

# DIGITALE WERKPLAATSEN IN BEELD



Groningen  
Twente  
Noord-Holland  
Arnhem-Nijmegen  
Limburg  
Noordoost Brabant



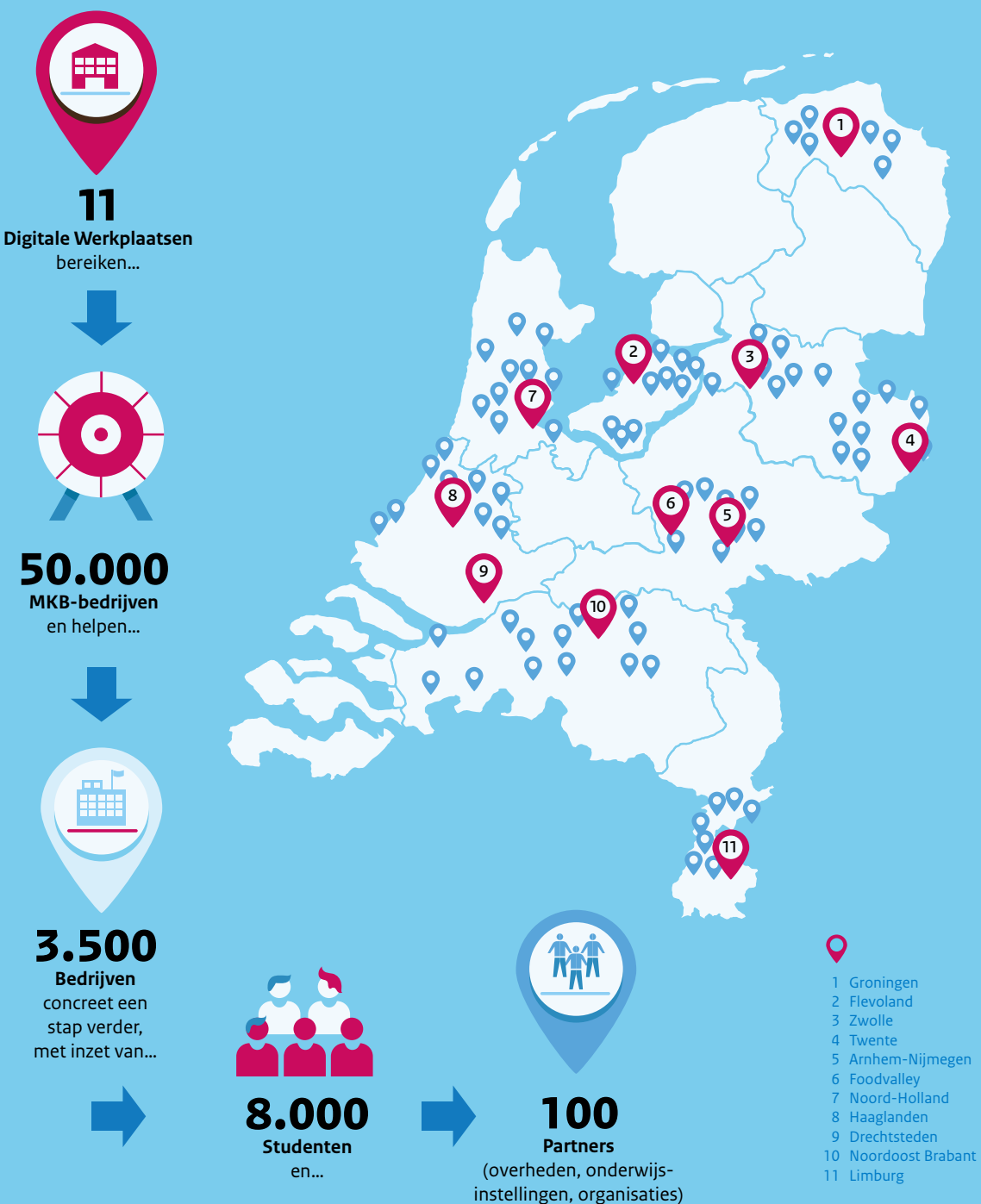
**KATA  
PULT**  
AANJAGERS  
VAN DE KENNIS  
VOOR MORGEN



Ministerie van Economische Zaken  
en Klimaat



## DIGITALE WERKPLAATSEN IN CIJFERS



# MKB-werkplaatsen helpen uw bedrijf vooruit in de digitale wereld



De overheid helpt hierbij, met de ‘MKB-werkplaatsen voor digitalisering’ die nu al een jaar volop draaien. Ook de Kamer van Koophandel biedt overal in het land workshops aan. Zo kunt u heel gemakkelijk en in de buurt advies en hulp krijgen. Want er zijn al meer dan tien MKB-werkplaatsen en het worden er steeds meer. Daar ontmoet u collega-ondernemers die al ervaring en succes ermee hebben. Studenten en docenten van roc’s, hogescholen en universiteiten laten u zien hoe u in uw bedrijf de voordelen van digitalisering kunt plukken.

In deze publicatie staan de verhalen over die MKB-werkplaatsen en over de ondernemers die het avontuur zijn aangegaan. Ik wens ze veel navolgers toe en ik hoop dat u er één van bent. Want dat is wat Nederland nodig heeft: ondernemers die nieuwe wegen inslaan. Het is zoals het motto luidt van mijn MKB-Actieplan 2020: vernieuwend mkb heeft toekomst.

**Mona Keijzer**  
Staatssecretaris van Economische Zaken en Klimaat

Soms denk ik terug aan hoe het vijf of tien jaar geleden was. We betaalden toen nog gewoon contant bij de kassa, we kochten alle kleren en cd’s nog in winkels. Nu betalen we bijna altijd contactloos en bestellen vaker online. Vroeger was je als lokale ondernemer bekend in je eigen omgeving. Nu moet je zorgen dat je vindbaar bent op internet en weten hoe online-marketing werkt.

Het is voor een kleinere ondernemer niet vanzelfsprekend om dat allemaal bij te houden. Maar dat kan wel, want er is hulp beschikbaar en digitalisering biedt veel nieuwe mogelijkheden zodra je weet hoe het werkt. En daar zit ‘m de kneep. Want waar moet je beginnen en waar haal je de tijd vandaan?

# → DE ROUTE DOOR DE DIGITALE WERKPLAATS

Een Digitale Werkplaats is een lokale publiek-private samenwerking van onderwijs, bedrijfsleven en overheid. Als mkb-ondernemer word je hier door studenten uit het hbo, mbo of wo, docenten en experts op maat geholpen met digitaliseren om zo je arbeidsproductiviteit en winst te verhogen, of je te helpen om je aan te passen aan deze moeilijke tijd. Denk daarbij aan het slim gebruik maken van technologieën op het gebied van online sales & marketing, data en automatisering, van je website op orde krijgen tot het inzetten van voorspellende algoritmes.

## ZO WERKT HET

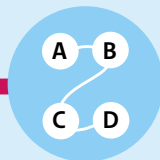


1  
Ondernemer heeft een vraag of idee

2  
Er volgt een intake op maat

3  
Studenten gaan aan de slag met de digitaliseringsvraag

Begeleid door experts uit onderwijs en bedrijfsleven



Roadmaps



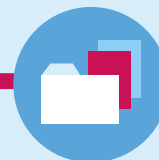
Kennisdeling



Praktisch advies



Masterclasses



Proof-of-Concepts

4



Zo zet ik data om in winst!

