

Upskilling Lab 4.0

Project No. 2019-1-BG01-KA204-062308

IO3/A1 UPSKILLING TOOLKIT VOOR START-UPS EN
SCALE-UPS



Upskilling
Lab 4.0



INHOUD

INTRODUCTIE.....	3
KADER VAN DE TOOLKIT.....	3
MARKTWERKING	5
MACRO ECONOMISCHE KRACHTEN	6
KRACHTEN VAN DE SECTOR	7
CONCLUSIE	7

INTRODUCTIE

Deze samenvatting is een korte beschrijving van de door Upskilling Lab 4.0 ontwikkelde toolkit voor de startups en scale-ups, gebaseerd op het Business Model Canvas en met de focus op Industrie 4.0.

In deze samenvatting kunnen startende bedrijven de belangrijkste informatie over de toolkit vinden en deze raadplegen wanneer ze algemene vragen hebben over de inhoud van de toolkit voor startups en scale-ups. Deze samenvatting is praktisch en kan worden afgedrukt.

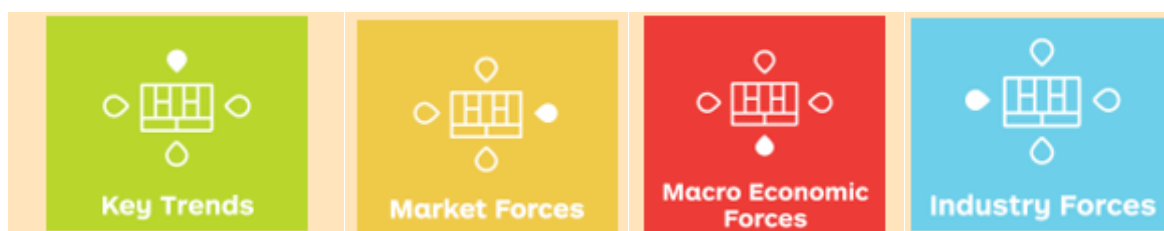
Deze toolkit richt zich op startups en scale-ups. In het kader van het project Upskilling Lab is ook een toolkit voor middelgrote en grote bedrijven ontwikkeld. Beide toolkits vormen samen één geheel en bieden praktische inhoud voor directe toepassing door beide doelgroepen binnen hun innovatie en groei met Industrie 4.0 als de belangrijkste context. Er zijn al gevallen waarin startups en scale-ups hebben samengewerkt in nieuwe innovatieve producten. Sommige cases waren succesvol, andere niet maar het blijft belangrijk om verbinding te creëren tussen zowel de gevestigde als startende bedrijven, daarom zijn er twee toolkits ontwikkeld.

Beide toolkits bevatten interactieve elementen en zijn onderverdeeld in secties en onderdelen. De theorie wordt ondersteund door oefeningen, sjablonen, begeleiding en praktische elementen zodat werknemers en managers van de bedrijven de toolkit binnen hun organisaties kunnen inzetten. De toolkits moedigen samenwerking en teamwerk aan en bieden richtlijnen voor het vormen van succesvolle teams en het toepassen van de tools.

KADER VAN DE TOOLKIT

Zoals eerder vermeld, is de toolkit voor startups en scale-ups gebaseerd op het Business Model Canvas met Industrie 4.0-elementen omdat dit de sector is waarbinnen de doelgroep opereert. De toolkit presenteert vier krachten die de specifieke context van Industrie 4.0 vormen. Naast de krachten, die een globaal overzicht geven van het Business Model Canvas, zijn er ook bouwstenen binnen het canvas, waarop het Business Model Canvas feitelijk is gebouwd.

De vier krachten zijn: Key Trends (belangrijke trend), Market Forces (marktwerking), Macro Economic Forces (macro-economische krachten) en Industry Forces (de kracht van de sector).



Elke sectie is onderverdeeld in onderdelen, gestructureerd in een logische volgorde met als belangrijkste doel dat de gebruiker elke sectie en onderdeel onafhankelijk van elkaar kan aanklikken, via het navigatiepaneel en de navigatiepijlen door de hele toolkit. Hieronder vindt u een aantal voorbeelden.



