### **Accountplan: Philips Healthcare**



**Naam: Tijs Verhulst**

**Klas: JAM3A**

**Datum: 5-9-17**

**Examen: Accountplan**

**Opleiding: Junior Accountmanager**

# **Inhoudsopgave:**

Inhoud

[**Accountplan: Philips Healthcare** 1](#_Toc501631631)

[**Inhoudsopgave:** 2](#_Toc501631632)

[**Inleiding:** 3](#_Toc501631633)

[**Deel 1: Vooronderzoek (hoodstukken 1 t/m 4)** 4](#_Toc501631634)

[**Hoofstuk 1: Beschrijving van de branche** 4](#_Toc501631635)

[**Opdracht 1: Bedrijfskolom** 4](#_Toc501631636)

[**Opdracht 2: Branche onderzoek** 5](#_Toc501631637)

[**Opdracht 3: Marktleider onderzoek** 10](#_Toc501631638)

[**Opdracht 4: Het assortiment** 11](#_Toc501631639)

[**Hoofdstuk 2: Externe analyse** 16](#_Toc501631640)

[**Opdracht 5: Afnemersanalyse** 16](#_Toc501631641)

[**Opdracht 6: DESTEP-analyse** 17](#_Toc501631642)

[**Opdracht 7 Analyse van algemene markfactoren:** 20](#_Toc501631643)

[**Opdracht 8 Concurrentie op de markt:** 22](#_Toc501631644)

[**Opdracht 9 Concurrentenanalyse:** 23](#_Toc501631645)

[**Opdracht 10: Analyse wetten & regelgeving** 26](#_Toc501631646)

[**Hoofdstuk 4: OT-analyse** 28](#_Toc501631647)

[**Opdracht 11: OT-analyse** 28](#_Toc501631648)

[**Deel 2:** 30](#_Toc501631649)

[**Opdracht 12: Doelgroep bepaling** 30](#_Toc501631650)

[**Opdracht 13. Doelstellingen:** 37](#_Toc501631651)

[**Opdracht 14. Prospectbestand:** 38](#_Toc501631652)

[**Opdracht 15. Activiteitenplan:** 43](#_Toc501631653)

[**Opdracht 16. Evaluatie:** 45](#_Toc501631654)

[**Bronvermelding:** 46](#_Toc501631655)

# **Inleiding:**

Afgelopen halfjaar hebben wij een accountplan moeten maken voor het vak project. Ik heb gekozen om een accountplan te maken voor Philips Healthcare. In dit accountplan worden de kansen en bedreigingen van de markt besproken. Waarnaar een doelgroepbepaling en prospectbestand wordt gemaakt. Om uiteindelijk een doelstelling te formuleren voor Philips Healthcare. En aan te geven hoe ze deze het best kunnen uitvoern.

# **Deel 1: Vooronderzoek (hoodstukken 1 t/m 4)**

# **Hoofstuk 1: Beschrijving van de branche**

## **Opdracht 1: Bedrijfskolom**

Omdat Philips Healthcare een uitgebreid assortiment heeft ga ik mij op een product focussen: De Diagnostische ECG en het model PageWriter TC50.

|  |
| --- |
| Kunstof |
| Metalen |
| Onderdelen laten procuderen van de kunstof en metalen. |
| Schermen (Binnen Philips) |
| Snoeren (Binnen Philips) |
| Software (Binnen Philips) |
| Toetsenbord (Binnen Philips) |
| Assemblage ECG (Binnen Philips) |

# **Opdracht 2: Branche onderzoek**

Deze onderneming behoort tot de wereldmarkt voor ‘medische hulpmiddelen’. De schattingen van verschillende bronnen lopen helaas ver uit een, dus het is moeilijk om een schatting te maken over hoeveel mensen er werkzaam zijn in deze branche. De Europese Commissie schat dat in deze branche circa 11.000 bedrijven werkzaam in zijn in Europa. De Europese commissie schat dat er een jaarlijkse wereldwijde omzet van €219 miljard wordt gerealiseerd. De grootste markt is die van de VS (€98 miljard) gevolgd door de EU (€73 miljard), Japan (€23 miljard) en China (€4 miljard).

De grootste markten binnen De Europese Unie zijn Duitsland en Frankrijk met €22,8 en €19 miljard aan omzet.