Zo bereik ik mijn klanten beter!

Zo krijg ik de administratie beter op orde!

ZO GA IK VERDER! →

# Digitale logopedie internationaal

dankzij de Werkplaats Online Ondernemen Groningen



**ELISA GIELEN**  
Ondernemer

**Elisa Gielen, gespecialiseerd in digitale logopedie, heeft dankzij de Werkplaats Online Ondernemen Groningen (WOO-Groningen) een succesvolle marketingstrategie voor over de landsgrenzen.**

Elisa Gielen, directeur en mede-eigenaar van TinyEYE Europe ziet geen enkel bezwaar in een online interview. Voor haar is online communiceren immers al twaalf jaar dagelijkse kost: haar onderneming levert digitale logopedie aan mensen van nul tot negenenegentig. 'In 2009 was dat nog een uitdaging, maar je ziet dat het nu met de coronacrisis echt hot is geworden. Dienstverleners in onderwijs en zorg hebben veel moeite om hun cliënten fysiek te bereiken. En dat probleem speelt niet alleen in Nederland.'

### Samen aanpakken

Voor de doelgroepen die Elisa wil bereiken, is contact maken sowieso een probleem. Elisa: 'Veel mensen weten niet dat logopedie veel meer omvat dan alleen maar spraak. Het gaat om communicatie, dus juist om taal. Verreweg de meeste van onze cliënten zijn kinderen met een taalachterstand. Die groep komt niet naar je toe, en als iemand dat al doet misschien hooguit één of twee keer omdat het moet van school. Onderhand is er al aardig wat wetenschappelijk onderzoek naar gedaan en wat blijkt: online logopedie heeft niet alleen een beter bereik, de kwaliteit van de therapie is ook hoger. Dat proberen wij al tien jaar onder de aandacht te brengen, maar toch kennen mensen ons nauwelijks. We doen iets dus nog niet goed. Toen ik in de Groninger internet Courant (GIC) las, dacht ik: hee, dit moet ik samen met de kennisinstellingen aanpakken.'

### Internationaal uitbreiden

Annette Dupree, projectleider van WOO Groningen, reageert verrast: 'Goed om te horen dat we jou online bereikt hebben; dat wist ik niet eens. Maar onze werkplaats is gespecialiseerd in online sales en marketing, dus misschien is het geen toeval. In ieder geval kwam je niet alleen bij ons met de vraag hoe je beter je doelgroep bereikt,



**PETER IDEMA**  
Dean

maar ook hoe je dat internationaal aanpakt.' Elisa: 'Klopt. Digitaal zijn wij immers niet gebonden aan landsgrenzen. Wij verzorgen logopedie niet alleen in het Nederlands, maar ook in andere talen. We willen uitbreiden naar Duitsland, Ierland – waar ze enorme wachtlijsten hebben – België en Engeland, maar we hadden geen idee hoe we daar de verschillende doelgroepen, cliënten maar ook logopedisten konden bereiken.'

### Vangnet onmisbaar

Die opdracht was geknipt voor vijf afstudeerders Internationale Communicatie van de Hanzehogeschool Groningen. Zij hadden sowieso al affiniteit met de verschillende landen. Die match werd omgezet in klinkende resultaten. Elisa: 'Het is zo'n succes geworden! Ik kan niets noemen dat fout is gegaan; het project werd elke keer weer op een hoger niveau gebracht.' Peter Idema, Dean van het Instituut voor Marketing Management bij de Hanzehogeschool Groningen is daar uiteraard blij mee: 'We brengen onze studenten, bijvoorbeeld via de werkplaats, zoveel mogelijk in contact met echte bedrijven zodat ze echte ervaringen opdoen. Je leert uiteindelijk het beste door iets te doen. En ondernemers vinden het fijn om jonge mensen naar hun bedrijf te laten kijken. Maar een vangnet is onmisbaar, er kijkt altijd een expert, docent of professional mee. Zo haal je de fouten eruit.' Elisa: 'Dat heb ik ook echt zo ervaren. Wij zijn hier al zo lang mee bezig dat we ons richten op details. De studenten hadden allemaal verfrissende inzichten en ideeën die we zelf nooit hadden bedacht. De meerwaarde was overduidelijk.'

### Blauwdruk voor marketingstrategie

TinyEYE Europe groeit nu door, dankzij de studenten. Elisa stapte met de plannen van de studenten onder de arm naar een serieus marketingbureau. 'We zeiden: kom maar met een voorstel, maar je moet bepaalde aspecten uit dit plan meenemen.' De campagnes blijken een succes en stellen het bedrijf in staat om nieuwe markten te bereiken én nieuwe internationale teams op te tuigen. 'We hebben nu een team in Ierland staan. En er staan nog veel meer goeie ideeën in de plannen van de studenten. We hebben voor de komende jaren een blauwdruk voor onze marketingstrategie. Geweldig!'

# Logisch combineren

Niet alleen het ondernemende onderwijs is kenmerkend voor WOO-Groningen, maar ook de nauwe samenwerking tussen mbo, hbo en wo. Peter Idema, naast Dean ook lid van de stuurgroep: 'Hoe dat is ontstaan? Dat is echt voor mijn tijd. De Hanzehogeschool Groningen, Noorderpoort en de Rijksuniversiteit Groningen bouwen daar samen al veel langer aan. Er is tegenwoordig bijna geen werk meer dat sec bij één niveau past, en wij passen daar het onderwijs op aan. We hebben opleidingen die deels mbo, deels hbo zijn, masters gecombineerd bij de hbo en universiteit. We maken de combinatie waar het logisch is. Dat geldt ook voor de werkplaats. Voor een ondernemer is het namelijk niet interessant of je door een mbo-, wo-student – of misschien wel allebei – wordt geholpen, je wilt gewoon geholpen worden.'



Een leuk voorbeeld daarvan is een project van Winschoten24, een online winkelplatform. Annette Dupree, projectleider van de WOO-Groningen: 'Er spelen daar allerlei vragen: hoe krijg je ondernemers online, hoe profileer je het platform naar de klant, hoe ondersteun je technisch de ondernemers op het platform? Dat maakt het bij uitstek een klus voor studenten van alle niveaus en verschillende disciplines, van diepteonderzoek en communicatie strategieën tot online begeleiding. En omdat er vanuit elke kennisinstelling een coördinator bij WOO-Groningen werkt die de verbinding maakt, is dat geen enkel probleem.'

## Structuur opschalen

Dean Peter Idema is tevreden. 'Het afgelopen jaar hebben we veel gedaan, en je ziet dat we nu een structuur hebben die we verder kunnen opschalen. Het doel is om in drie

jaar tijd duizend ondernemers een stap verder te helpen. Via trajecten met studenten, maar ook door middel van workshops en door stukjes opleiding te bieden. En over twee jaar willen we iets duurzaam hebben staan.'

