style="list-style-type: none"> • Uitstromende studenten (met juist profiel) binden aan MKB in de regio
Werken met studenten	<i>IT Hub Hoogeveen</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Laagdrempelig stap om aan de slag te gaan met digitale technologie 	<ul style="list-style-type: none"> • Studenten kunnen problemen van ondernemers beperkt oplossen
Signaleren	<i>Contactpunt YnBusiness</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Vergroten slagvaardigheid en effectiviteit van (semi-) publieke organisaties 	<ul style="list-style-type: none"> • Brug slaan tussen leefwereld overheid en leefwereld ondernemer
Kennisplatform	<i>Kennisbank IT Academy</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Meer heterogene informatie-uitwisseling • Openbaar beschikbaar 	<ul style="list-style-type: none"> • Vindbaarheid van het platform

DIMENSIE 7. LAAG BEREIK – HOGE INSPANNING

Activiteit	Voorbeeld	Baten	Uitdagingen
Subsidies & financiering	<i>Subsidieregeling Slimme Demonstratiefabrieken</i>	<ul style="list-style-type: none">• Business case voor ondernemer aantrekkelijk maken	<ul style="list-style-type: none">• Vrijmaken van financiële middelen bij (regionale) overheden• Bepalen wat waardevolle investeringen zijn
Onderzoek & ontwikkeling	<i>Practoraat Veilige Apparatuur Kasteel.gro</i>	<ul style="list-style-type: none">• Versterken van human capital in de regio	<ul style="list-style-type: none">• Ontwikkelde kennis beschikbaar maken voor brede mkb
Gezamenlijke faciliteiten	<i>(lab-)faciliteiten Health Hub Roden</i>	<ul style="list-style-type: none">• Beschikbaar maken van technologie waar de ondernemer normaliter geen toegang tot heeft	<ul style="list-style-type: none">• Beschermen IP• Duurzame bekostiging
Advisering & consultancy	<i>Support Astron</i>	<ul style="list-style-type: none">• Maatwerk• Concrete oplossing voor de ondernemer	<ul style="list-style-type: none">• Juiste matchmaking tot stand brengen• Vinden van experts die kunnen aansluiten bij mkb

DIMENSIE 7. HOOG BEREIK – HOGE INSPANNING

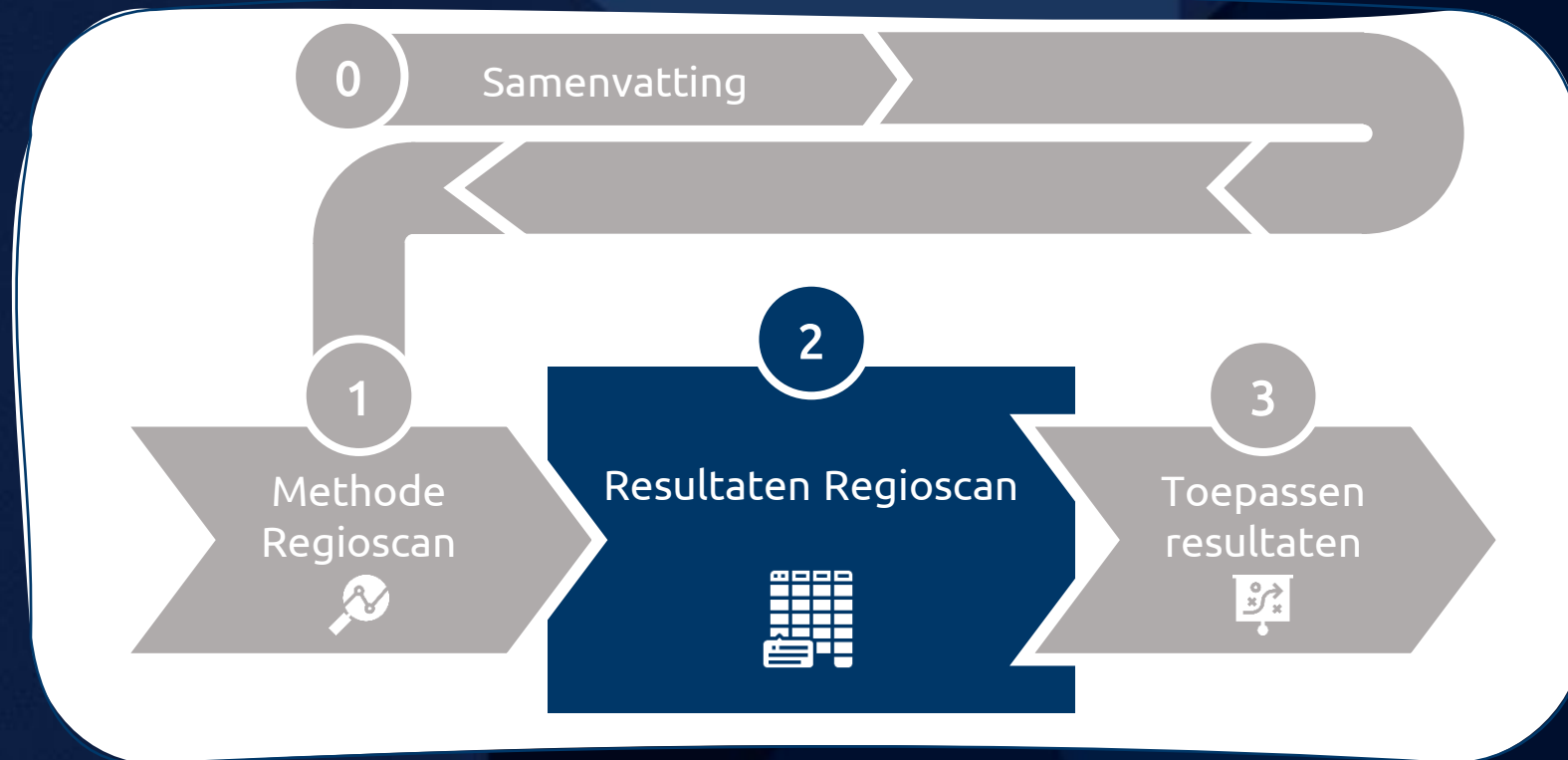
Activiteit	Voorbeeld	Baten	Uitdagingen
Onderwijs voor professionals	<i>Business development programma Venture Lab North</i>	<ul style="list-style-type: none">• Versterken van human capital in de regio	<ul style="list-style-type: none">• Veel (andere) factoren die uitstroom kunnen beïnvloeden• Opleidingen moeten aansluiten op concrete behoeften van het MKB

PROCES REGIOSCAN NOORD-NEDERLAND

De ontwikkeling van de Regioscan is een iteratief proces geweest tussen Dialogic, PTvT, EZK en Regio Noord:



