

# MARKTPROPOSITIE: ZORG

## Managed Ventures

Managed Ventures, afgekort M-Ventures, is gespecialiseerd in het verzorgen van Business Development en Financiële Investerings alsmede Uitvoerend Management in de sectoren Zorg, ICT en Energie. M-Ventures adviseert relaties die op succesvolle wijze deze ontwikkelende markten willen betreden ofwel hun bestaande organisatie vanuit een aanbod gestuurd bedrijfsmodel willen vormen tot een klant georiënteerd bedrijf.

M-Ventures is betrokken van idee tot uitvoering, van businessplan tot financiering. Kernpunt blijft evenwel de eigen expertise van de klant/organisatie en de drive van deze organisatie om een nieuwe positie in deze zich sterk veranderende sectoren te verkrijgen.

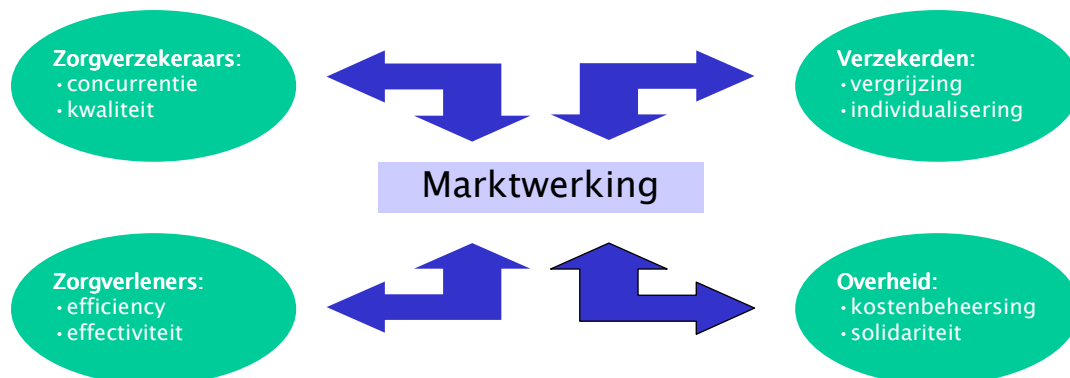
Kort samengevat profileert M-Ventures zich als **Partner in Business Development en Financiering**

## M-Ventures Zorg

Met de business unit M-Ventures Zorg (MVZ) concentreert M-Ventures zich op de zorgmarkt. De sector biedt potentieel geweldige mogelijkheden vanwege een sterk toenemende vraag door koopkrachtige klanten.

De zorgmarkt is in economische en commerciële zin nog in ontwikkeling. Er zijn op een aantal gebieden grote efficiency winsten te behalen en de marktgerichtheid kan aanzienlijk verbeterd worden. De focus moet verschuiven van intern naar meer extern.

## Ontwikkelingen in de Zorg: Blik op de markt



## M-Ventures Zorg

De zorgmarkt maakt sinds enkele jaren een snelle ontwikkeling door. De trend naar privatisering, individualisering en marktwerking zet door, gedreven door demografische ontwikkelingen en nieuwe wet- en regelgeving. De nieuwe zorgverzekeringswet, de Wet Maatschappelijke Ondersteuning, de invoering van Diagnose Behandel Combinaties, het Elektronisch Patiënten Dossier zijn slechts enkele van de ontwikkelingen waarvoor de sector zich gesteld weet.

In deze hectische marktontwikkeling zoeken partijen nieuwe posities, ontstaan nieuwe producten en diensten en nieuwe organisatievormen. M-Ventures Zorg ondersteunt organisaties in deze ontwikkeling door advisering, ondersteuning, (verandering-) management, financiering en participaties. Binnen het transitieproces van de zorgsector kunnen een aantal fasen onderscheiden worden, waarbinnen M-Ventures Zorg haar diensten kan aanbieden.