## Verduurzaming

Peter ziet een plek voor zich waar een mkb-ondernemer altijd met zijn vraag geholpen kan worden. 'Natuurlijk speelt het onderwijs daarin een rol, maar misschien wordt juist de groep koplopers uit het mkb daar wel heel belangrijk in.' Annette vult aan: 'Het valt me op dat we ondernemers als TinyEYE Europe vaak terugzien bij de online workshops, en met dit bedrijf gaan we zelfs nog vervoltrajecten doen. Het blijft dus niet bij één keer een opdracht en dan weer weg. Ik zie de verduurzaming op die manier wel slagen.'



## WERKPLAATS ONLINE ONDERNEMEN (WOO)

Regio Groningen

Focus  
Online Sales en Marketing

Partners

- Hanzehogeschool Groningen
- Gemeente Groningen
- Noorderpoort
- Provincie Groningen
- Rabobank Stad & Midden Groningen
- Rijksuniversiteit Groningen

[woogroningen.nl](http://woogroningen.nl)



## Van metaal tot digitaal

dankzij de Digitale Werkplaats Twente

**PAUL WILLEMS**  
Expert docent

**Benno Masselink**, eigenaar van Descotech Metal B.V. heeft dankzij de Digitale Werkplaats Twente meer online zichtbaarheid en dat is goed voor meer klantenwerving en voor de klantenbinding.

De vonken vliegen er letterlijk vanaf in de werkplaats van Descotech Metal B.V. Maar desondanks excuseert eigenaar Benno Masselink zich voor het gebrek aan reuring: 'Normaal gesproken staan we hier met tien man. Alleen 's maandags is het wat rustiger, maar die dag zijn veel van ons aan de studie.' Volgens Benno kunnen techniek en onderwijs beslist niet zonder elkaar: 'Voor dat ik het bedrijf in 2008 startte, was ik al vijftwintig jaar werkzaam in de metaal. En al die tijd heb ik bijgeleerd. Je moet ook wel, de ontwikkelingen gaan immens snel.'

### Slimme stagiairs

**Paul Willems**, expert docent bij Saxion en teamlid van de Digitale Werkplaats Twente, ondervindt dit vanaf de andere kant: 'Ik druk mijn studenten altijd op het hart om het me vooral te vertellen als ons curriculum verouderd. Ervaring zegt namelijk niet alles. Ik moet er niet aan denken dat ze hun toets halen om mij een plezier te doen, terwijl ze ondertussen zelf werken met nieuwere, betere tools. Dat wil ik weten want dan pas ik het curriculum aan. Sommige studenten zijn al een stuk slimmer dan ik ben, en daar ben ik als docent alleen maar blij mee.' Benno: 'Wij hebben weleens stagiairs gehad die ons verbaasden met hun nieuwe ideeën. Waarom hebben wij daar niet aan gedacht? We raakten daarom direct enthousiast toen we via de Metaalunie Oost in contact kwamen met Digitale Werkplaats Twente.'



**BENNO MASSELINK**  
Ondernemer

### Online zichtbaarheid vergroten

Het bedrijf van Benno is gespecialiseerd in het leveren van maatwerkoplossingen uit profiel en plaat. Benno: 'We verwerken van alles: van frames, beplatingen, revalidatiematerialen als stoelliften en rolstoelen tot behuizingen voor de olie- en gasindustrie, zelfs micro-electronica. We hebben veel specialistische kennis in huis voor complexe projecten. Bovendien doen we gewoon wat we afspreken, simpel.' 'We zijn goed in ons vak', vervolgt Benno. 'Maar we hebben geen expertise op het gebied van digitale marketing. Door de coronacrisis werden we met de neus op de feiten gedrukt. Vroeger kwam je elkaar tegen op beurzen, ging je bij elkaar langs; dat kon ineens allemaal niet meer. We hebben daarom een opdracht bij de werkplaats uitgezet om onze online zichtbaarheid te vergroten, voornamelijk met het oog op klantenwerving en -binding.'

### Ondernemer staat centraal

Paul Willems vindt het mooi dat zijn studenten daar nu mee kunnen helpen. 'Vanuit de Minor Digital Marketing hebben we al twaalf jaar ervaring met bedrijfsopdrachten: websites, sociale media, het beïnvloeden van zoekalgoritmes, advertenties, data inzetten om al die processen te verbeteren. Voor ons is dat de orde van de dag, maar voor veel bedrijven is dat nieuw.' 'Maar' gaat Paul verder: 'Voor ons is dan weer nieuw dat met de Digitale Werkplaats de ondernemer nu volledig centraal staat. Het onderwijs voerde nog weleens de boventoon, maar nu ligt de focus echt op het helpen van ondernemers. Parallel naast de studentenopdrachten ontwikkelen we bijvoorbeeld met een aantal superdeskundige docenten en experts online cursussen voor mkb'ers en verzamelen we handige tools en aanpakken.'

### Samen stappen zetten

Dat die constructie ook weer ten gunste komt aan het onderwijs is logisch, volgens Paul: 'Als student moet je de vraag achter de vraag boven tafel zien te krijgen, en kennis toepassen of ontwikkelen om een oplossing aan te dragen. Dat doe je allemaal zelf of in teamverband, de docent is slechts een coach. Dit is een uitstekende voorbereiding op het echte werken-de leven.' Projectleider Rolf Oostra vult aan: 'Vrijdag start het traject met Benno en we willen eigenlijk dat de student maar met één ding bezig is tijdens dat eerste gesprek, namelijk: waar ligt deze ondernemer 's nachts wakker van?' Benno: 'We gaan echt stappen zetten. Dat moet sowieso, maar zeker met het oog op de huidige ontwikkelingen van het coronavirus. Als het weer misgaat, zijn wij er klaar voor.'

# Multidisciplinaire vraagbaak

‘Gewoon hard werken en niet teveel praten, vooral niet over jezelf.’ De werkhouding van ondernemer Benno Masselink is typerend voor de regio Twente, waar de maakindustrie groot is. ‘Maar die valse bescheidenheid kan ons ook weleens in de weg zitten.’



Paul Willems kan dat bevestigen: ‘Want er gebeurt hier wél wat. Thuisbezorgd en Booking.com zijn hier ontstaan, opgezet door studenten uit Twente nota bene.’ De Digitale Werkplaats Twente is gevestigd op de Saxion Hogeschool campus in Enschede. Het ROC is om de hoek en de universiteit op vijftien minuten rijden. Benno: ‘We hebben ons enorm ontwikkeld de laatste jaren. De kennisinstellingen hebben daar een stevige bijdrage aan geleverd.’

## Ervaring uitbouwen

Rolf Oostra, projectleider van de Digitale Werkplaats Twente kan dat beamen: ‘Saxion heeft al veel ervaring met hybride onderwijs maar we grijpen deze gelegenheid aan om verder uit te bouwen. We willen veel meer

verschillende disciplines en onderwijsniveaus in projectteams samenbrengen, sommige opdrachten uit het bedrijfsleven vragen daar gewoon om.’