Observaties



OBSERVATIES REGIOSCAN

Naast de resultaten van de Regioscan hebben de gesprekken met diverse stakeholders in Noord-Nederland aanvullende kwalitatieve observaties opgeleverd:

- **Succesvol geachte activiteiten** of deelprojecten richten zich vaak op een specifieke doelgroep qua sector, geografische ligging, bedrijfsgrootte en/of digitale maturiteit. Voorbeeld hiervan is bijvoorbeeld de Werkplaats Online Ondernemen die een passende propositie (online sales & marketing) voor kleine, vaak Retail of dienstverlening mkb bedrijven heeft, al is de werkplaats voor het brede mkb toegankelijk.
- De conclusie van de ecosysteem analyse van de RUG, dat mkb nog niet altijd de urgentie voelt, wordt nogmaals bevestigd. De problematiek van mkb strekt verder dan digitalisering en **veel initiatieven hebben moeite met het aanhaken van mkb**. De uitzonderingen hierop richten zich doorgaans op een specifieke, vaak digitaal/economisch verder ontwikkelde doelgroep. Hoe lager de digitale maturiteit, hoe lastiger het is om de doelgroep aan te haken
- Ook wordt bevestigd dat het **ecosysteem op macroniveau versnipperd is**. Initiatieven missen het overzicht, al zijn er **positieve voorbeelden van clusteringen** en intensievere samenwerking rondom een organisatie, digitaliseringsthema of doelgroep. Zo zijn de organisaties en initiatieven goed op elkaar ingespeeld rondom Smart Industry, of rondom een kennisinstelling in de vorm van een Digital Society Hub. Via de Regioscan kunnen deze netwerken deels in kaart worden gebracht.
- De Regioscan is voor het eerst uitgevoerd in Noord-Nederland, maar we nemen aan dat in het Noorden bovengemiddeld vaak over regiogrenzen wordt samengewerkt ten opzichte van de rest Nederland. Bij veel stakeholders is een wil en wens om nauwer met elkaar samen te werken. Ook wordt aangenomen dat de geobserveerde versnippering zeker geen uniek fenomeen in het Noorden is. Anekdotische inzichten uit andere delen van Nederland geven een soortgelijk beeld.

OBSERVATIES REGIOSCAN

Naast de resultaten van de Regioscan hebben de gesprekken met diverse stakeholders in Noord-Nederland aanvullende kwalitatieve observaties opgeleverd:

- **Eerstelijnsorganisaties** zoals Ynbusiness en IBDO hebben **bovengemiddeld veel inzicht in het mkb**, houden **bovengemiddeld veel data** bij, en hebben doorgaans een **beter beeld van de klantreis van mkb'ers, breder dan digitalisering alleen**. Deze inzichten worden echter nog niet systematisch gedeeld in het bredere ecosysteem. Hier zijn zeker ook uitzonderingen op, zo is bijvoorbeeld data van Ynbusiness meegenomen in de planvorming van de Digitale Werkplaats Friesland. Over het algemeen lijkt te gelden, ook voor andere initiatieven, dat de drempel voor het systematisch delen van data te groot is.
- Met een aantal uitzonderingen zijn de meeste digitaliseringsinitiatieven tot stand gekomen uit de urgentie gevoeld bij regionale en landelijke beleidsmakers. **Empirische inzichten in de behoeften van het mkb**, of in de aan- of afwezigheid van **marktfalens** hebben een **bepaalde rol gespeeld in de totstandkoming** van de meeste initiatieven.
- Eerstelijnsorganisaties wordt een centrale rol in het ecosysteem toegewezen, maar hebben niet de capaciteit om deze rol volledig in te vullen. Doorgaans heeft een provincie 1 digitaliseringsspecialist voor 1 a 2 dagen in de week, niet genoeg om relaties met alle initiatieven en alle mkb'ers in het ecosysteem te onderhouden, laat staan een coördinerende rol te vervullen.

OBSERVATIES REGIOSCAN

- Noord-Nederland heeft een **Regionale Innovatie Strategie** opgesteld, waarin wordt ingesprongen op de ontwikkelkansen die **drie mondiale transitie**s voor de regio bieden. Als leidraad wordt digitalisering aangemerkt als een mondiale transitie die randvoorwaardelijk is voor het slagen van de anderen. Deze gedeelde strategie biedt een goed fundament voor en richting aan een gezamenlijke digitaliseringsstrategie. Om tot een concrete, en specifieke uitwerking van een digitaliseringsstrategie te komen is ook inzicht in vraag en aanbod vereist.



GOEDE VOORBEELDEN

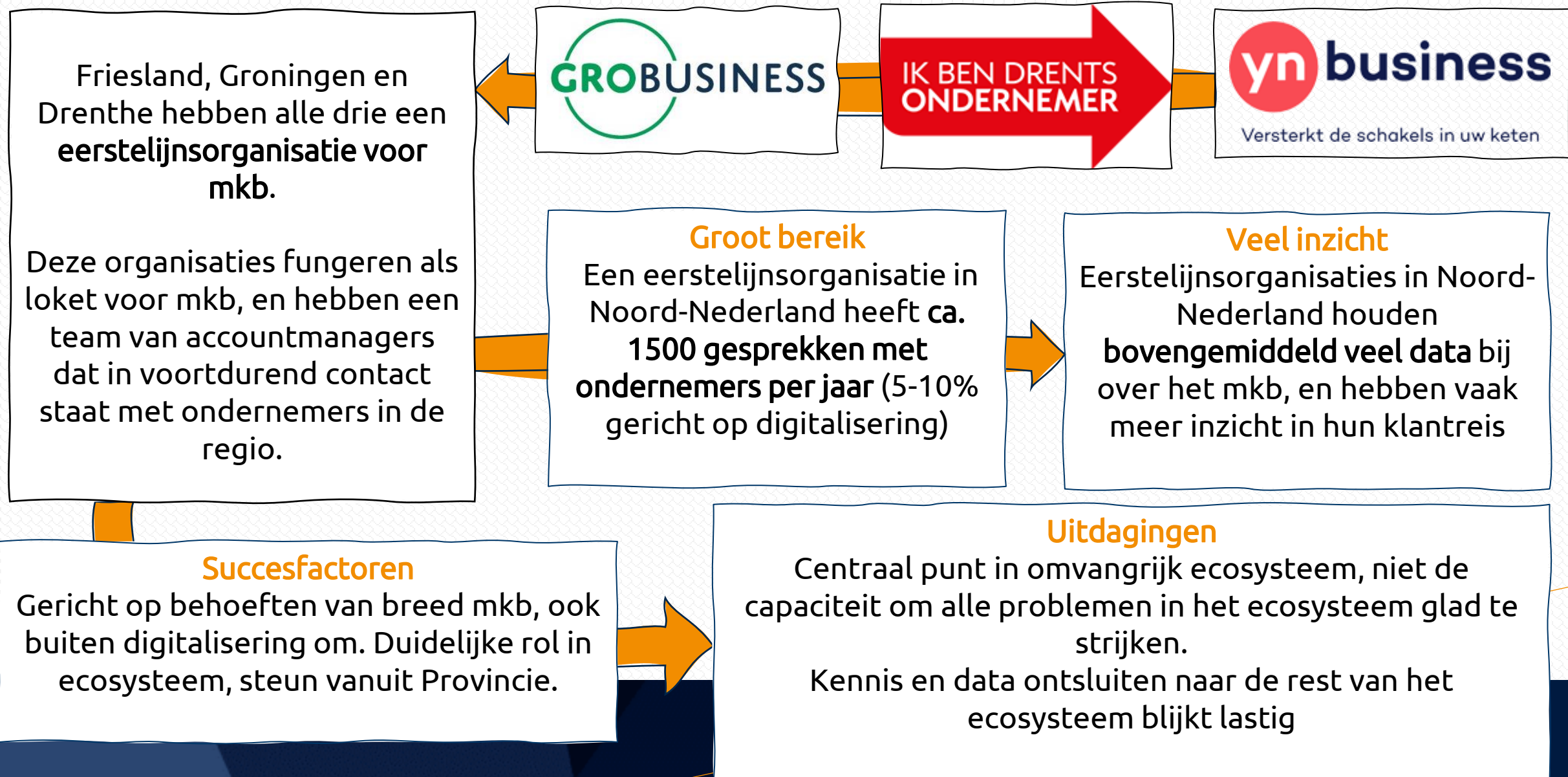
Een van de doelen van de Regioscan was om goede voorbeelden in kaart te brengen. De data over impact van initiatieven zijn te gebrekkig om kwantitatief iets te zeggen over hoe goed bepaalde aanpakken het doen ten opzichte van anderen.