In Nederland wordt er jaarlijks €2,2 miljard uitgegeven aan medische technologie en hulpmiddelen. Deze middelen worden aangeschaft door zorginstellingen, waaronder de volgende vallen:

* Ziekenhuizen
* Verpleging
* Verzorging
* Thuiszorg
* Gehandicaptenzorg
* Geestelijke gehandicapten zorg

*Overzicht kosten medische hulpmiddelen per zorginstelling:*

|  |  |
| --- | --- |
| * Algemene Ziekenhuizen | €1.287 Miljoen |
| * Academische Ziekenhuizen | €540 Miljoen |
| * Categoriale Ziekenhuizen | €60 Miljoen |
| * Overige Zorginstellingen | €207-310 Miljoen |
| * Totaal | €2.094 tot 2.197 Miljoen |

Van al deze uitgave wordt er jaarlijks *€460 Miljoen* uitgegeven aan medische apparatuur. Het aandeel van medische apparatuur wordt circa geschat op 20-25% van de totaalmarkt.



De doelgroep van deze branche zijn dan ook zorginstellingen en de eindgebruikers zijn de patiënten. De zorg is ook een van de grootste sectoren in Nederland. De omzet wordt grotendeels bepaald door de zorgverzekeraars, gemeenten, eigen bijdrage en aanvullende verzekeringen van zorgconsumenten. De belangrijkste doelgroep van de zorg is eigenlijk iedereen die in Nederland woont en verzekerd is. De eindgebruikers zijn diegene die daadwerkelijk gebruik maken van de zorg, en dit is iedereen die onder behandeling zijn bij een zorginstelling. In dit werkstuk focus ik mij op één enkel product van Phillips Health Care, namelijk de ECG’s van Phillips. De ondernemingen die in Nederland ECG’s verkopen is maar een gering aantal ondernemingen. De markt bestaat voor 80% uit MKB bedrijven.

*(Beoordeeld op grootte ECG assortiment)*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Groot** | **Middel** | **Klein** |
| GE Healthcare  Hoevelaken, Eindhoven | Mindray Medical B.V  Hoevelaken | Wave Medical  Heereveen |
| Dräger  Lubëck | PT Medical  Leek | Vitak Innovations in life science  Maastricht |
| B. Braun  Berlijn | Trade Med B.V  ‘s-Heerenberg |  |
| Baxter Medical  Texas | Acertys  Aartselaar |  |
| Abbott  Adelaide | Wellch allyn  Amsterdam |  |
| Bayer  Mijdrecht, Nuhem, Maastricht |  |  |
| Terumo  Leuven |  |  |
| Siemens Healthineers  Den Haag |  |  |
| St. Jude Medical  Veenendaal |  |  |
| Toshiba Medical  Shimoishigami, Tokio |  |  |
| Hitachi Medical Systems  Reeuwijk |  |  |
| Stryker  Tempe |  |  |
| Medtronic Nederland  Eindhoven |  |  |
| Curbell Medical  New York |  |  |
| Daxtrio  Zaandam |  |  |
| AMC&E  Coral springs |  |  |
| Acist  Heerlen |  |  |

De markt van de medische hulpmiddelen is tussen 2005-2011 ieder jaar met 5% gegroeid en is daarna tot en met 2015 per jaar met 4% gegroeid. Verdere cijfers zijn nog niet bekend van deze branche. Desalniettemin verwacht ik dat deze groei zich komende jaren nog doorzet, omdat de Nederlandse maatschappij vergrijst en de vraag naar zorg blijft toenemen waardoor deze branche ook verder zal doorgroeien.

*Aandeel medische apparatuur in markt voor medische technologieën:*



Afgelopen jaren is de vraag naar zorg extreem gestegen. Als gevolg van demografische trends verdubbelt het aantal mensen van 65 jaar en ouder van ruim 2 miljoen in 2011 naar 4 miljoen in 2040. Daarbij is de levensverwachting flink toegenomen. Begin vorige eeuw lag deze rond de 50 jaar oud, en nu rond de 80 jaar oud. De toegenomen levensverwachting is te danken aan betere leefomstandigheden en een betere gezondheidszorg.

*Vergrijzing Nederlandse bevolking:*



De zorguitgaven zijn ook flink gestegen tussen 2000-2011 zijn de gemiddelde zorguitgaven per jaar met 6,2% gestegen van €47 miljard naar €90 miljard. Het merendeel van de zorguitgaven zijn gemaakt door de zorgaanbieders (86%) de rest van de uitgaven kwamen voor de rekening van zorgverzekeraars, onderzoek & onderwijs en belangenorganisaties. Doordat de gezondheidszorg al jaren harder groeit dan de economie drukken de kosten macro-economisch steeds zwaarder. Verwacht wordt dat het aandeel van de zorguitgaven in het nationaal inkomen gaat oplopen. Waardoor ook de collectieve financierbaarheid onder druk komt te staan.