## Schaal creëren

Om daar gestalte aan te geven ontwikkelt de werkplaats een nieuwe minor: Digital Innovation. Rolf: ‘De minor krijgt een labfunctie met veel tijd en ruimte voor studenten om in gemengde teams aan bedrijfsopdrachten te werken. Op die manier ben je niet afhankelijk van de curricula van afzonderlijke opleidingen maar focus je op de vraag van de ondernemers, én je creëert schaal. En dat is essentieel want uiteindelijk willen we natuurlijk zo veel mogelijk Twentse ondernemers helpen.’



## DIGITALE WERKPLAATS TWENTE (DWT)

Regio Twente

Focus

Online Sales en Marketing,  
Data, Automatisering

Partners

- Saxion College
- IKT
- Koninklijke Metaalunie
- MKB Twente
- Novel-T
- Oostnl
- ROC van Twente
- Rabobank Enschede-Haaksbergen
- TalentIT Twente
- Techniekpact Twente
- Techwise Twente
- VMO



[digitalewerkplaatstwente.nl](https://digitalewerkplaatstwente.nl)

## Horeca zeker van toekomst

dankzij de MKB Digital Workspace



**PIETER MULLINK**  
Accountmanager Rabobank

Horeca-ondernemer **Rens Bekkers** weet dankzij de MKB Digital Workspace welke investeringen er nodig zijn om een voorspellend model te ontwikkelen waarmee het mogelijk is om meer grip te krijgen op de toekomst.

Nog geen twee jaar ondernemer en al zeven restaurants geopend, én een paar gesloten. Rens Bekkers is de oprichter van Bright Kitchen; een horecaonderneming, al doet het bedrijf meer denken aan een Tech-startup. Bright Kitchen omvat zeven virtuele (vegan) restaurants en twee 'dark kitchens': productiekeukens voor bezorgmaaltijden, zonder zitplekken en zonder bedienend personeel.

### Informatiegedreven werken

Bepaald niet alledaags, maar met een achtergrond in online marktplaatsen is Rens ook geen doorsnee horecaondernemer. 'De meesten in onze branche ondernemen op basis van gevoel, maar wij doen dat informatiegedreven', licht Rens toe. 'We houden real-time data bij en gebruiken die om proposities voor de klant te creëren. We starten met een aanname, de data vertellen ons vervolgens of het werkt. Foto's, ingrediënten, concepten; we zien precies zien wat klanten willen. Als een restaurant niet rendabel is trekken we de stekker eruit en lanceren een nieuw concept.'

### Voorspellend model

Ook al overleeft niet elk restaurant het, Bright Kitchen loopt goed. Rens: 'We hebben allerlei prijzen gewonnen, bijna 'Startup van het Jaar'. Dat is mooi, maar dat we de meest verkochte vegetarische burger van Deliveroo hebben raakt me toch meer. Cijfers zeggen nu eenmaal meer dan gevoel. Met onze tweede keuken hebben we bewezen dat we schaalbaar zijn. De volgende stap is vijftig keukens binnen vier jaar.'

Een mooi vooruitzicht, al wil Rens meer grip krijgen op de toekomst: 'We denken dat we met onze orderdata het bedrijfsproces veel efficiënter kunnen inrichten, denk aan waste en inzet van personeel. Daarom hebben we MKB Digital Workspace benaderd met de vraag of studenten voor ons een voorspellend model kunnen ontwikkelen.'



**RENS BEKKERS**  
Ondernemer

### Weeklange hackathon

Vijftig studenten van de minor Data Science van de HvA gingen de uitdaging aan. In een weeklange 'hackathon' analyseerden ze de data van Bright Kitchen samen met een externe database van het KNMI. Rens was onder de indruk, 'Sommige studenten zijn er echt helemaal voor gegaan.' Over de uitkomst: 'Er zijn significante verbanden gelegd die we niet hadden verwacht, zoals dat het aantal orders lager is als het regent. Superinteressant om op in te zoomen. Maar de modellen waren niet accuraat genoeg om direct in te zetten.'

### Meten is weten

Desondanks is Rens blij met het werk van de MKB Digital Workspace: 'Ik heb vertrouwen in de analyses van de studenten. We parkeren het nu even zodat we over een tijd serieus kunnen investeren, met een professionele partij, A.I.-tools en vooral een grotere dataset.'

Rens raadt dan ook iedere horecaondernemer aan om te digitaliseren met hulp van een Digitale Werkplaats: 'Meten is weten. Vijfentwintig procent van de restaurants overleeft het eerste jaar niet, dat zijn de ondernemers die nog steeds werken zoals in de oudheid, op gevoel.'

### Investeren in klanten

**Pieter Mullink** is senior accountmanager bij de Rabobank Amsterdam, en gespecialiseerd in innovatie. Dat Bright Kitchen als startup klant is van de Rabobank is geen toeval. De bank heeft een langlopend partnership met ACE Incubator, waar de MKB Digital Workspace is gevestigd en veel Amsterdamse startups het licht zien. Pieter is zelf mentor Strategy & Finance voor veel jonge ACE-ondernemers, die soms ook door de bank worden gefinancierd vanuit het Coöperatief Dividend. 'Andere banken keren dividend uit aan de aandeelhouders, wij investeren dat geld op een maatschappelijke manier, bijvoorbeeld door innovatief ondernemerschap te stimuleren. Dat we als coöperatieve bank in onze klanten investeren betaalt zich terug. Groeit de klant, dan groeit de regio en groeien wij zelf mee, en zo bouw je een vertrouwensband op waardoor een klant eigenlijk altijd blijft. Daarom werd ik ook zo enthousiast van de MKB Digital Workspace. Veel van onze klanten zijn ondernemers die echt geholpen zijn met zo'n Digitale Werkplaats.'

### Trots

De Rabobank Amsterdam investeert flink in de werkplaats, financieel vanuit het Coöperatief Dividend, maar nog belangrijker: met mensen. Samen met een team van vijftientig accountmanagers verwijst Pieter constant klanten met een digitaliseringsvraag door naar de werkplaats, én met succes. MKB Digital Workspace kon daardoor ondanks de coronacrisis al veel ondernemers helpen. Pieter trots: 'Ik heb het er bij ons in gefetst, dus ik voel me ook verantwoordelijk voor het succes.'



# Bottom-up aanpak werkt

Projectleider Joost Reimert staat in het Startup village van ACE tussen de containers waar van er één wordt betrokken door de Rabobank. 'Pieter is onmisbaar voor de werkplaats. Onder andere door hem en een aantal andere intermediairs zijn we sterk verbonden met het bedrijfsleven.' De MKB Digital Workspace wordt getrokken door ACE, de incubator van de Amsterdamse onderwijsinstellingen. Ondanks die oorsprong vind je in het team van de werkplaats geen opleidingsmanagers of docenten, zoals bij veel andere Digitale Werkplaatsen.



Het jonge team, Ellen (mkb), Marlies, Amber, Ynte (onderwijs) en Mike (communicatie), koppelt met veel energie ondernemers aan studenten van de universiteit, hogeschool of het mbo en doet dat via de kortst mogelijke route. Soms loopt dat niet langs officiële wegen als bestuur en directie, maar rechtstreeks naar docenten en studenten.

