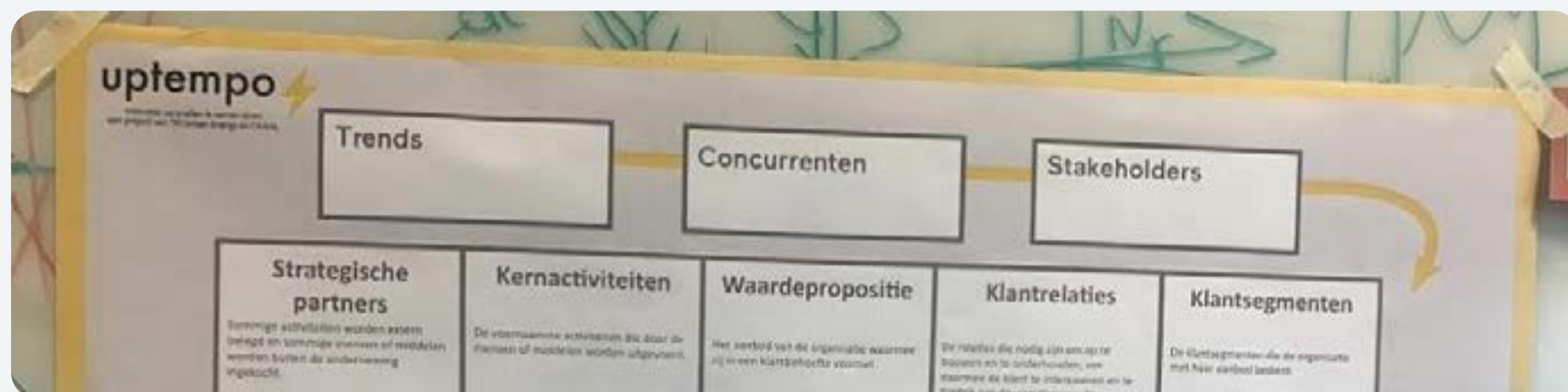


Innovatieve ondernemers en corona

Verslag van een gesprek met 12 innovatieve ondernemers over de impact van corona.

9 april 2020



De aanleiding

Uptempo! is gestart met een ondersteuningsprogramma voor ondernemers in de energiesector. Hierbij gaat het om vaardigheden voor opschaling in de complexe wereld van de energietransitie. Voor de start van het programma hebben wij een online meeting gehouden met innovatieve ondernemers om te praten over de impact van de coronacrisis op hun onderneming en de manier waarop zij hiermee omgaan. Daarbij ging het zowel om de problemen die ze nu ondervinden als ook om de kansen die men ziet. De inzichten uit dit gesprek zijn vervolgens meegenomen in de opzet van het ondersteuningsprogramma.

Er zijn duidelijke zorgen, over vertraging en afstel van projecten, hoe lastig het is om nieuwe klanten te werven, de zorg over liquiditeit, het gemis van persoonlijk contact, de onzekerheid over de duur van deze crisis.

"Wij zijn klein bedrijfje, moeten toch groter worden, proberen venture capital op te halen. Tot corona. Nu hoor ik vooral afschalen. VC's bewaken hun portfolio, schuiven alles op en rekenen op verlies van 40%, valt niets op te schalen."

"We doen veel aan acquisitie. Ik deed gemiddeld 8 acquisitie-gesprekken per week. Nu is dat helemaal opgedroogd. Offertes nabellen: roept soms irritatie op, want klanten hebben andere prioriteiten."

Daartegenover staan ook veel kansen, zoals tijd voor reflectie op het businessmodel, de nieuwe online manier van werken, de gevoelde noodzaak van samenwerking en kennisdeling en het aanboren van nieuwe klantsegmenten.

"Wat is ons overkomen de laatste tijd? We proberen onze propositie te versterken. Onze oplossing was vooral breed aangeboden, nu kijken naar gericht naar marktsegmenten. Daar nu een klap op geven."