BUSINESS MODEL CANVAS



BELANGRIJKSTE TRENDS

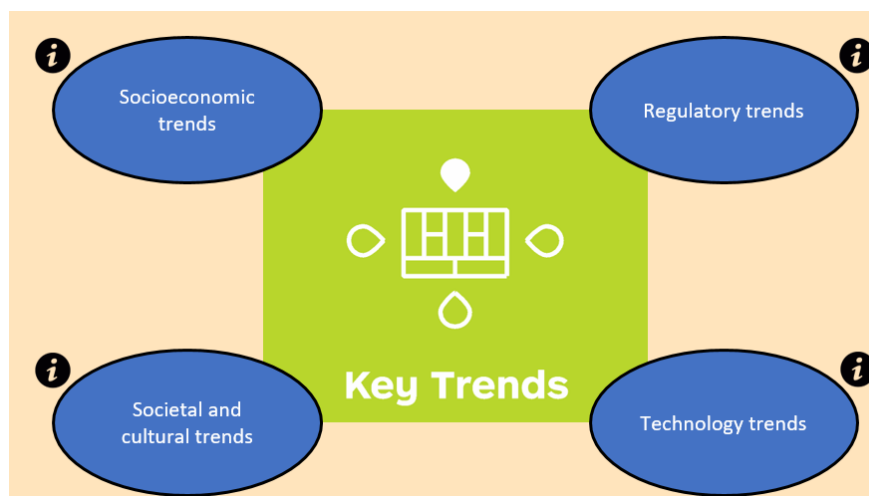
Elk onderdeel van de sectie geeft details, richtlijnen, sjablonen en informatie die direct kunnen worden toegepast wanneer en waar dat nodig is.

BELANGRIJKSTE TRENDS

De belangrijkste trends worden gebruikt om te beoordelen of jouw Business Model Canvas profiteert van opkomende markttrends. Of anders gezegd: zijn er nieuwe technologieën die een bedreiging kunnen vormen voor je businessmodel?

In het kader van Industrie 4.0 worden de volgende onderwerpen beschreven:

- ✓ **Sociaaleconomische trends:** schetst sociaaleconomische trends die relevant zijn voor je bedrijfsmodel. Enkele van de sub onderwerpen hier zijn: lokale productie, schaarste aan hulpbronnen en bevolkingsgroei. Een vraag die je jezelf kunt stellen: hoe hoog zijn de beschikbare inkomens?
- ✓ **Maatschappelijke en culturele trends:** zoekt en omschrijft belangrijke maatschappelijke trends die van invloed kunnen zijn op je bedrijfsmodel. Enkele van de sub onderwerpen hier zijn: migratie- en integratieproblemen, toename van geestelijke gezondheidsproblemen en gendergelijkheid. Een vraag die je jezelf kunt stellen: welke trends kunnen het koopgedrag beïnvloeden?
- ✓ **Trends in regelgeving:** regelgeving en regelgevende trends die van invloed zijn op jouw bedrijfsmodel. Enkele van de sub onderwerpen hier zijn: bescherming van persoonsgegevens en privacy, cyberbeveiliging en bedrijfsgegevens. Een vraag die je jezelf kunt stellen: welke regels kunnen jouw businessmodel beïnvloeden?
- ✓ **Trends in technologie:** Vind technologietrends die je bedrijfsmodel kunnen bedreigen of die jou in staat stellen om te evolueren of te verbeteren. Enkele van de sub onderwerpen zijn internet (IoP), werken in de cloud en 3D printen. Een vraag die je jezelf kunt stellen: welke opkomende technologieën gebruiken perifere klanten?