## Indrukwekkende resultaten

Die bottom-up aanpak leverde in het eerste jaar indrukwekkende resultaten op: 'We hebben vijftig ondernemers geholpen met behulp van circa veertig opleidingen bij acht onderwijsinstellingen. Volgend jaar worden dat er tweehonderd en in het derde jaar vijfhonderd. Dat zijn hoge ambities dus we moesten ook wel ondernemend aan de slag', vindt Joost.

## Draagvlak

De bottom-up aanpak zorgt bovendien voor een nauwe afstemming tussen het aanbod van het onderwijs en de expertise en behoeften van docenten en studenten. En dat

komt de koppeling met het mkb weer ten goede. Joost: 'Het laatste wat je wilt is dat je de belofte dat jij een ondernemer verder kunt helpen niet kunt waarmaken omdat je daarvoor geen aansluiting in het onderwijs vindt. Je ziet dat je zo een breed draagvlak bij het onderwijs creëert. De samenwerking met hbo en wo wordt steeds nauwer, ook op bestuur- en directieniveau.'

## Snel reageren

Ook kon de werkplaats door de bottom-up aanpak snel reageren op de coronacrisis: MKB Digital Workspace lanceerde direct een coronaloket voor het mkb. Studenten hielpen vrijwillig ondernemers in nood met van alles en nog wat. Dat varieerde van het bouwen van een website tot het meedenken aan een nieuw (digitaal) businessplan. Een ondernemer die via het loket werd geholpen: 'MKB Digital Workspace hielp ons echt uit de brand. Laat klanten vooral kijken op onze site, dat is een geweldig online visitekaartje geworden.'



## MKB DIGITAL WORKSPACE

Regio Noord-Holland

Focus

Online Sales en Marketing, Data, Automatisering

Partners

- ACE Incubator
- BIT Students
- House of Digital
- ICAI
- MKB Amsterdam
- Provincie Noord-Holland
- Rabobank Amsterdam
- Tech-Connect
- HVA
- UvA
- VU

[mkbdigitalworkspace.nl](https://mkbdigitalworkspace.nl)



## Een student weet het beter

dankzij de DWAN



**CARLY TEUNISSEN**  
Student

Studenten van de DWAN helpen opdrachtgevers uit het bedrijfsleven, van instellingen, scholen en lokale overheden met diverse online vraagstukken.

‘Jonge mensen zoals wij zien minder beperkingen, we kijken meer naar de mogelijkheden en dat heb je soms nodig voor innovatie.’ **Carly Teunissen**, student Communication & Multimedia Design bij de HAN Hogeschool, excuseert zich direct: ‘Ik bedoel niet dat jullie oud zijn hoor!’ Ze kijkt iedereen verontschuldigend aan, op haar medestudenten Nico Havendil en Luciano Favoroso na – beiden ICT Software Development. Alle drie zijn ze via het Student Research Center (SRC) in Arnhem werkzaam in de Digitale Werkplaats Arnhem Nijmegen (DWAN), waar het advies van de studenten hoog wordt gewaardeerd.

### Bij toeval ontstaan

**Mark Rozenboom**, die samen met projectleider Ben Cornelissen de DWAN runt, herkent de jeugdige bravoure. Hij stond zelf ooit als student aan de wieg van de aanpak die nu door de werkplaats wordt gehanteerd. ‘De creatieve sessies met stakeholders, waar studenten samen met de opdrachtgevers en eindgebruikers innovatieve oplossingen ontwerpen, zijn eigenlijk bij toeval ontstaan. We kregen een opdracht van een zorgstichting die een webapplicatie wilde ontwikkelen om leuke activiteiten aan te bieden aan ouderen. Er waren zoveel vraagtekens dat we wel met iedereen om tafel moesten. Die sessie zorgde voor superveel draagvlak, en zo konden we met een creatieve aanpak komen die echt aansloot op de behoefte. Wij hebben als studenten die applicatie toen ontwikkeld. Onze frisse blik werd ontzettend op prijs gesteld.’

### Zes nieuwe diensten

Inmiddels zijn er naast de creatieve sessies nog zes andere duidelijk gedefinieerde diensten ontwikkeld. Studenten helpen opdrachtgevers onder andere met het vergroten van de digitale footprint, het



**MARK ROZENBOOM**  
DWAN

ontwikkelen van nieuwe businessconcepten, het in kaart brengen van klantreizen en data intelligence. En niet alleen de DWAN waardeert dat advies, weet Mark. ‘Al zo’n tweehonderd opdrachtgevers uit het bedrijfsleven, instellingen, scholen en lokale overheden maakten via het SRC gebruik van de diensten van studenten, en betaalden daar met liefde voor.’

### Waardering motiveert

Volgens Carly maakt het een wereld van verschil of je iets ‘gewoon voor school’ doet of voor een opdrachtgever. ‘Op school heb je alleen jezelf ermee als het mis gaat, maar werk je voor een opdrachtgever dan stel je met een fout echte mensen teleur. En aan de andere kant, als het goed gaat krijg je zoveel waardering. Je voelt je nuttig, serieus genomen en verantwoordelijk, dat motiveert ontzettend.’ Luciano voegt daaraan toe: ‘Een schoolopdracht kan met een voldoende in je portfolio verdwijnen. Als je iets voor iemand ontwikkelt en het is goed, dan wordt het echt gebruikt.’

### Begeleiding van experts

Mark snapt dat heel goed: ‘We vertrouwen de studenten en dat voelen ze. Ze krijgen serieuze opdrachten, van het ontwikkelen van CRM-systemen, het digitaliseren van een kunstcollectie tot het verwerken van data uit een specialistische zorgapparatuur. Wel zorgen we vanuit de DWAN altijd voor maatwerkbegeleiding van experts, want als student ben je uiteindelijk nog in de leer.’

### Klaar voor de werkvloer

Nico heeft dat ook zo ervaren: ‘Maar het voelt soms alsof we in het diepe worden gegooid. Er ligt bij zo’n project zoveel open. Je moet zelf het initiatief nemen om de vragen te stellen en de antwoorden te zoeken. Dat maakt het ook zo gaaf, je leert gigantisch. Hoe onderhoud je contact met de klant, de vraag achter de vraag achterhalen, binnen een bepaald budget werken en keuzes maken. Er komt zoveel bij kijken.’ ‘En technisch gezien ook’, vult Luciano aan. ‘Met een ‘gewone’ les behandel je soms urenlang een verouderde tool, terwijl er net een hele vette nieuwe technologie is uitgekomen die veel beter werkt. Nu bepaal je zelf wat je gebruikt, het gaat om het resultaat voor de opdrachtgever. Voor mij voelde het eerste project ook alsof ik in het diepe werd gegooid, maar ik heb nu wel een functionerende webapplicatie gemaakt, en ontzettend veel geleerd over de nieuwste technieken.’ Met een glimlach: ‘Eigenlijk hoeft ik nu de course Web Development niet meer te volgen.’ Carly: ‘Dat weet ik niet, maar we hebben door dit soort projecten zoveel meer ervaring en zelfvertrouwen. We zijn helemaal klaar voor de werkvloer.’