Wel kunnen er een aantal kwaliteiten van initiatieven in Noord-Nederland uit worden gelicht die op basis van wel aanwezige data over bereik, output of impact, en kwalitatieve observaties eruit springen.

Zo zijn er in Noord-Nederland bijvoorbeeld een aantal nauwe samenwerkingen ontstaan rondom een specifiek digitaal dan wel sectoraal thema. Ecosystemen rondom industrie en zorg zijn nauw verbonden en lijken goede resultaten te leveren, juist omdat ze zo secuur kunnen inspelen op de behoeften van een bepaalde doelgroep.

Deze aanpakken zijn inspirerend, maar op de volgende slide hebben we één specifiek voorbeeld uit Noord-Nederland uitgelicht dat inspeelt op de veelvoorkomende problematiek rondom het bereiken en stimuleren van mkb. De eerstelijnsorganisaties voor mkb zijn een gedeeld Noord-Nederlandse aanpak die als inspiratie kan dienen voor de rest van Nederland.

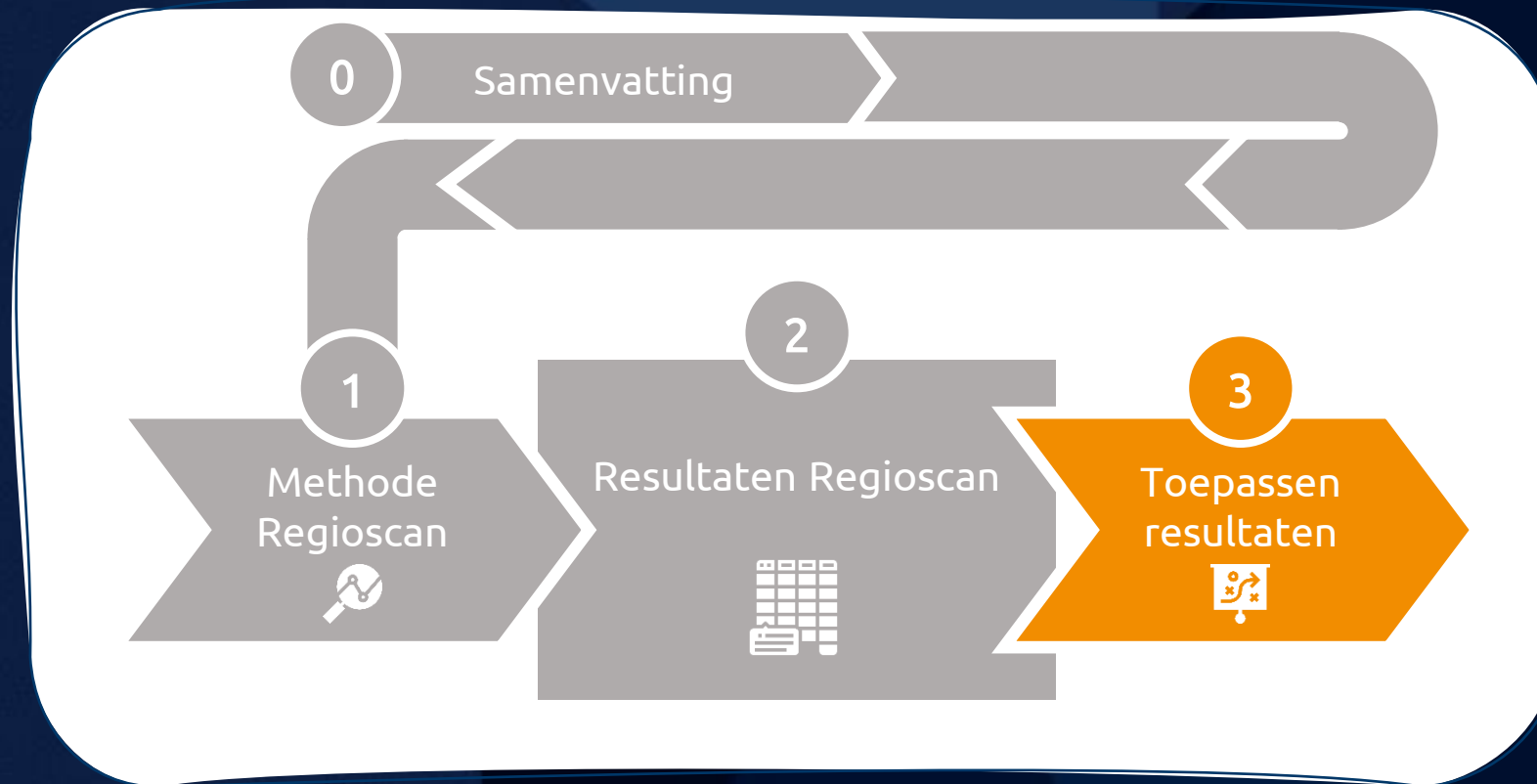
UITGELICHT EERSTELIJNSORAGNISATIES



GELEERDE LESSEN REGIOSCAN

- Gesprekken met initiatieven leveren veel informatie op en geven goed beeld van de doelstelling en activiteiten.
- Invullen van de scan gaat gepaard met subjectiviteit van onderzoeker.
- Onderling afstemmen bij invullen van groot belang om te zorgen dat resultaten generaliseer- en vergelijkbaar zijn.
- Informatie over impact is zeer schaars. Tegelijkertijd stellen de onderzoekers dat er waarschijnlijk meer data bestaat dan de informatie die is verzameld tijdens de pilot. Dit komt omdat de informatie niet altijd (makkelijk) deelbaar is of op een centrale plek beschikbaar is.
- Digitalisering is een lastig te vatten begrip en het is van groot belang om de complexiteit van digitaliseringsbeleid te behouden in het analytisch kader.