Hieronder een verslag van de belangrijkste bevindingen uit deze sessie.

Veranderingen aan de vraagzijde

De MKB- en woningcorporatie klantengroep van deze groep ondernemers heeft nu totaal andere uitdagingen. Daardoor schuift bijna alles 6 maanden door, of wordt al afgesteld. Tegelijkertijd ervaren de ondernemers dat klanten nu veel meer aandacht hebben voor de inhoud van de transitieopgave. De bewustwording is groter, de bereidheid en urgentie om het aan te pakken ook. Grote stappen en het integraal denken, inclusief circulariteit, aandacht voor woonbeleving en gezondheid is acceptabeler geworden. Doordat mensen nu 90% van de tijd binnen zitten, ervaren ze het binnenklimaat nu als veel belangrijker. De concepten die integrale ontwerpen en oplossingen bieden zijn nu juist het antwoord op veel van die grote vragen van klanten.

De particuliere markt trekt juist aan nu, een van de ondernemers ontvangt veel aanvragen. Een recent onderzoek heeft aangetoond dat 70-80% van de particulieren juist nu wil verduurzamen. Die investeren mogelijk hun vakantiegeld erin. Nieuwe regelgeving over 'remote schouwen' helpt daar zeker bij. Groepen klanten willen zich meer collectief organiseren. Particulieren maar zeker ook MKB'ers die op andere vlakken concurreren zoeken elkaar nu op om gezamenlijk het duurzaamheidsvraagstuk aan te pakken. En dat is fijn want dat zijn meer autonome besissers en kunnen dus sneller schakelen. Het is dus een opschaalbaar model om zo werken. Een inspirerend voorbeeld is 'DNA in de bouw'.

Aanpassingen aan het business model

De ervaring van de deelnemende ondernemers is dat het gedwongen online contact ook voordelen biedt voor het businessmodel. De crisis heeft het ook mogelijk gemaakt om veel meer mensen online te bereiken. ICT-technisch wordt het nu mogelijk gemaakt om te kunnen blijven werken in de crisis. Men luistert beter, de focus is groter, komt beter tot de inhoud en tot verdieping. Het werk is beter te behappen omdat het vanuit thuis/kantoor kan en het wegvallen van de reistijd enorm veel tijdswinst oplevert. Waar een eerste klantcontact nu meer dan een uur kostte, is dat nu max 30 minuten.

De relaties met ketenpartners zijn opener geworden door de crisis, men zoekt elkaar gemakkelijker op. Het gaat nu niet meer om kostprijs, contract, maar om gezamenlijkheid, teams, samenwerking, collaboratieve samenwerkingsmodellen. Er zit ook een kans in het faciliteren van die collaboratieve modellen bij particulieren en MKB'ers. Een grote kans en uitdaging die ondernemers benoemen, is dat dit het moment is om je business te herijken of zelfs om te gooien. Dat moet je nu durven doen. Dit is bijv. het moment om binnen te stappen in de niche die TCO (total cost of ownership) als uitgangspunt neemt. Het is belangrijk om je waardepropositie nu juist te diversifiëren en je marketing aanpak te focussen op de maatschappelijke impact, de nieuwe manier van denken in TCO over te brengen.

Gebruik je klanten als ambassadeur, dat is een advies van een van de ondernemers. Je klant als kanaal, juist nu, werkt heel goed. Je kunt ook je klant vragen te helpen om die rol van ambassadeur te vervullen.

Algemeen concludeerden ondernemers dat de crisis duidelijk heeft gemaakt dat het businessmodel van velen wel moet gaan veranderen. Het moet flexibeler en adaptiever worden, zodat er snel geschakeld kan worden en ingespeeld kan worden op veranderende vraag van de klant. Dit is niet de eerste- en zal ook niet de laatste crisis zijn.