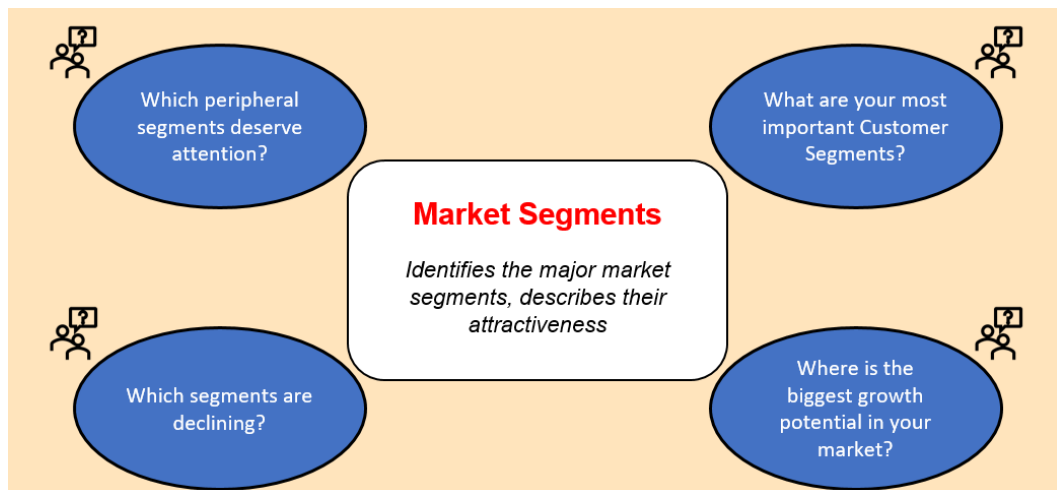
De steun van de Europese Commissie voor de productie van deze publicatie houdt geen goedkeuring van de inhoud in, die alleen de mening van de auteurs weerspiegelt. De Commissie kan niet verantwoordelijk worden gehouden voor enig gebruik dat van de informatie in deze publicatie wordt gemaakt.

MARKTWERKING

De bedoeling van marktwerking is om te beoordelen of je bedrijfsmodel in overeenstemming is met de evoluerende behoeften van het door jou gekozen klantensegment. Bij het focussen op marktwerking zou je eerste vraag moeten zijn: kan ik het klantsegment verder opsplitsen door gebruik te maken van demografische en psychografische data?

De belangrijkste onderwerpen in het kader van Industrie 4.0 zijn:

- ✓ **Inkomsten en prijsstelling:** bepaald welke elementen verband houden met je inkomsten en je vermogen een goede prijsstelling neer te zetten. De vragen die je jezelf zou kunnen stellen zijn bijvoorbeeld: Waar willen klanten echt voor betalen en Waar zijn de grootste marges te behalen?
- ✓ **Overstapkosten:** beschrijft elementen waardoor klanten van jouw bedrijf overstappen naar concurrenten. De vragen die je jezelf kunt stellen zijn bijvoorbeeld: Hoe gemakkelijk is het voor klanten om gelijksoortige aanbiedingen te vinden en te kopen en wat bindt een klant aan een bedrijf en zijn aanbiedingen?
- ✓ **Behoeften en eisen:** schetst marktbehoeften en analyseert hoe goed deze worden bediend. De vragen die je jezelf zou kunnen stellen zijn bijvoorbeeld: Wat hebben je klanten nodig en waarneemt de vraag toe/af? Er is een [Customer Journey Canvas](#) beschikbaar die je kunt invullen voor je eigen businessmodel. Het [Value Proposition Canvas](#) en [Empathy Mapping](#) worden ook toegelicht.
- ✓ **Marktsegmenten:** identificeert de belangrijkste marktsegmenten en beschrijft hun aantrekkelijkheid. De vragen die je jezelf zou kunnen stellen zijn bijvoorbeeld: Waar zit het grootste groeipotentieel in jouw markt? En Welke segmenten nemen af?