# Online succes

'Als je vroeger goed inkocht en je winkel netjes hield, dan had je een goede boterham. De eisen aan het huidige ondernemerschap liggen iets anders.' Anke Pollman en haar man Nick runnen samen winkel *Pollman sinds 1890*. Ze verkopen voornamelijk klassieke 'high-end' serviezen vanuit de 7 straatjes in Arnhem, én vanaf [www.servies.nl](http://www.servies.nl).  
Anke: 'We hebben die domeinnaam in 1997 voor vijfhonderd gulden gekocht. Toen was niemand in de branche er nog mee bezig.'



Ondanks dat ze kunnen bogen op een lange familie-traditie – man Nick is de vierde generatie – kijken Anke en haar man voornamelijk vooruit. 'We hebben een studie bedrijfswetenschappen als basis, en zo wisten we al vroeg dat we moesten inzetten op online verkoop, maar daarnaast proberen we altijd bij te blijven en te leren. Alles gaat zo snel.'  
Zo hebben zij ontdekt dat ze niet in alle ontwikkelingen willen meegaan. Anke: 'Retargetting' bijvoorbeeld, waarbij je door middel van een bombardement aan gerichte advertenties, of zelfs mails probeert om klanten terug te winnen die net niet een order hebben afgerekend. Laat de grote jongens dat maar doen, wij moeten het van iets anders hebben.'

## Ondernemers ontzorgen

Als lid van de stuurgroep van de DWAN vervult Anke voornamelijk een ambassadeursrol. 'Winkeliers durven vaak niet de stap naar digitalisering te maken. Dat is zonde

want je ziet dat degenen die dat wel doen, succes hebben. De DWAN helpt ondernemers bij het zetten van die stap. Je komt in aanraking met studenten die veel kennis in huis hebben, maar daarnaast ook zorgen voor een confrontatie. Ondernemers zijn eigenwijs en weten het zelf altijd beter, maar die nieuwe inzichten van een student dwingen je tot nadenken en verbetering.' Anke lacht: 'Ik spreek wat dat betreft uit eigen ervaring.'  
Ben Cornelissen voegt daaraan toe: 'Een beetje vuurwerk mag natuurlijk, maar we zijn vanuit het management van de DWAN altijd direct betrokken bij de projecten om ervoor te zorgen dat het resultaat productief is.'  
Anke: 'Dat doen jullie goed ja, net als het mkb erbij betrekken. Niet weer iets helemaal nieuws opzetten, maar gebruik maken van de bestaande netwerken. Daar ontzorg je ons mee. We hebben als ondernemer al zoveel aan ons hoofd, digitalisering moet behapbaar zijn, een duidelijk proces met een concreet doel. Dat wordt het bij de DWAN.'



## DIGITALE WERKPLAATS ARNHEM-NIJMEGEN (DWAN)

Regio Arnhem-Nijmegen

Focus

Online Sales en Marketing,  
Data, Automatisering

Partners

- HAN University of Applied Sciences
- Gemeente Arnhem
- Gemeente Nijmegen
- Student Research Center (SRC)
- Oost NL
- Provincie Gelderland
- ROC Nijmegen
- ROC Rijn IJssel Arnhem
- Radboud University, Institute of Management Research
- VNO-NCW

[han.nl/dwan](http://han.nl/dwan)



# Efficiënter bakken met datahygiëne

dankzij het MKB Datalab Limburg



**BART VAN DE WEERDT**  
Ondernemer

Bezorgbakker **Bart van de Weerd** heeft dankzij MKB Datalab Limburg een applicatie op maat waarmee klanten gemakkelijk kunnen bestellen en achter de schermen de administratie wordt afgehandeld.

Bezorgbakker Bart van de Weerd levert brood en banket aan meer dan achthonderd klanten in de omgeving van Maastricht. Gronsveld, Eckelrade, Cadier aan Keer; hij kent de streek op z'n duimpje. Met hard werken en oog voor persoonlijke relaties is het Bart gelukt zijn kleine bezorgbedrijf in vijftientig jaar flink te laten groeien. 'Dat is mooi, maar soms ook lastig. Orders komen op alle manieren binnen, op de meest onmogelijke tijden. Vroeger kon ik alles zelf maar nu lukt dat niet meer. Neem de administratie: contante betalingen, pintransacties, Tikkies, het is bijna niet meer te doen.'

Op zaterdag maakt Bart tijdens zijn ronde altijd een praatje met **Elianne Demollin**, projectleider van het MKB Datalab in Limburg. Tijdens één van die gesprekken wijst ze hem op de voordelen van digitalisering voor zijn bedrijf. 'Niet alleen het automatiseren van de administratie levert winst op, maar je kunt bijvoorbeeld ook data inzetten om beter te voorspellen hoeveel en welke producten je nodig hebt.' Bart heeft daar wel oren naar: 'Er blijft vaak van alles over, dat is gewoon zonde.'

### Datahygiëne

Elianne ziet het wel vaker: 'Kleine ondernemingen weten vaak niet waar ze moeten beginnen met digitaliseren. Maar een nieuwe generatie studenten kan ze op weg helpen. Het waren ook niet voor niets Barts jonge medewerkers die hem hebben overgehaald om mee te doen. Die zagen dat hij na een tien-urige werkdag ook nog eens de bonnetjes op orde moest brengen.' Het is goed dat hij aan dit traject is begonnen, vindt zij. 'Studenten brengen nu eerst in kaart hoe Bart het beste kan digitaliseren en



**ELIANNE DEMOLLIN**  
Projectleider

gaan dan aan de slag met het stroomlijnen van de data. Datahygiëne als het ware. Vervolgens pakken expertbedrijven het over. We bouwen aan een open netwerk van IT-experts die juist mkb-bedrijven verder helpen met dit soort cases.'

### Verwachtingen

Bart is blij dat hij de stap gezet heeft: 'Het zijn studenten, maar ik vertrouw erop dat ze voldoende kennis in huis hebben en dit kunnen. We hebben al een gesprek gehad en richten ons nu op het ontwikkelen van een applicatie waarmee klanten heel gemakkelijk kunnen bestellen en waarbij achter de schermen direct alle administratie wordt afgehandeld. De bakkerij waarmee ik samenwerk wordt overgenomen door een jonge kerel; die zag het al helemaal zitten.'

### Meer dan bezorgen

Elianne vindt het uitdagend om hardwerkende ondernemers zoals Bart met het MKB Datalab te kunnen helpen. 'Bart doet veel meer dan bezorgen, er zit een grote sociale component aan zijn werk vast. In veel dorpen zijn de kleine winkels, waar je elkaar tegenkwam, verdwenen. Bart kent iedereen, maakt met iedereen een praatje, soms wel drie keer per week, dat is heel waardevol. Veel van zijn klanten zijn wat ouder en voor hen zijn dat echt momenten waar ze naar uitkijken.'

### Efficiënter werken én uitbreiden

Bart erkent dat: 'Zeker tijdens de lockdown merkte ik dat goed. En feit is dat mensen elkaar sowieso minder opzoeken voor een praatje. Ik bezorg bij bureaus die heel veel gemeen hebben maar elkaar al jaren niet echt spreken. Soms kan ik de verbinding maken, en dan zijn ze achteraf ontzettend blij. Geloof me, zonder al die administratie heb ik echt ontzettend leuk werk.'