*Gemiddelde zorguitgaven per inwoner (maal 1,00 euro)*



Medische hulpmiddelen worden gestaag goedkoper, mede door de professionalisering van het inkoopproces bij zorginstanties. Die afgelopen jaren vaak nog niet goed werd uitgevoerd. In Nederland kopen ziekenhuizen vaak individueel in, of in een kleine inkoopcombinatie. De artsen voeren vaak met een DMU de beslissingen uit. Daarom richten producenten hun marketing vaak op artsen. Komende jaren zal er in de medische hulpmiddelen branche veel geïnnoveerd worden. In deze branche is een technologische voorsprong op je concurrenten ook een zeer belangrijke factor. Daardoor blijven er nieuwe producten op de markt komen. Op het moment wordt er gewerkt naar intelligente technologieën die toegevoegd kunnen worden aan medische apparatuur of zelfs aan mensen. Het wordt mogelijk gemaakt door ontwikkelingen in de nano- en biotechnologie, ICT en cognitieve wetenschappen. Medische technologie wordt door DNA kennis gepersonaliseerd en gaat zelf diagnoses stellen, continu monitoren en anticiperen. Door deze technologieën zou de arbeidsproductiviteit gaan stijgen wat weer beter is voor de patiënt. Deze ontwikkelingen worden mogelijk gemaakt door de technologische innovatie. Als we het huidige aantal ziekenhuispatiënten zouden behandelen zoals we dat 30 jaar geleden deden, zouden we nu 95.000 bedden extra nodig hebben. Zonder technologische innovatie was de zorg nu onbetaalbaar. De kengetallen die in deze branche worden gebruikt zijn vaak uitgedrukt in relaties. Deze kengetallen zien er zo uit:

* Aantal unieke HCP/HCO
* Aantal Relaties
* Soorten Relaties
* Gemiddelde waarden per HCP/HCO
* Totale waarde relatie

HCP= Health care professional, een individuele beroepsbeoefenaar

HCO= Health care organisation, een instelling of samenwerkingsverband (ziekenhuis of inkoopcombinatie).

Deze kengetallen zijn belangrijk omdat ze inzicht geven in het aantal relaties die jou bedrijf heeft. Er wordt wel onderscheid gemaakt tussen een normale relatie en een HCP/HCO, dit komt omdat een HCP/HCO de doelgroep is waarop ze zich eigenlijk richten en het liefst aan willen verkopen als producent. Via die manier slaan ze de groothandel over en verkopen ze direct aan de eindconsument, deze relatie is dan ook vaak waardevoller voor het bedrijf. De medische hulpmiddelen branche is een branche die internationaal actief is. Nederlandse ziekenhuizen worden dan ook vaak benaderd door bedrijven van over de gehele wereld. In de medische hulpmiddelen branche worden ook bijna alleen maar high-tech producten geproduceerd die low-volume verkocht worden. De productie van deze producten vindt dan ook vaak plaats in het buitenland.

*Distributievorm:*



Conclusie: De markt voor medische hulpmiddelen blijft groeien ongeveer met 4% per jaar Kans.

De uitgaven van ziekenhuizen blijven stijgen omdat de vraag naar zorg toeneemt Kans.

Veel Multinationals aanwezig in deze markt en internationaal inkopen is geen probleem Bedreiging

Inkoopprocessen worden geprofessionaliseerd waardoor het winstmarge krimpt Bedreiging.

# **Opdracht 3: Marktleider onderzoek**

Gekozen bedrijf: General Electric Healthcare.

Doelgroep: GE Healthcare richt zich op dezelfde doelgroep als Philips Medical in Nederland. Namelijk ziekenhuizen en andere zorginstanties, daarnaast richten zij zich ook nog op privé klinieken.

Personeel: GE heeft wereldwijd ongeveer 333.000 medewerkers waarvan 52.000 medewerkers werken voor het GE Healthcare concern. Waarvan er 2000 mensen in Nederland voor GE Healtcare werken. De opleidingen die relevant zijn voor GE Healtcare medewerkers zijn: Engineering, Software engineering, Sales, Medische opleiding. De opleidingsniveau’s liggen tussen MBO 4 en Universitair.