Ecosysteemkaart Noord-Nederland



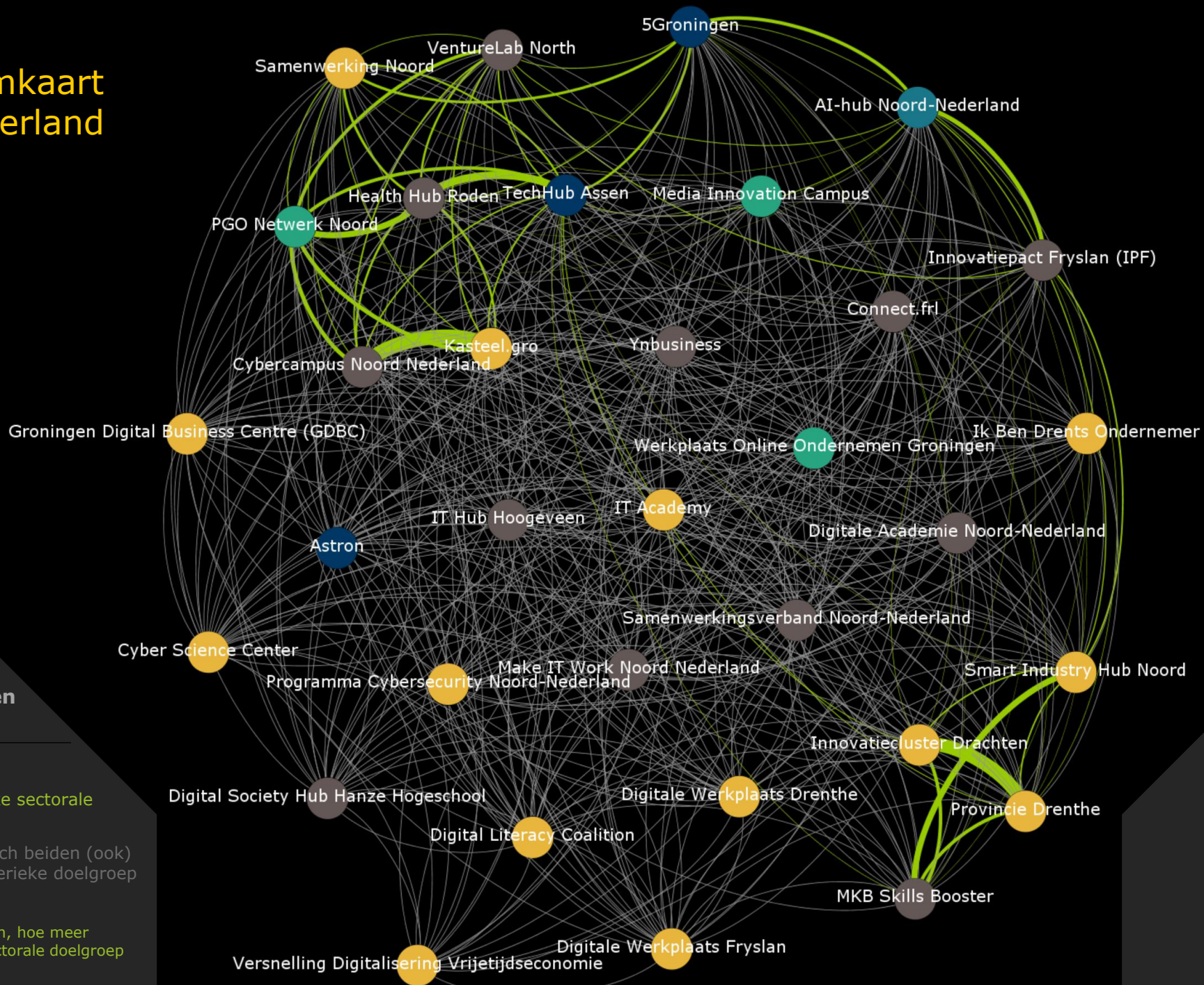
TOEPASSING RESULTATEN REGIOSCAN

- **Ecosysteemkaart.** Gedetailleerd overzicht van het beschikbare aanbod in de regio. Onder de toepassingsmodelijkheden behoren:
 - Coördineren en doorverwijzen
 - Leren van elkaar
 - Hiaten in beleid blootleggen in combinatie met beleidsdoelen
- Observaties, conclusies en aanbevelingen naar aanleiding van uitvoer van Regioscan

ECOSYSTEEMKAART REGIOSCAN

- Een van de toepasbare uitkomsten van de Regioscan is de **'Ecosysteemkaart'**
- Er gebeurt ontzettend veel op het gebied van digitalisering van het MKB in Noord-Nederland. Zodanig veel, dat vrijwel niemand het overzicht heeft van wat er nu exact gebeurt.
- Dit maakt het ook moeilijk om de coördinatie in het ecosysteem goed te organiseren; wat moet er namelijk exact gecoördineerd worden, waar zit de synergie, waar vindt dubbel werk plaats, en wie zouden de handen ineen moeten slaan?
- Met de Regioscan wordt **systematisch in kaart gebracht wie zich bezighoudt met 'wat'**, waarbij deze 'wat' met verschillende dimensies te benaderen is (o.a. doelgroep, digitaliseringsvorm en knelpunten).
- De Regioscan kan hiermee als **'Ecosysteemkaart'** direct als een hulpmiddel dienen bij het aanbevelen van en doorverwijzen naar andere initiatieven.