## Transitieproces



In de diverse fasen van het transitieproces kan M-Ventures Zorg haar bijdrage leveren onder andere met haar visie, marktkennis, relatienetwerk, management-ervaring,

financiering en eigen participatie. De inzet van M-Ventures Zorg kan één of meerdere fasen omvatten, maar eindigt in principe met een exit op een gelegen moment.

## Haalbaarheidstudie

Nieuwe concepten moeten een stevige “screening” doorstaan om verdere besteding van tijd, kennis en financiën te kunnen verantwoorden. De zorgmarkt heeft een aantal bijzondere kenmerken, die het ondernemen in de traditionele zin beperken. Naast een uitgebreide regelgeving en een ingewikkelde toezichtstructuur heeft de sector te maken met morele en maatschappelijke gevoeligheden en organisatievormen die uit haar lange geschiedenis zijn ontstaan. Dit betekent dat bedrijfseconomische overwegingen hier meestal een andere, minder prominente, rol spelen dan in andere bedrijfstakken en dat deze terdege moeten worden afgewogen tegen andere krachten, zoals de emotie, empathie en ethiek.

De huidige initiatieven tot vernieuwing beperken zich vooral tot het streven naar schaalgrootte door fusies en overnames en tot het opzetten van samenwerkingsverbanden in zorgketens. Door de “not-for-profit” achtergrond van veel organisaties, veelal stichtingen, coöperaties of verenigingen, blijven de economische kanten veelal onderbelicht en zijn de risico evaluaties onvoldoende.

M-Ventures Zorg kent de sector terdege vanuit de achtergrond van de betrokken partners en kent de gevoeligheden, beperkingen en risico's binnen de sector. M-Ventures Zorg kan hier functioneren als een innovatieve denktank, die de organisatie ondersteunt bij het ontwikkelen en toetsten van nieuwe ideeën. In deze fase van de ontwikkeling van initiatieven kan M-Ventures Zorg organisaties ondersteunen d.m.v. verschillende diensten (zie kader). In principe eindigt de haalbaarheidsfase in een document waarin de pro's en contra's van een idee helder zijn neergezet en de risico's en bottlenecks zijn gerubriceerd in volgorde van belangrijkheid en waarbij de alternatieven om deze te beperken zijn benoemd.

- **Brainstorm sessies**

Een idee of concept wordt in één of meer sessies uitgewerkt tot een helder product, dienst, strategie of organisatorisch concept. De inzet van M-Ventures Zorg geeft hier meer zekerheid dat het idee duidelijk en communiceerbaar wordt uitgewerkt. Dit is nuttig voor de interne discussie over het concept, maar tevens voor de verantwoording naar toezichthoudende organen zowel binnen (Raad van Toezicht, Raad van Commissarissen) als buiten de organisatie (College voor Zorgverzekeringen, Nederlandse Zorg Autoriteit, NMA, etc.).

- **Spiegeling**

M-Ventures Zorg kan instrumenteel zijn bij het evalueren en testen van interne ideeën en initiatieven. De ontwikkelingen in de zorgsector zijn snel en complex. Vermeden moet worden dat enthousiasme en behoefte tot initiatieven, gekoppeld aan onvoldoende inzicht in de laatste trends en ontwikkelingen de overhand krijgen. M-Ventures Zorg kan vanuit haar expertise en ervaring de ideeën helpen screenen en aftasten, hetgeen een extra steun betekent bij de verdere promotie van de ideeën.

- **Risico inventarisatie**

De beperkingen en risico's van het concept worden in beeld gebracht door een gefaciliteerde inventarisatie van risico's. M-Ventures Zorg kan hierbij putten uit eigen kennis en ervaring en benut de methoden en technieken, zoals zij heeft ontontwikkeld i.s.m. de kenniskring Risk Management van de Hogeschool Rotterdam.

## Business Plan

Een haalbaarheidsstudie is nuttig, maar voor het in beeld brengen van de totale bedrijfseconomische propositie is een business plan onontbeerlijk. Hierin worden alle relevante factoren: markt, organisatie, processen, kosten en opbrengen in beeld gebracht. De onderdelen van een businessplan omvatten de elementen Marktverkenning, Organisatie schets en Financieel plan.

