

**Verslag twaalfde bijeenkomst NSI Denktank, 17 november 2014**  
**Gebouw van de Postgraduate Education, School of Business & Economics**  
**Universiteit Maastricht**

Deelnemers

Theo van Ballegooy	Stichting Elisabeth Strouven
Nick Bos	UM
Math Jongen	Gemeente Maastricht
Trui ten Kampe	Hogeschool Zuyd
Archi Leenaers	Anatech B.V.
Murk Peutz	Peutz Advies
Jef Pleumeekers	VWL Samenwerkend Limburg
Frank Rozemeijer	UM
J�rome Verhagen	LIOF
Bertha Verhoeven-Van Lierop	Kamer van Koophandel Limburg
Servi Verstappen	Provincie Limburg
Ruud Gerards	NSI / UM
Anita van Gils	NSI / UM
Andries de Grip	NSI / UM

Welkom

Andries de Grip heet alle deelnemers welkom. Na een introductieronde wordt het programma toegelicht.

Presentatie door Archi Leenaers: "Samenwerken in de keten voor MKBs"

Zie bijgevoegde powerpoint.

Presentatie door Frank Rozemeijer: "Samen werken aan Samenwerken"

Zie bijgevoegde powerpoint.

Discussie

Na de beide presentaties is er een plenaire discussie over vier stellingen, gemodereerd door Anita van Gils. De stellingen zijn geponeerd door de sprekers van de avond. Het eerste deel van de discussie richt zich op de stelling:

***"Kleine ondernemingen zijn beter in samenwerken, en daarom beter in staat om in netwerken te opereren dan grote ondernemingen."*** (Frank Rozemeijer)

Vóór de stelling worden o.a. de volgende argumenten genoemd:

- Kleine ondernemingen zijn van nature meer gericht op het werken met partners, omdat ze zelf niet alle resources hebben. Ze hebben daardoor sneller de mindset om samen te werken.
- Kleine bedrijven zijn beter in het onderhouden van een groot aantal 'weak ties', terwijl grote bedrijven vaker een beperkt aantal 'strong ties' hebben.
- Jongere bedrijven (veelal nog kleiner) werken makkelijker samen dan gevestigde bedrijven.
- Grotere bedrijven zijn nu dikwijls onderdeel van een multinational die de agenda en kaders grotendeels bepaalt en de ruimte voor lokale samenwerkingsinitiatieven verkleint.

Tegen de stelling worden o.a. de volgende argumenten genoemd:

- Is de kleine ondernemer niet te druk met operationele bezigheden om samenwerkingsrelaties op te zetten? Tijdgebrek en een sterke interne gerichtheid belemmeren bij kleine bedrijven het opzetten van samenwerkingsrelaties.
- Vertrouwen opbouwen duurt vaak jaren. Dit maakt het voor kleine bedrijven des te moeilijker om er voldoende tijd in te investeren.

De discussie wordt vervolgens iets breder gevoerd dan de stelling en gaat over samenwerking tussen MKB en grote bedrijven. Daarbij komen de volgende punten aan de orde:

- Samenwerking tussen een klein en groot bedrijf is niet evident vanwege wederzijdse 'angst' en terughoudendheid. De angst voor een afhankelijkheidsrelatie creëert een risicogevoel. Dit geldt niet alleen voor het kleine bedrijf. Ook grote bedrijven kunnen bang zijn voor de marktmacht van kleine bedrijven met unieke kennis.
- Kleine bedrijven doen er goed aan te denken wat grote bedrijven aan hen kunnen hebben.
- In Eindhoven hebben de grote bedrijven de kleine bedrijven min of meer gedwongen om samen te werken.
- Grote bedrijven die tegen hun inflexibiliteit en interne bureaucratie aanlopen kunnen juist met kleine bedrijven samenwerken om van de snelheid en flexibiliteit van de kleinere ondernemer te profiteren.
- Verticale samenwerking in de bedrijfs- of productkolom is vaak makkelijker dan horizontale samenwerking in de bedrijfstak. In de bedrijfstak is men vaak concurrent, in de verticale kolom vult men elkaar aan. Onderzoek wijst uit dat bijvoorbeeld consortiumvorming bij inkoop (horizontale samenwerking) nog achter loopt op wat je op basis van de mogelijke voordelen die dit heeft zou verwachten.