Al blijft klantenbinding met jonge mensen lastig, vindt Bart: 'Die halen brood bij de super; de zelfscankassa, lekker snel. Het voordeel van zo'n app zou ook kunnen zijn dat we meer jonge klanten kunnen bereiken. Dan kan ik in één klap efficiënter werken én uitbreiden, dat zou natuurlijk prachtig zijn.'

# Regionale samenwerking

‘Omringd door buitenland en ver van de rest van Nederland: onze regio is heel compact. Je bent echt op elkaar aangewezen’. Aldus Hans Aarts, interim directeur Economie van Gilde Opleidingen. Samen met Vista college, de Rabobank, de Open Universiteit, Zuyd Hogeschool en de universiteit van Maastricht maakt zijn instelling deel uit van het projectteam van MKB Datalab Limburg. Deelnemers zetten samen de lijnen uit en werken aan de verbinding tussen het mkb en studenten in de digitale werkplaats op de Brightlands Smart Services campus in Heerlen.



Samenwerken is in Limburg ook echt nodig. De regio heeft te maken met demografische krimp en een steeds grotere druk op de arbeidsmarkt, voornamelijk in de ICT, logistiek en techniek breed. Al is de samenwerking in de regio soms nog wel te vrijblijvend, vindt het projectteam. Elianne Demollin: ‘Dat is zo mooi aan het MKB Datalab Limburg. Door echt structuur aan te brengen, zie je direct verbindingen ontstaan met resultaat voor ondernemers en studenten. Zo kan het regionale mbo en mkb via het Datalab ook aansluiten op de bestaande infrastructuur van Brightlands, waar hbo, universiteiten en grootbedrijven al samenwerken op het gebied van innovatie.’ Voegt Marion Fenijn van Zuyd Hogeschool toe.

## Onderwijsinnovatie

Er is nu ook een gezamenlijk Portaal, waarin experts van alle verschillende onderwijsinstellingen samenwerken om ondernemers met hulpvragen bij de juiste studenten te krijgen. Eliane: ‘Zulke werkvormen zorgen ervoor dat we in

de toekomst zelfs multilevel projecten kunnen doen. Dan heb je het echt over onderwijsinnovatie.’

## Digitale applicatie

Ook al typeert de nauwe samenwerking in de regio het MKB Datalab Limburg, de digitale werkplaats zoekt ook nadrukkelijk de verbinding met de werkplaatsen in de rest van Nederland. Zo heeft de werkplaats met partner OU een Data Maturity Scan ontwikkeld om de hulpvragen van het mkb beter in kaart te brengen. Deze wordt niet alleen in Limburg, maar ook in andere regio's uitgezet. Ook neemt Limburg het initiatief om deze en andere scans op een digitale applicatie te laten draaien. Elianne: ‘Ieder kan voor zich iets ontwikkelen maar dat kost uiteindelijk meer geld en moeite. Als alle werkplaatsen op dezelfde manier en op dezelfde plek data bijhouden, wordt het zo veel gemakkelijker om die data te gebruiken voor onderzoek, of om uiteindelijk ondernemers te helpen.’



## MKB DATALAB LIMBURG

Regio Limburg

Focus  
Data

Partners

- Zuyd Hogeschool
- Bright Smart Services Campus
- Maastricht University
- Open Universiteit
- Rabobank
- Vista College

[mkbdatalablimburg.nl](http://mkbdatalablimburg.nl)



## Zorg voor innovatie met data

met de Digitale Werkplaats Noordoost Brabant



**SJOERD STEGENGA**  
Ondernemer

Fysiotherapeut **Sjoerd Stegenga** kan dankzij de Digitale Werkplaats Noordoost Brabant de klantreis van zijn patiënten monitoren en verbeteren.

‘Vroeger hielden we nog alles bij op papieren patiëntenkaarten.’ Er is veel veranderd sinds Sjoerd Stegenga, toen krap zevenentwintig jaar oud, praktijkhouder werd van een fysio in Vught. Met vijf vestigingen in verschillende gemeentes in de omgeving van Den Bosch en zeventig eerstelijns zorgmedewerkers is het bedrijf inmiddels uitgegroeid tot een omvangrijk multidisciplinair zorgcentrum.

### Blijven innoveren

‘Het is een hele andere wereld geworden’, stelt Stephanie Frederiks. Zij startte samen met haar man Sjoerd twintig jaar geleden de praktijk. ‘Je moet als zorgbedrijf tegenwoordig aan hele andere eisen voldoen, vanuit de zorgverzekeraar én de klant. We ontwikkelen ons sowieso voortdurend, zowel vakinhoudelijk als in de patiëntervaring. Die papieren patiëntenkaarten doen we al lang niet meer, maar we blijven innoveren om de patiënt beter te kunnen helpen.’

### Breder aanbod nodig

De groei van het bedrijf naar een zorgcentrum, waar naast fysiotherapie ook logopedie, ergotherapie en andere paramedische disciplines wordt aangeboden, is een logisch gevolg van de visie op zorg van Sjoerd en Stephanie: ‘We behandelen de patiënt, niet de schouder. We staan voor gepersonaliseerde zorg en dat betekent dat we verder kijken dan een fysieke klacht. Daar heb je een veel breder aanbod voor nodig en een andere kijk op de klantreis van een patiënt.’

### Data gebruiken

‘Die klantreis, van het eerste bezoek op de site tot het eerste contact met de therapeut en naar het uiteindelijke herstel,



**BERTUS ROSIER**  
Projectleider

had altijd al onze aandacht maar tot nu toe meer op gevoel. We willen data veel meer gebruiken om dichterbij de wensen van de individuele patiënt te komen. Iets simpels kan zoveel uitmaken. Wil je bijvoorbeeld cliënt of patiënt genoemd worden? We denken dat onze zorg nog veel persoonlijker kan worden door de data die we hebben beter in te zetten.’ Sjoerd: ‘We zagen dus meteen kansen toen we via het Platform Driven by Data in aanraking kwamen met de Digitale Werkplaats Noordoost Brabant. Studenten gaan nu voor ons een blauwdruk voor een tool ontwikkelen waarmee we de klantreis beter kunnen monitoren en verbeteren.’