M-Ventures Zorg kan bij de opstelling van het businessplan een waardevolle bijdrage leveren doordat zij kennis heeft van de zorgmarkt, beschikt over gegevens van deze markt en ruime ervaring heeft bij het opstellen van businessplannen. De partners van M-Ventures Zorg zijn ervaren financiële managers en ondernemers en kennen de financiële problematiek van de sector van binnenuit.

Het businessplan resulteert in een eindrapport, waarop de besluitvormende en toezichthoudende instanties een “go no-go” beslissing kunnen geven.

- **Marktverkenning**

De relevante markt voor de business propositie wordt in beeld gebracht, met een indicatie van ontwikkelingen, volumes en prijzen. Het concept wordt gespiegeld aan de markt en mogelijke ervaringen met soortgelijke producten worden geanalyseerd en vergeleken.

- **Organisatie schets**

Een idee of product kan binnen de bestaande organisatie worden aangeboden of vanuit een nieuwe. In alle gevallen is een beoordeling van de opbouw, de processen, de ICT, de logistiek en de bezetting van de organisatie noodzakelijk.

- **Financieel Plan**

Vanuit de definitie van markt en organisatie is het mogelijk een financieel meerjarenplan neer te zetten. Dit geeft naast een eerste budgettering van kosten en opbrengen ook inzicht in de voornaamste indicatoren voor de groei, de investeringen, de wijze van financiering, de terugverdien perioden, de rentabiliteit, etc.

## Invulling en Uitwerking

Het businessplan is met name bedoeld om belangrijke stakeholders, zoals financiers, sleutel functionarissen en toezichthouders, te interesseren voor het concept. Indien voldoende steun en enthousiasme wordt gegenereerd, zal het noodzakelijk zijn het plan in detail uit te

werken en de organisatie op te bouwen. De invulling en uitwerkingsfase eindigt in een draaiende organisatie met een heldere structuur en een concreet plan t.b.v. de aansturing, klaar voor de uitrol van het concept.

## De elementen van het Business Plan

- **Markt**

*“Voor wie en wat?”*

Het betreft hier de definitie van de doelgroepen en de segmentering en benadering daarvan, de productie en diensten die aangeboden worden en langs welke distributielijnen, etc. Vanuit modellen uit andere, soortgelijke sectoren, zoals verzekeringen en dienstverlening kan M-Ventures Zorg marketing principes en modellen aanreiken om de marktbenadering te verbeteren.

- **Juridische en fiscale structuur**

*“Wat is optimaal binnen de regels?”*

In de zorg, met zijn vele regels en financieringsstromen, is de juridische opbouw van eminent belang. M-Ventures Zorg kent de vele juridische alternatieven voor het optuigen van de optimale structuur en heeft toegang tot juristen met de relevante kennis en achtergrond. Zij kan deze, samen met haar geassocieerden, uitwerken, afstemmen en toetsen.

- **Personeel en management**

*“Welke mensen, kennis en ervaring zijn nodig?”*

Wil een nieuw concept tot bloei gebracht kunnen worden, dan is de kwaliteit van de mensen van cruciaal belang. In de zorg is personeel en management zo mogelijk nog belangrijker dan in andere sectoren. De opbouw van de organisatie, gespecificeerd naar structuur en functies en aantallen, is een essentieel onderdeel van de uitwerking van het plan. M-Ventures Zorg heeft toegang tot circuits dit deze cruciale factor kunnen invullen, zowel door het leveren van training en opleiding, het werven van de juiste mensen als voor het al of niet tijdelijk invullen van managementposities.