Ecosysteemkaart Noord-Nederland



Legenda verbindingen ('edges')

- Delen specifieke sectorale doelgroep
- Delen dat ze zich beiden (ook) richten op generieke doelgroep
- Hoe dikker de lijn, hoe meer overlap in de sectorale doelgroep die ze bedienen

Legenda initiatieven ('nodes')

- Vorm van digitalisering** waar de focus op ligt in het initiatief
- Focus op harde infrastructuur
 - Focus op (online) diensten
 - Focus op intelligence / AI
 - Gevarieerde focus
 - Geen expliciete focus

ECOSYSTEEMKAART REGIOSCAN

- **Waarom?**
 - Waardevol om te weten naar wie een MKB'er doorgestuurd zou kunnen/willen worden (als dienstverlener én als MKB'er zelf).
- **Wat is het probleem nu?**
 - Het is vrijwel ondoenlijk om het complete overzicht te houden als individu, waardoor gericht aanbevelen en doorverwijzen ook lastig is. Ook voor ondernemers (en werknemers) zelf is vindbaarheid en transparantie van de dienstverlening cruciaal om hier effectief gebruik van te kunnen maken.
- **Hoe kan een doorverwijskaart een oplossing zijn?**
 - Een computer kan eenvoudig het overzicht onthouden, dus als we **dit overzicht eenvoudig en slim doorzoekbaar maken kunnen we slim samenwerken met de computer** (en digitaliseren we ook een deel van de processen in het ecosysteem; practice what you preach)
 - **Logische dimensies waarop je iemand zou willen doorverwijzen zijn opgenomen in de Regioscan** en derhalve hoef je niet alle initiatieven uit je hoofd te leren.

ECOSYSTEEMKAART REGIOSCAN

1. Stel: je wilt graag iets doen met studenten op het gebied van digitalisering. Je filtert op 'Werken met studenten'.

The screenshot shows the Regioscan application interface. A filter menu is open, displaying various activity types. The option 'Werken met studenten' is highlighted in blue. Other visible options include 'Adviseering/consultancy', 'Gegamenlijke faciliteiten', 'Kennisplatform', 'Netwerken & coördineren', 'Net onderzoek', 'Onderwijs voor professionals', 'Onderwijs voor studenten', 'Onderzoek & ontwikkeling', 'Scans & assessments', 'Signaleren', 'Subsidies & financiering', and 'Workshops & kennisevenementen'. The background shows a grid of activity data with columns for 'Activiteit naam', 'Activiteit type', 'Startdatum prog.', and 'Programma / onderdeel van'.

2. Je ziet direct bij welke initiatieven je kunt aankloppen

Activiteit type	Startdatum prog.	Programma / onderdeel van
Werken met studenten	2020	IT Hub Hoozeveen
Werken met studenten	2019	TechHub Assen
Werken met studenten	2010	Cyber Science Center
Werken met studenten	018	Groningen Digital Business Centre (GDBC)
Werken met studenten	021	Digitale Werkplaats Drenthe
Werken met studenten		Digitale Werkplaats Fryslân
Werken met studenten	2018	Kasteel.gro
Werken met studenten	2019	Werkplaats Online Ondernemen Groningen
Werken met studenten	2019	Media Innovation Campus

ECOSYSTEEMKAART REGIOSCAN

- Momenteel zijn de data van de Regioscan samengebracht in een Excel-bestand. Hoewel de Regioscan in dit format alle informatie bevat om gerichte aanbevelingen/doorverwijzingen te maken, vraagt het om:
 - affiniteit met Excel en;
 - dient het bestand (lokaal) beschikbaar te zijn voor de gebruiker.
- Een **online interactieve Ecosysteemkaart** in de toekomst lijkt ons een waardevolle en relatief eenvoudige next step. Deze kaart/website is dan voor iedereen op iedere plek toegankelijk (dus ook het MKB zelf).
- Het wordt mogelijk om zelf te kiezen waar je op wilt filteren (bijv. specifieke doelgroep, digitaliseringsvorm, knelpunt, ...).
- Je kunt **direct meer informatie zien** over dat andere initiatief door er bijvoorbeeld op te klikken (korte beschrijving, focus op welke dimensies, URL).
- Er is een **incentive voor nieuwe initiatieven om zich aan te sluiten** bij de Ecosysteemkaart, omdat het hun vindbaarheid vergroot (vergelijkbaar met online platforms in andere markten)
- NB: deze logica is ook toe te passen met initiatieven die niet over digitalisering gaan! Het is in die zin een generieke structuur om een doorverwijskaart te maken.

ECOSYSTEEMKAART REGIOSCAN

De volgende stappen moeten hiervoor genomen worden:

A. Ontwikkeling database

1. De Regioscan dient ingevuld te worden voor iedere (deelnemende) regio
2. De resulterende data dient in één database/dataset samengebracht te worden

B. Ontwikkeling interactieve kaart

1. Er dient een website ingericht te worden die aan de achterkant gekoppeld wordt aan de database [A]
2. Op de website dienen initiatieven en activiteiten gevisualiseerd en nader toegelicht te worden
3. Op de website wordt ingebouwd dat interactief selecties en sorteringen aangebracht kunnen worden, opdat de gebruikers alleen kijkt naar initiatieven die voor hem/haar relevant zijn (bijv. op basis van doelgroep of digitale technologie)

C. Onderhoud en beheer

1. Nieuwe activiteiten en initiatieven dienen toegevoegd te worden aan de database
2. Wijzigingen in bestaande activiteiten en initiatieven dienen toegevoegd te worden aan de database

ECOSYSTEEMKAART REGIOSCAN

Op basis van de Regioscan lijken de volgende combinaties van dimensies een logische basis om van elkaar te leren:

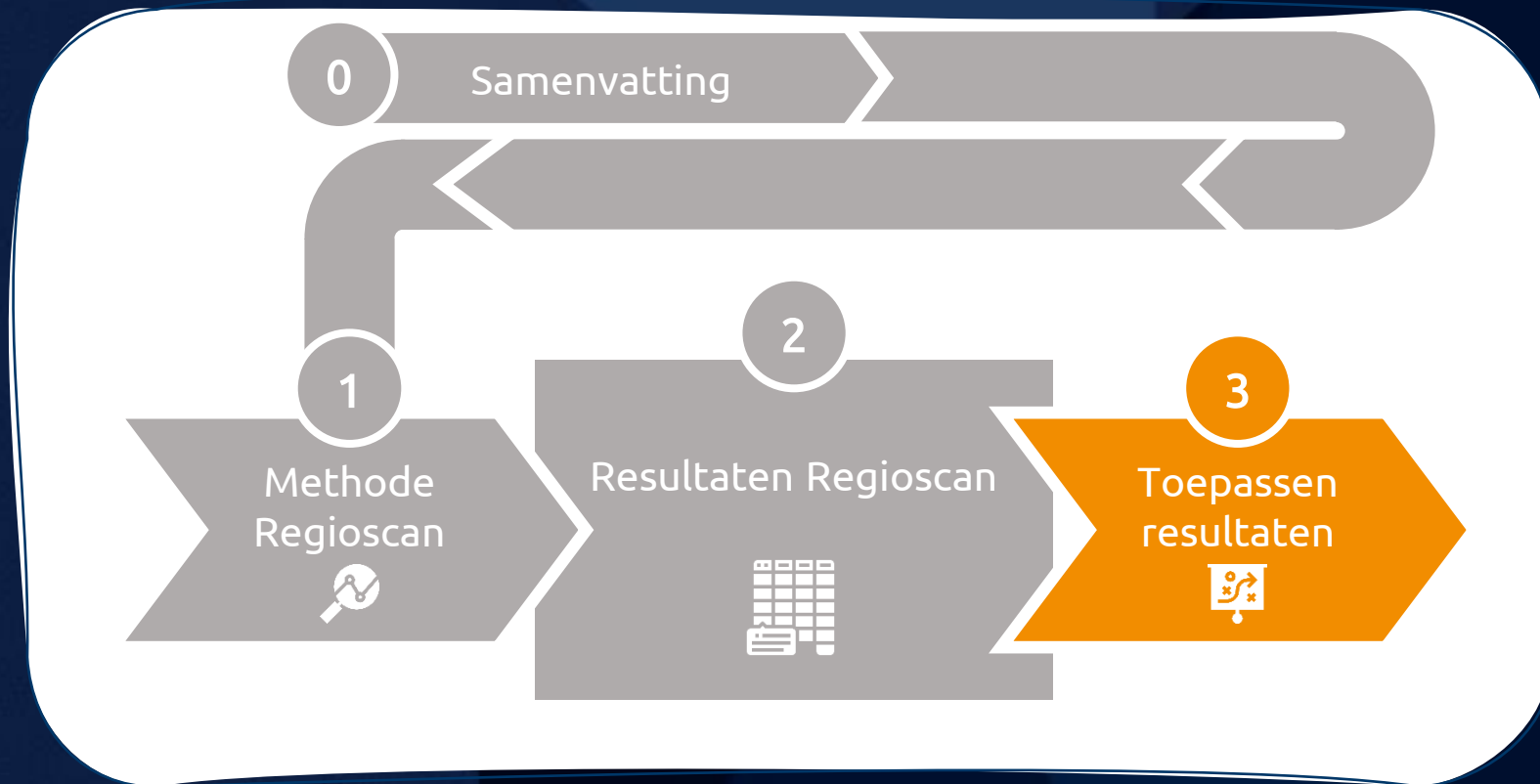
- A. **Doelgroep + digitaliseringsvorm:** het uitwisselen van inzichten over de dynamiek binnen specifieke doelgroepen en de concrete digitaliseringsuitdagingen waar deze doelgroepen voor staan. Bijv: welke digitale transities zijn relevant voor het MKB in de maakindustrie?
- B. **Knelpunt + activiteit:** het uitwisselen van inzichten over welke typen knelpunten op welke manier (goed) aangepakt kunnen worden. Bijv: hoe maken anderen het (onbewuste) MKB bewust van kansen van nieuwe digitale technologieën zoals AI of 3D-printing? Of: hoe richten anderen het samenwerken met studenten in? Hoe betrekken anderen het MKB?
- C. **Aanbieder + beleidsrationale:** het uitwisselen van inzichten over welke rol je kunt pakken als aanbieder en welke onderbouwing je kunt volgen om te interveniëren. Bijv: wat doen andere provincies en hoe onderbouwen zij dat?

Hoe ga je op zoek naar andere initiatieven/activiteiten om van te leren? De meest eenvoudige manieren zijn:

in de Regioscan **filteren op basis van een individuele dimensie** waar je in geïnteresseerd bent. Bijv: alle activiteiten die zich richten op het vergroten van het bewustzijn van het MKB of alle activiteiten die zich richten op bedrijven in de landbouwsector.

in de Regioscan **filteren op basis van meerdere dimensies** waar je in geïnteresseerd bent. Bijv: alle activiteiten die zich richten op het vergroten van het bewustzijn van het MKB én die zich bezighouden met het thema AI en/of blockchain.

Conclusies en aanbevelingen



CONCLUSIE

ER IS EEN RIJK DIGITALISERINGSAANBOD VOOR MKB OPGEBOUWD IN NOORD-NEDERLAND

De afgelopen jaren is met wederzijds vertrouwen door verschillende stakeholders een rijk ecosysteem rondom digitalisering en mkb opgebouwd.

Stakeholders uit onderwijs, overheid en bedrijfsleven zijn betrokken, en hebben samen, soms over provinciegrenzen heen, een breed assortiment aan aanbod ontwikkeld voor een brede groep mkb'ers, op een groot aantal digitale thema's. Aangenomen wordt dat deze systematische samenwerking op het gebied van digitalisering en mkb over provinciegrenzen heen vrij uniek in Nederland is, landelijke programma's uitgezonderd.

De Regioscan laat verder zien dat er activiteiten zijn ontwikkeld op vrijwel alle knelpunten, met een zwaartepunt bij activiteiten die een gebrek aan interne en externe kennis en kunde bij mkb moeten verhelpen. Ook zien we meer activiteiten voor mkb'ers met een lagere digitale maturiteit, wat correleert met een kleinere bedrijfsgrootte.

Verder wordt opgemerkt dat veel aanbod generiek is: In principe gericht op een breed publiek, veel digitaliseringsthema's en meerdere knelpunten. Uit gesprekken bleek echter dat veel (deel)activiteiten die succesvol worden geacht veelal een gerichte focus hebben wat betreft doelgroep, digitaliseringsthema en/of knelpunt. Sommige activiteiten die in principe generiek zijn, worden in de praktijk ook uitgevoerd voor een meer specifieke doelgroep. Een activiteit gericht op AI zal natuurlijkerwijs weinig kleine retailers bedienen, ook al zouden deze in principe tot de doelgroep van de activiteit kunnen behoren.

CONCLUSIE

ER ZIJN NAUWELIJKS DATA BESCHIKBAAR WAT BETREFT DE IMPACT VAN ACITIVITEITEN OP MKB

Niet alleen evaluaties of metingen ontbreken, maar ook kwalitatief mist vaak het inzicht. Dit betekent natuurlijk niet dat er geen impact is. Wel kunnen we aannemen dat men vaak niet weet wat voor stappen een mkb'er na de interventie onderneemt.

Oftewel, mkb'ers worden met veel moeite de 'wasstraat doorgehaald', maar raken vervolgens uit het zicht verloren. Positieve uitzonderingen hierin zijn de eerstelijnsorganisaties en een aantal initiatieven met een specifieke, vaak verder ontwikkelde doelgroep.

We benadrukken dat dit niet per se een fout in het ecosysteem is. Impactmonitoring is technisch moeilijk uitvoerbaar in complexe systemen. Met zoveel externe factoren op regionaal, landelijk en globaal niveau is het verband tussen interventie en adaptie van digitale technologieën en toepassing daarvan, laat staan de hieruit voortvloeiende effecten op arbeidsproductiviteit lastig te meten. Daarnaast bevinden veel initiatieven zich nog in een 'start-up' fase of komen hier net uit. In de opstartende jaren ligt er vanzelfsprekend meer nadruk op het maken van impact dan het meten daarvan. Ook worden initiatieven vaak niet beoordeeld door partners op outcome of impact indicatoren, maar op output.