"Afspraken maken, uitstellen opdrachten, maken we allemaal mee. Geeft ook een kans, om even bij jezelf te kijken, ben ik nog op de juiste weg, wat kan ik nog aanpassen om ons concept te versterken? Daar zijn we nu druk mee, om daarna meer gas te kunnen geven."

Inzichten en follow-up uit de meeting

Vanuit deze acute crisis zijn voor ondernemers ook meerdere kansen te creëren. Die zijn in vier dimensies te vinden, waarbij ook aangegeven wordt hoe hier in het ondersteuningsprogramma aandacht aan besteed wordt.

- Actief samenwerken met lokale partijen, zoals aannemers en installateurs.
 - In het ondersteuningsprogramma wordt dit verder uitgewerkt in de module "Samenwerken met partners".
- Bestaande klanten inzetten als ambassadeurs, zoals een gemeente die de onderneming bij een andere gemeente promoot of idem bij een woningcorporatie.
 - In het ondersteuningsprogramma wordt dit verder uitgewerkt in de module "Ken je klant", met name inzicht in het stakeholderveld en de kanalen om je klanten te bereiken.
- Samenwerken met en in kleine collectieven, zowel aan de aanbodkant als groep MKB-ers als aan de vraagkant zoals met buurtcollectieven.
 - In het ondersteuningsprogramma wordt dit verder uitgewerkt in de module "Samenwerken met partners" in de analyse en het ontwerp van ecosystemen.
- Koppelen met andere thema's zoals circulariteit, luchtkwaliteit, gezondheid, woonkwaliteit of Total Cost of Ownership (TCO).
 - In het ondersteuningsprogramma wordt dit verder uitgewerkt in de module "De juiste waardepropositie".

"Corona of geen corona. Je moet naar een oplossing komen waarin je zegt "ik verzorg de energiehuishouding voor jou, ik garandeer wooncomfort, dat organiseer ik voor je, "as a service."

"Wij hadden vroeger een product, dat verkocht heel moeilijk. Toen zijn we ons gaan toeleggen op aanbieden van een heel systeem aan een gemeente of corporatie. Dat wij ze kunnen ontzorgen, dan wordt het een veel gemakkelijker gesprek."

Wat veel ondernemers ook vertelden:

- Men ziet het grote belang van samenwerken. De vraag is: wie trekt die samenwerking? Zonder een sterke trekker, een goed bestuur, transparantie en commitment, bloedt een initiatief snel dood.

"Eerste reflectie is overleven, deze hele transitie is zo complex en ingrijpend, dit medium en dit moment kunnen bijdragen aan beeldvorming, je telt je knopen. Je kan ook bruggetje naar elkaar toe slaan. Je kunt dit niet in je eentje."

- Digitale tools voor samenwerking worden nu verkend en door vrijwel alle ondernemers positief gewaardeerd. Kennisdelen op dit gebied kan zorgen voor een grotere efficiëntie. Die wordt nu al gevoeld door o.a. afwezigheid reistijd, kortere meetings en grotere 'digitale vaardigheden'.

"Alle lopende afspraken zijn voor 70% omgezet naar Teams-meeting. Verrassend: er komt net zoveel uit als wanneer het live is."

Over Uptempo!

Deze inventarisatie en ondersteuning voor ondernemers wordt georganiseerd vanuit het programma Uptempo! van TKI Urban Energy en TKI CLICKNL (Topsector Creatieve Industrie). Het doel van Uptempo! is versnelling van de energietransitie in de gebouwde omgeving, door ontwikkelde oplossingen in de Urban Energy innovatieprogramma's te verbinden aan vragende partijen, zoals woningcorporaties en woningbezitters, en te ondersteunen waar nuttig. Uptempo! wil ondernemers ondersteunen en het innovatiepotentieel behouden en waar mogelijk versterken. [Meer informatie over Uptempo!](#)

Nog deelnemen?

U kunt zich nog inschrijven voor het programma. De volgende sessie is op 7 mei, van 10.30 uur tot 12.30 uur. Thema is "Ken je klant".

[Inschrijven kan hier.](#)