- **Financiering**

*“Wat zijn de kapitaalbehoeften en de optimale wijze van financiering?”*

De zorg geldt als een groeisector vanwege de demografische ontwikkelingen. Er zijn veel potentiële investeerders geïnteresseerd in deze markt en er is potentieel veel geld beschikbaar. Maar de complexe opbouw van de markt, de onberekenbare invloed van de overheid en minder ontwikkelde financiële structuur maakt de investeerders voorzichtig. Daarnaast vergt deze sector een andere, meer genuanceerde visie op financiële doelen en rendement. M-Ventures Zorg heeft een netwerk binnen de financiële wereld en weet welke informatie, zekerheden en aanpak de investeerders aantrekt. M-Ventures Zorg kan zodoende zorgen voor een goede en stabiele financiering, die past bij de behoeften van het project of de organisatie. Indien een langere betrokkenheid gewenst is, wil M-Ventures Zorg ook zelf participeren in de propositie. Dit levert vertrouwen naar investeerders en verzekert tevens de inbreng van expertise.

- **Organisatie en processen**

*“Hoe wordt dit gedaan?”*

De efficiency en de kwaliteit van de producten en diensten hangen sterk af van het gekozen organisatiemodel en de inrichting van de processen, de ICT en de logistiek. M-Ventures Zorg kan hierin adviseren.

## Opstartfase

De opstartfase van een nieuw concept of een nieuw onderdeel van een organisatie vergt een bijzonder soort management. Dit vereist een combinatie van enthousiasme, flexibiliteit, reactiesnelheid, besluitvaardigheid en senioriteit: “doorpakken, durven, doen”. Kortom, er is behoefte aan een samenspel van innovatief management en ondernemerschap. M-Ventures Zorg kan de opstartfase versterken door een stevig plan, een goede financiering en een directe betrokkenheid bij de aansturing en voortgangsbewaking, zowel bestuurlijk als uitvoerend.

Eén of meer van de partners van M-Ventures Zorg kunnen direct verantwoordelijkheid nemen voor (delen van) de organisatie. Hiermee kan de daad bij het woord gevoegd worden en naast het plan ook de uitvoering geborgd worden. M-Ventures Zorg kan in deze fase verschillende rollen vervullen.

In principe eindigt de betrokkenheid na de opstart fase van enkele jaren en zal er een “exit” moeten volgen van M-Ventures Zorg. Moment en condities van deze exit zullen van tevoren goed vastgelegd worden en onder andere een element van prestatiebeloning omvatten.

## De Rollen

### Initiator

Het samenbrengen of werven van de juiste mensen, het toedelen van taken, het inwerken en motiveren van de medewerkers.

### Organisator

Het nader uitwerken van processen en procedures in de concrete situatie, met de beschikbare medewerkers en middelen.

### Manager

Het aansturen, coördineren, volgen en controleren van de activiteiten binnen de organisatie en het rapporteren daarover.

### Samengevat:

M-Ventures Zorg wil als adviseur en partner betrokken zijn bij de initiatieven en innovaties in de zorgsector. Zij kan in diverse fasen van de vernieuwingsprojecten versterking en versnelling inbrengen door:

- Advisering
- (tijdelijk) management
- (mede) financiering
- Participatie

De mogelijke combinatie van deze rollen kunnen de betrokkenheid van M-Ventures Zorg verzekeren en het succes van het proces vergroten.

### Contact

Managed Ventures BV  
Oosteinde 137  
2271EE Voorburg  
[www.m-ventures.eu](http://www.m-ventures.eu) [info@m-ventures.eu](mailto:info@m-ventures.eu)

### Disclaimer

Managed Ventures BV kan niet aansprakelijk worden gesteld voor fouten of omissies in dit rapport noch voor de consequenties als gevolg van handelingen of activiteiten welke zijn verricht naar aanleiding van de in dit rapport verstrekte informatie.

Openbaarmaking, vermenigvuldiging, verspreiding en/of verstrekking van de inhoud dan wel onderdelen van deze in deze rapporten verstrekte informatie is zonder schriftelijke goedkeuring van Managed Ventures B.V. niet toegestaan.