Het tweede deel van de discussie wordt breed gevoerd naar aanleiding van de stellingen:

***“Het Limburgse MKB moet zich niet primair richten op de nieuwe campussen, maar op het toevoegen van unieke waarden aan de keten waarin het opereert.”***

*(Archi Leenaers)*

***“De campus zorgt voor de essentiële kruisbestuiving tussen zijn bewoners en helpt hen daarmee volwassen te worden.”*** *(Archi Leenaers)*

De discussie richt zich niet zozeer op de argumenten voor en tegen de stellingen, maar op de vraag wat een campus tot een succes maakt en waarom bedrijven zich op een campus zouden willen vestigen. In deze discussie komen onder meer de volgende punten aan de orde.

Wanneer en hoe kan een bedrijf baat hebben van een campus?

- Een campus is een zeer goede plek om start-ups tot wasdom te laten komen.
- De absorptiecapaciteit van kennis kan via de campus verhoogd worden. Dan gaat het wel om een campus waar bedrijven, universiteiten en kennisinstellingen samen zitten. Alleen een dergelijke hoog niveau campus heeft kansen.
- De unieke waarde die je als bedrijf hebt bepaalt de waarde die een bepaalde campus voor het bedrijf heeft. Alleen als je als MKB bedrijf een inhoudelijke link hebt met het thema van de campus dan kun je er baat hebben om je op de campus te vestigen.
- De campus is een grote prikkelomgeving voor medewerkers van de deelnemende bedrijven. Prikkel vormen de bron van kennisuitwisseling, samenwerking en innovatie.
- Het merendeel van de bedrijven op de Chemelot campus behoort tot het MKB, een voorbeeld van hoe het kan werken.
- Als de keten waarin je als MKB bedrijf opereert je naar de campus voert, dan moet je er zitten.

Hoe kan een campus bedrijven ertoe interesseren om deel te nemen?

- Het Limburgse MKB is heterogeen, van horeca tot een innovatief bedrijf als Anatech. Het is nog onvoldoende duidelijk waarom bedrijven op de campus zouden willen zitten.
- Waarom wil een bedrijf als Anatech wel of niet op de campus zitten? Er is in dit verband overigens nog een verschil tussen zich 'richten op' een campus en er fysiek zitten.
- Om voldoende aantrekkingskracht te hebben moet een campus gastvrijheid, openheid en aantrekkingskracht uitstralen en het tot in haar vezel belijden.
- Ook digitaal moet je je eenvoudig op de campus kunnen vestigen. Dit kan fungeren als laagdrempelige kennismaking met de campus en de voordelen ervan.
- Een campus moet het voor bedrijven die interesse hebben mogelijk maken om zich op de campus te vestigen en hen daarbij snel een commercieel aantrekkelijk aanbod doen.
- Een campus kan niet draaien op bedrijven die er alleen uit sociale betrokkenheid komen te zitten. Er moet een meerwaarde in zitten die de bottom-line van het bedrijf versterkt.

Tot slot wordt gediscussieerd over de stelling:

***“Succesvolle samenwerking tussen MKB’ers en campussen vereist het formuleren van gezamenlijk aansprekende doelstellingen en KPI’s.” (Frank Rozemeijer)***

Vóór de stelling worden o.a. de volgende argumenten genoemd:

- Een campus moet aansprekende ambitieuze doelstellingen hebben (die geen gebakken lucht zijn) zoals de propositie van Eindhoven als De high-tech regio van Nederland.
- Een gezamenlijk doel is belangrijk. Een campus moet bedrijven een zelfstandige positie kunnen bieden in een omgeving waar kennis halen en brengen centraal staat.
- Met kpi's kun je als campus prestatiedoelen vastleggen en jaarlijks evalueren en je performance tonen aan de buitenwereld. Als een campus er aantoonbaar in slaagt haar kpi's te halen - bijvoorbeeld op het gebied van aantal innovaties, arbeidsplaatsen, nieuw gevestigde bedrijven etc. - dan kan dat wervend werken voor bedrijven die er nog niet zitten.

Tegen de stelling worden o.a. de volgende argumenten genoemd:

- Een campus heeft geen eigen inhoudelijke innovatiestrategie, de strategieën zijn van de individuele bedrijven.

### Afsluiting

Andries de Grip dankt alle aanwezigen voor hun komst en hun inbreng in de discussie. Hij kondigt aan dat de volgende bijeenkomst omstreeks april/mei volgend jaar zal plaatsvinden. Op dit moment denkt de NSI-board over het thema: “Filantropie”, mede naar aanleiding van de aanstelling van prof. Theo Schuyt als hoogleraar “Filantropie en sociale innovatie” aan de Universiteit Maastricht. Door de leden van de Denktank wordt met instemming gereageerd op dit thema.