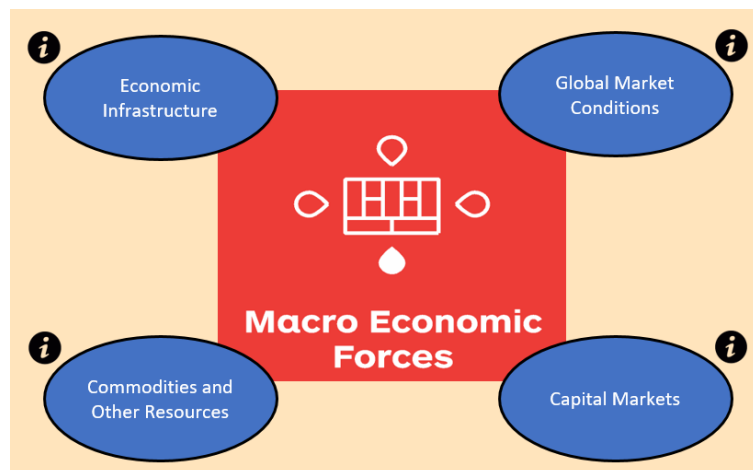
- ✓ **Problemen in de markt:** identificeert de belangrijkste problemen die de markt aansturen en transformeren vanuit het perspectief van de klant en het aanbod. De vragen die je jezelf zou kunnen stellen zijn bijvoorbeeld: Welke verschuiving is er gaande en wat zijn de belangrijkste factoren die klantervaringen beïnvloeden?

MACRO ECONOMISCHE KRACHTEN

De macro economische krachten worden gebruikt om te beoordelen of het businessmodel zich kan aanpassen aan macro-economische veranderingen. Hierbij is het bijhouden van de actualiteit essentieel. De vraag die je jezelf zou kunnen stellen is: wat is in het nieuws van vandaag en wat zou mijn bedrijfsmodel negatief/positief kunnen beïnvloeden?

De belangrijkste onderwerpen in het kader van Industrie 4.0 zijn:

- ✓ **Conditie op de wereldmarkt:** de huidige algemene omstandigheden vanuit een macro-economisch perspectief. De sub onderwerpen hier zijn: BBP-groeicijfers, werkloosheidscijfers en huidige economische vooruitzichten. Hier vind je onder andere [Real BNP groeicijfers door Euro stat](#), [EU werkloosheidscijfers met uitleg door \(Euro stat\)](#) en informatie [World Economic Outlook \(IMF – maandanalyse\)](#). Je kunt hierbij denken aan vragen als: Wat is de groei van het BNP (Bruto Nationaal Product) en hoe hoog is de werkloosheid?
- ✓ **Kapitaalmarkt:** beschrijft de huidige omstandigheden op de kapitaalmarkt in relatie tot jouw kapitaalbehoeften. De sub onderwerpen zijn bijvoorbeeld: durfkapitaal, startkapitaal en overheidsfinanciering. Hier vind je onder andere [EU-financieringsprogramma's](#). Hierbij kun je denken aan vragen als: Is startkapitaal, durfkapitaal, publieke financiering, marktkapitaal of krediet direct beschikbaar en wat is de toestand op de kapitaalmarkten?
- ✓ **Grondstoffen en andere bronnen:** belicht huidige prijzen en prijstrends voor bronnen die nodig zijn voor jouw bedrijfsmodel. De sub onderwerpen zijn: consumentenprijzen & Inflatie, arbeidskosten en grondstoffen. Hier vind je onder andere de [arbeidskosten per eenheid product](#), de [trends en grafieken van de grondstoffenmarkt](#) en de [geharmoniseerde consumptieprijsindex \(HICP\)](#). Eventuele vragen zijn: Hoe gemakkelijk is het om de middelen te verkrijgen die nodig zijn om je bedrijfsmodel uit te voeren (bijvoorbeeld het aantrekken van toptalent) en hoe duur zijn ze?
- ✓ **Economische infrastructuur:** beschrijft de economische infrastructuur van de markt waarin je bedrijf opereert. De sub onderwerpen zijn: persoonsgebonden belastingen, kwaliteit van leven en vennootschapsbelasting. Hier vind je o.a. [statistieken over de levenskwaliteit in de EU](#), [BTW op digitale diensten](#) en informatie over [EU-persoonsgebonden belastingen](#). Hierbij kun je denken aan vragen als: Hoe zou je transport, handel, schoolkwaliteit en toegang tot leveranciers en klanten karakteriseren en wat betekenen overheidsdiensten voor organisaties?