### Klantreis en roadmap

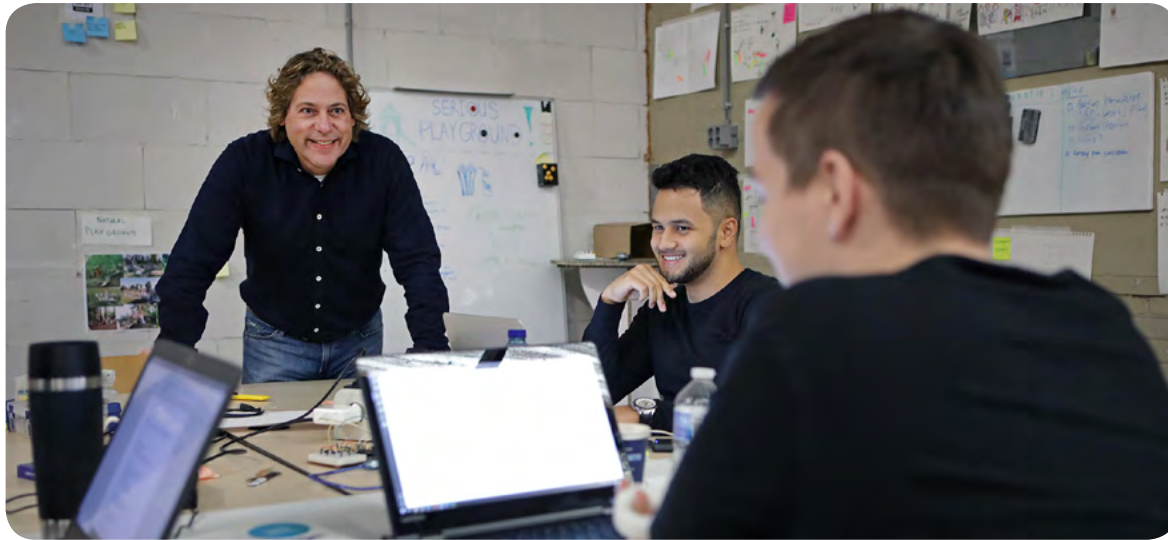
**Bertus Rosier**, projectleider van de Digitale Werkplaats Noordoost Brabant is blij met de opdracht. ‘Een multidisciplinair team van vier vierdejaars studenten van Avans Hogeschool brengt de klantreis goed in kaart en zoekt uit hoe data kan worden ingezet om die klantreis te verbeteren. Het zijn studenten Informatica, Communication & Multimedia Design, en Technische Bedrijfskunde, als het ware een combinatie tussen de technische achterkant en de voorkant, gericht op de gebruiker. De studenten leveren niet alleen een ondersteunende service blueprint (de data-blauwdruk) van de verbeterde klantreis, maar ook een roadmap hoe je zo iets implementeert op.’ Sjoerd: ‘Ik vind het mooi om te zien dat ze allemaal anders in de wedstrijd zitten. Het zijn verschillende types met verschillende achtergronden, bedrijfskunde, IT. Je ziet dat ze elkaar nodig hebben.’ Stephanie: ‘Dat is in ons bedrijf niet anders. Voor innovatie in de zorg kijken we ook over de grenzen van disciplines heen. En wij vullen elkaar ook aan. Sjoerd is fysiotherapeut en ondernemer, ik ben logopedist en heb een achtergrond in media & communicatie en compagnon Joep de Bruyne is juist weer van het bedrijfskundig management.’

### Cultuuromslag

Sjoerd over de verwachtingen: ‘We willen iets waarmee het bedrijf zelf verder kan. Dat instrument is belangrijk, maar met dit project willen we ook een cultuuromslag teweegbrengen. Meer naar data leren kijken. Die data levert harde bewijzen die je helpen om processen te veranderen.’ Stephanie haast zich om toe te voegen: ‘Maar de therapeut is van groot belang en zal dat altijd zijn. Die zachte, menselijke kant moet er ook blijven.’ Sjoerd knikt. ‘Natuurlijk! Zeker in de zorg. Slimme data vervangt de mens nooit, maar kan de mens wel helpen zich te innoveren.’

# Impact maken vanuit Den Bosch

Voor wie het nog niet weet: Den Bosch is een datastad. Met een snel groeiend ICT-cluster, de Jheronimus Data Science Universiteit (JADS), diverse hogescholen, de Den Bosch Data Week, veel incubators en hotspots voor bedrijven actief in de digitale economie zet de stad groots in op data. En niet zonder succes.



Vanuit dat ecosysteem is het prototype voor de Digitale Werkplaatsen ontstaan, het MKB Datalab (JADS), en wordt nu uitgebreid met de Digitale Werkplaats Noord Oost Brabant die wordt getrokken door de Avans Hogeschool. Bertus Rosier: 'De werkplaats is geland op het GRASSO-gebied, dé data-hotspot in de stad. Dit gebied ontwikkelt zich tot een plek waar de verbinding tussen ICT, nieuwe technologieën en de ambachten centraal staat. Er zijn veel bedrijven, maar ook het onderwijs is vertegenwoordigd. We komen hier allemaal samen en versterken elkaar.'

## Multidisciplinair

Dat samenbrengen van verschillende disciplines om tot een beter resultaat te komen is volgens Bertus heel logisch: 'Kijk maar naar de uitdagingen die bedrijven of wij als maatschappij ondervinden. Die zijn vaak niet meer te vangen in één vakgebied. De wereld wordt steeds meer

multidisciplinair, dus leiden we onze studenten zo op. Dat is waar het bedrijfsleven ook steeds meer om vraagt.' De studenten zijn nu in hun vierde jaar, dus ze hebben nog een klein jaar om zich te ontwikkelen tot de professional die ze willen zijn. Bertus: 'Ze hadden zich vaktechnisch nog verder kunnen specialiseren, maar hebben gekozen voor een multidisciplinaire minor. Daarbij ligt de focus op het samenspel tussen disciplines om samen tot een echt resultaat te komen, in plaats van slechts één stukje van de puzzel te ontwerpen.'

## Impact maken

In dat kader werkt de Digitale Werkplaats Noord Oost Brabant ook samen met het MKB Datalab. 'Bedrijven die daar worden geholpen met de ontwikkeling van een slim dataverwerkingsmodel of voorspellend algoritme kunnen wij helpen met de implementatie. We willen uiteindelijk toch echt impact maken voor de ondernemers.'



## DIGITALE WERKPLAATS NOORDOOST BRABANT (DWNB)

Regio Noordoost Brabant

Focus  
Data

Partners

- Avans Hogeschool
- Bossche Investeringsmaatschappij (BIM)
- Gemeente Den Bosch
- Jheronimus Academy of Data Science (JADS)
- Provincie Brabant
- Rabobank
- VNO-NCW Brabant Zeeland

[digitalewerkplaats@avans.nl](mailto:digitalewerkplaats@avans.nl)



# Colofon

Deze handreiking is samengesteld door een samenwerking van het netwerk Digitale Werkplaatsen verenigd in Katapult en het Ministerie van Economische Zaken en Klimaat. Met dank aan alle geïnterviewden.

**Hoofdredactie** Natasja Guicherit en  
Daniël Bischoff van Heemskerk  
**Eindredactie** Angelique Klifford en Eric Went  
**Teksten** Daniël Bischoff van Heemskerk  
**Fotografie** Edwin Weers,  
behalve p.1, Yara Purnot  
p.4 en 7, Kees van de Veen  
**Infographics** Loek Weijts  
**Vormgeving** John Stelck  
**Druk** Drukproef

Voor meer informatie over de Digitale Werkplaatsen en de digitale versie van deze handreiking, kunt u terecht op [www.wijzijkatapult.nl/digitale-werkplaatsen](http://www.wijzijkatapult.nl/digitale-werkplaatsen).

Voor nog meer informatie kunt u contact opnemen met [mkbversneller@ptvt.nl](mailto:mkbversneller@ptvt.nl) of 06 - 82 83 12 84.



onderdeel van



Ministerie van Economische Zaken  
en Klimaat