Toch is het lastig voor overheden om te blijven investeren in instrumenten waarvan de impact niet aantoonbaar is. Een perfect inzicht in impact is onhaalbaar, maar een vergroot inzicht erg wenselijk.

CONCLUSIES

COÖRDINATIE IN HET ECOSYSTEEM ONTBREEKT, MET UITZONDERING VAN EEN AANTAL CLUSTERS

Ondanks dat initiatieven veelal door dezelfde organisaties worden opgericht, opereren ze vaak min of meer zelfstandig, en proberen ieder afzonderlijk hun eigen KPI's te behalen. Er zijn wel verbindingen, maar bijvoorbeeld het bereiken van mkb wordt veelal vanuit ieder initiatief afzonderlijk gedaan, en slechts gedeeltelijk vanuit 'gedeelde' organisaties zoals eerstelijnsorganisaties en mkb-intermediairs. Er wordt nog niet systematisch doorverwezen naar andere initiatieven in het ecosysteem.

Daarnaast kan uit de Regioscan worden afgeleid dat sommige initiatieven een bepaalde overlap in activiteiten hebben, inhoudelijk en/of qua doelgroep. Deze overlap resulteert niet altijd in een samenwerking en in sommige gevallen kan worden geconstateerd dat men afzonderlijk van elkaar 'het wiel opnieuw uitvindt'. Zo zijn er bijvoorbeeld een groot aantal scans voor mkb'ers afzonderlijk ontwikkeld.

Er zijn ook goede voorbeelden van nauwere samenwerking, ook wat betreft scans, zoals o.a. de digitaliseringsbenchmark van IBDO die door meerdere organisaties in Noord Nederland in gebruik wordt genomen of nauwe samenwerking tussen Ynbusiness en het Smart Industry Hub rondom de Smart Industry Assessment.

Naast dit soort concrete samenwerkingen activiteitsniveau zijn er ook clusters gevormd rondom een digitaliseringsthema of doelgroep, waar initiatieven en organisaties op een structurele manier met elkaar verbonden zijn. Voorbeelden hiervan zijn HCA ICT, Smart Industry of high-tech koplopers rondom het Innovatiecluster Drachten.

CONCLUSIES

AANBOD IS IN KAART, MAAR ONVOLDOENDE INZICHT IN DE VRAAG

Met de Regioscan Digitalisering en de ecosysteem analyse van de RUG is het aanbod en zijn de aanbieders in Noord-Nederland extensief en in detailniveau in kaart gebracht. Met de Regionale Innovatie Strategie Noord-Nederland zijn er brede, duidelijke kaders geschetst. Om heel precies een Noordelijke beleidsvisie te kunnen formuleren op het gebied van digitalisering van mkb is daarnaast ook inzicht in de behoeftes bij het mkb nodig. Waar liggen de behoeftes van de markt, wat wordt al door de markt ingevuld? Waar zet de overheid op in?

Een van de aanvankelijke doelen van de Regioscan was om eventuele witte vlekken in beleid op te halen. In elk geval geldt voor Noord-Nederland dat het aanbod dusdanig breed is dat er niet direct witte vlekken kunnen worden opgemerkt. Er zijn minder activiteiten op het gebied van interface (Ar, VR etc), minder om financiële knelpunten op te lossen, maar de vraag rest of hier wel vraag naar is.

Om witte vlekken in beleid te identificeren is een vergroot inzicht nodig in de vraag bij mkb, en de mate waarin de markt niet in deze vraag kan voorzien. Als de vraagkant duidelijk in beeld is kan je als regio scherp formuleren waar op ingezet moet worden. Vervolgens kan de Regioscan op maat laten zien in welke mate er al beleid bestaat om deze doelen te bewerkstelligen, en erg specifiek, op doelgroep, digitaliseringsthema en knelpunten aan de 'knoppen gedraaid worden'.

AANBEVELING

PRACTICE WHAT YOU PREACH: DATA GEDREVEN BESLISSINGEN MAKEN [1/3]

In het Noorden is de afgelopen jaren met veel wederzijds vertrouwen aan een rijk ecosysteem rondom digitalisering van mkb gebouwd. Uit de Regioscan Digitalisering blijkt dat bij veel initiatieven weinig tot geen data beschikbaar zijn over de impact of outcome van hun activiteiten. We zouden kunnen opmerken dat we prediken dat het mkb digitaal slagvaardiger moet worden, maar deze goede raad zelf niet opvolgen.

Lokale, regionale en landelijke overheden zijn vrijwel altijd als stakeholder en financier betrokken bij de onderzochte initiatieven. Het is goed dat men pragmatisch en met vertrouwen aan de slag is gegaan, maar als we blijvend publieke middelen willen investeren in de digitalisering van mkb is op een bepaald moment ten minste een bepaalde mate van inzicht in de impact van deze besteding nodig.

Overheden moeten nu op een bepaalde vorm van monitoring op impact sturen in door hen gefinancierde of te financieren initiatieven. Men kan ook denken aan een meer uniforme wijze waarop gemonitord wordt op impact, wat ook de uitwisseling van data tussen spelers in het ecosysteem bevordert.

Let wel op dat de wijze van monitoring rekening houdt met een minimalisering van administratielast voor initiatieven, en ruimte wordt geboden aan verschillende focus gebieden van initiatieven en aan initiatieven die al impact meten. Dus geen lange, extensieve vragenlijsten, maar iets dat makkelijk in bestaande monitoringen kan worden opgenomen en net zo goed van toepassing is voor een kleine retailer als een innovatief maakbedrijf met 200 fte.

AANBEVELING

PRACTICE WHAT YOU PREACH: DATA GEDREVEN BESLISSINGEN MAKEN [2/3]

Het [1] *vooraf* onderbouwen, [2] *tijdens* de looptijd monitoren en [3] *achteraf* evalueren van de impact van digitaliseringsinitiatieven is en blijft een uitdaging, zeker wanneer deze (gerealiseerde) impact tussen initiatieven vergeleken zou moeten kunnen worden. Belangrijke redenen hiervoor zijn dat, zoals in deze pilot ook weer duidelijk is geworden, digitalisering een enorm breed concept is, de uitdagingen die opgelost (dienen te) worden met de initiatieven zeer gevarieerd zijn en uiteindelijke impact in de vorm van bijvoorbeeld productiviteitsgroei vaak een substantiële 'time lag' kent (vaak ordegrootte jaren).