De steun van de Europese Commissie voor de productie van deze publicatie houdt geen goedkeuring van de inhoud in, die alleen de mening van de auteurs weerspiegelt. De Commissie kan niet verantwoordelijk worden gehouden voor enig gebruik dat van de informatie in deze publicatie wordt gemaakt.



KRACHTEN VAN DE SECTOR

Sectorkrachten zullen mede bepalen of jouw bedrijfsmodel vandaag en in de toekomst een concurrentievoordeel zal hebben. Om deze krachten binnen de sector te begrijpen, moet je weten wie je concurrenten zijn.

De belangrijkste factoren binnen de sector in het kader van Industrie 4.0 zijn:

- ✓ **Concurrenten (gevestigde exploitanten):** identificeert gevestigde concurrenten en hun relatieve sterke punten. In dit onderdeel maakt u kennis met het [Canvas voor concurrentieanalyse](#). De vragen waar je aan kunt denken zijn bijvoorbeeld: Wat is de kostenstructuur en wat zijn de voor- of nadelen van jouw concurrenten?
- ✓ **Nieuwe bedrijven in de sector (toetreders):** identificeert nieuwe opstandige spelers en bepaalt of ze concurreren met een ander bedrijfsmodel dan het uwe. De vragen waar u aan kunt denken zijn bijvoorbeeld: Wie zijn de nieuwe toetreders in de sector en wat zijn hun concurrentie voor- of nadelen?
- ✓ **Vervangende producten en diensten:** beschrijft mogelijke vervangers voor jouw aanbiedingen - inclusief die van andere markten en industrieën. Je kunt denken aan bijvoorbeeld: Welke producten of diensten de jouwe kunnen vervangen en wat ze kosten in vergelijking met die van jou?
- ✓ **Stakeholders:** specificeert welke actoren je organisatie en businessmodel kunnen beïnvloeden. De sub onderwerpen hier zijn: Interne belanghebbenden en externe belanghebbenden. Hier vind je onder andere de [Stakeholder Map tool](#).
- ✓ **Leveranciers en andere actoren in de waardeketen:** Beschrijft mogelijke vervangers voor jouw aanbiedingen, inclusief die van andere markten en industrieën. De vragen waar je aan kunt denken zijn bijvoorbeeld: Wie zijn de belangrijkste spelers in de waardeketen van jouw branche en in hoeverre is je businessmodel afhankelijk van andere spelers?

CONCLUSIE

De Upskilling Toolkit voor startups/scale-ups en de Upskilling Toolkit voor bedrijven: middelgrote en grote ondernemingen zijn gericht op het ondersteunen van opleiding van personeel van het bedrijf dat zich bezighoudt met innovatie binnen Industrie 4.0-activiteiten. Het doel van de toolkits is om die medewerkers kennis en competenties bij te brengen op het gebied van samenwerking en open innovatie. *De Upskilling Toolkit voor startups/scale-ups en de Upskilling Toolkit voor bedrijven: middelgrote en grote ondernemingen* dienen als **bron** om ondersteuning te bieden aan dit soort bedrijven om hen te helpen hun niveau van innovatie, groei en ontwikkeling binnen de context van Industrie 4.0 waar

DE BELANGRIJKSTE FOCUS IS:

TEAMWERK EN SAMENWERKING VOOR INNOVATIE BINNEN INDUSTRIE 4.0.

De steun van de Europese Commissie voor de productie van deze publicatie houdt geen goedkeuring van de inhoud in, die alleen de mening van de auteurs weerspiegelt. De Commissie kan niet verantwoordelijk worden gehouden voor enig gebruik dat van de informatie in deze publicatie wordt gemaakt.