Tegelijkertijd is er behoefte aan laagdrempelige én zinvolle monitoring/meting van de impact. Een mogelijke manier om dit in de regio invulling te geven is door initiatieven dichtbij de output te laten monitoren bij het MKB: in welke mate deelname aan het initiatief bijgedragen aan het oplossen van de knelpunten ('dimensie 3')? Grote voordelen zijn dat [i] het van toepassing is voor alle vormen van digitalisering, [ii] het begrijpelijk is voor MKB, [iii] het laagdrempelig is en [iv] het ook daadwerkelijk wat zegt over de directe impact. Hogere-orde-effecten zoals productiviteitsgroei zijn weliswaar relevant, maar kennen vaak een flinke time lag (soms wel jaren) waardoor strakke attributie van de impact aan deelname aan het initiatief niet meer mogelijk is en/of enorm kostbaar is om dit in kaart te kunnen brengen. Dichtbij de output meten lijkt daarmee het meest voor de hand te liggen; het is een laagdrempelige én zinvolle manier.

Op de volgende slide staan ter illustratie een aantal voorbeeldvragen die in één zogenaamde matrix-vraag aan deelnemers van initiatieven voorgelegd zouden kunnen worden.

AANBEVELING

VORM EEN REGIONALE BELEIDSVISIE OP BASIS VAN AFSTEMMING VRAAG EN AANBOD

Formuleer eerst scherp waar je als regio op wilt inzetten, bijvoorbeeld in termen van bepaalde digitale transitie binnen specifieke sectoren (e.g. data gedreven werken in de vrijetijdssector). Vervolgens kan de Regioscan op maat laten zien in welke mate er al beleid bestaat om deze doelen te bewerkstelligen.

Met de Regionale Innovatie Strategie Noord-Nederland staat er al een gezamenlijke, brede ambitie. De vraag “waar wil je exact op inzetten?” is natuurlijkerwijs sterk gerelateerd aan de vraag “waar is het mkb bij gebaat?”. Deze vraag is beter te beantwoorden in overleg met partijen die dicht op de ondernemers zitten, zoals de eerstelijnsorganisaties, de NOM, brancheverenigingen en partijen zoals de Rabobank.

Met deze partijen, met ook vertegenwoordiging van IT-dienstverleners, kan daarnaast gekeken worden naar in hoeverre de markt al voorziet in deze vraag en in welke gevallen er sprake lijkt te zijn van een marktfalen. Wat is de beleidsrationale? Voordat men besluit beleidsmatig te interveniëren in een bepaald marktfalen, is het daarnaast opportuun om te bepalen in welke mate en voor welk termijn men overheidswege wil interveniëren. Het is niet altijd mogelijk om met een kleine voorinvestering blijvend een marktfalen op te lossen. Toets de redelijkheid van de doelstellingen aan betrokken stakeholders.

In navolging op de ecosysteemanalyse is de aanbeveling om tot een gezamenlijke, Noordelijke digitaliseringsstrategie te komen. De ecosysteemanalyse, dit rapport en de resultaten van de Regioscan, de stakeholder bijeenkomsten van Noorden Digitaal en eventuele aanvullende inzichten in mkb vanuit de drie provinciale eerstelijnsorganisaties en/of verdiepende gesprekken met vertegenwoordigers van mkb, moeten samen voldoende zijn om in Q3 2022 tot een aansprekende, richtinggevende en gezamenlijke strategie te komen.

AANBEVELING

BRENG CENTRAAL EN/OF DECENTRAAL COÖRDINATIE IN HET ECOSYSTEEM AAN

Bevorder de operationele samenwerking tussen initiatieven. Uiteindelijk is het achterliggend probleem van het gebrek aan impact data het gebrek aan (gedeeld) accountmanagement. Er is niet genoeg inzicht in de klantreis van de mkb'er. Men is doorgaans op initiatiefniveau met grote inzet bezig om mkb te werven, maar weet niet precies welke stappen de mkb'er na de interventie onderneemt, of wat een logische volgende stap voor de ondernemer zou zijn.

Decentraal kan cohesie worden bevorderd door vanuit KPI's initiatieven te stimuleren om mkb'ers met zorg naar de volgende deur te brengen (van werkplaats naar marketingspecialist bv.), en gebruik te maken van de Ecosyteemkaart die in kaart brengt wie bezig is met 'wat'.

Ook kan gedacht worden aan een meer centrale programmatische aanpak in lijn van een digitaliseringsstrategie, waar doelen en succes niet op initiatiefniveau worden bepaald maar breder, en communicatie naar mkb beter op elkaar afgestemd is. De ecosysteem analyse van de RUG beveelt al het inrichten een dergelijke programmatische aanpak, met een vorm van centrale aansturing, aan.

Ook het uitbreiden van de eerstelijnsorganisaties zou uitkomst kunnen bieden. Het mooie aan deze organisaties is in elk geval dat ze buiten het domein van digitalisering om gaan. Dit is vanuit de mkb'er gedacht erg logisch en biedt kansen voor nauwere afstemming van digitaliseringsinitiatieven en andere mkb-dienstverlening.

Let in elk geval op dat de intensivering van coördinatie niet al goed samenwerkende clusters in de weg komt te zitten. Denk hierbij aan clusters rondom thema zoals Cybersecurity, rondom doelgroepen zoals Smart Industry of rondom organisaties zoals de Digital Society Hub bij de Hanze Hogeschool.

AANBEVELING

LEER VAN ELKAAR

Initiatieven en activiteiten die erg gerelateerd aan elkaar zijn (qua doelgroep, type activiteit of de digitale technologie waarmee gewerkt wordt) kunnen via de Ecosysteemkaart van de Regioscan gemakkelijk in contact komen met elkaar. Naast de meer pragmatische samenwerkingen kan hierdoor ook gericht worden geleerd van andere initiatieven die soortgelijke activiteiten uitvoeren en ontwikkelen.

De ervaring leert dat slechts een tool vaak niet genoeg is om leren van elkaar te bevorderen. Als het ecosysteem in Noord-Nederland op een structurele wijze kennisdeling en ontwikkeling op het gebied van dienstverlening aan het mkb wil tot stand brengen, raden we aan om hier menselijke inzet op te plegen.

Dit zou bijvoorbeeld deel kunnen uitmaken van een centrale programmatische aanpak in Noord-Nederland en/of landelijk worden vormgegeven met andere provincies die een Regioscan Digitalisering hebben uitgevoerd.

Regioscan Digitalisering Noord- Nederland

Digitaliseringsaanbod voor mkb in Friesland, Groningen en Drenthe in kaart gebracht



provinsje fryslân
provincie fryslân

provincie
Drenthe

ND
Noorden Digitaal



Gemeente Leeuwarden



Gemeente Assen



Gemeente Emmen

dialogic
innovatie • interactie