Prijs:

Plaats: GE Healthcare is in Nederland gevestigd op 3 verschillende locaties, waarvan het hoofdkantoor in Hoevelaken is gevestigd. De andere locaties zijn in Eindhoven en Leiderdorp.

Promotie: GE Healthcare promoot hun producten d.m.v. hun knowhow over het product. Dit brengen ze aan de man via hun website en zorgen ervoor dat de klant wil bestellen bij hun. Grote bedrijven als GE Healthcare hoeven niet heel veel meer aan promotie te doen, omdat zij al een gevestigde naam zijn op de markt (geldt hetzelfde voor Philips). Ziekenhuizen die bij GE Healthcare bestellen kunnen daarnaast verschillende vormen van service verwachten, daarbij bieden ze ook trainingen aan.

Omzet & Marktaandeel: De gerealiseerde omzet van GE Healthcare wereldwijd was in 2016 $18,3 Miljard. GE Healthcare Nederland realiseerde een omzet van 1,3 Miljard euro. Het marktaandeel is volgens Marcus Aben (Directeur GE Healthcare Nederland) op nationaal niveau ongeveer 20 procent van de markt, waar Philips en Siemens 80 procent van de markt beheersen. GE Healthcare is de nationale nummer 3 en de internationale nummer 1.

Conclusie:

Bedreiging) GE Healthcare is zo’n grote onderneming dat het Philips Healthcare in een keer uit de markt zou kunnen slaan.

Kans) GE Healthcare is geen grote speler op de Nederlandse markt, waar Philips een voorsprong kan gaan behalen en behouden.

# **Opdracht 4: Het assortiment**

In deze opdracht van het accountplan ga ik het ECG-assortiment van Philips onder de loep nemen, hierbij ga ik kijken naar de volgende punten:

* Productspecificaties
* Prijs
* Assortiment
* Verpakking
* Service en garantie
* Kwaliteit

*Productspecificaties:*

Het diagnostische ECG assortiment van Philips Healthcare bestaat uit 3 producten:

* Pagewriter TC30
* Pagewriter TC70
* Pagewriter TC50

Ik zal per Pagewriter TC.. de productspecificaties uitlichten. Te beginnen met de Pagewriter TC30:

Display:

* 10 inch Display
* 640 x 480, 600 pixel resolutie VGA met 18 bit/pixel kleur diepte
* 5-wire, Touchscreen

Dimensies:

* 205 mm hoog
* 310 mm wijd
* 405 mm diep
* Gewicht: 8,6 KG, bijbehorende: 2 geïnstalleerde batterijen, 200 sheets voor ECG recording papier, Patient interface module, patient data kabel, AC power kabel.

Elektriciteit:

* SMBus compliant batteries
* Voltage; 11.1 VDC, 7100 maH (per batterij)
* Current; 6.0 A Max per batterij
* Power; 54 W Max per batterij
* Capaciteit; 30 minuten continue ritme printen, of 30 totale ECG rapporten
* Recharge: Less than 4 hours if cardiograph is in Standby (not in active use) to at least 95% capacity; Less than 8 hours if the cardiograph is in active use to at least 95% capacity

Pagewriter TC70:

Display:

* Touchscreen
* 1024 x 768 pixel resolutie
* 30.4 cm x 22.8 cm, kleur liquide kristal touchscreen display met blacklight

Dimensies:

* 135 mm hoog
* 330 mm wijd
* 405 mm diep
* Gewicht 11 KG, plus accessoires

Elektriciteit:

* Voltage; 9.0 tot 12.6 VDC
* Current; 6.0 A Max per batterij
* Power; 35 tot 44 W Max per batterij (continue); 54 W Max per batterij (2 seconden piek)
* Capaciteit; 45 minuten continue ritme printen, of een maximum van 237 individuele sheets van ECG recording papier
* Less than five hours if cardiograph is in Standby (not in active use) to at least 95% capacity; Less than eight hours if the cardiograph is in active use to at least 95% capacity

Pagewriter TC50:

Display:

* Touchscreen
* 800 x 600 pixel resolutie
* 21.1 cm x 15.8 cm, kleur liquide kristal touchscreen display met blacklight

Dimensies:

* 130 mm hoog
* 310 mm wijd
* 405 mm diep
* Gewicht 9 KG, plus accessoires

Elektriciteit:

* Voltage; 9.0 tot 12.6 VDC
* Current; 6.0 A Max per batterij
* Power; 35 tot 44 W Max per batterij (continue); 54 W Max per batterij (2 seconden piek)
* Capaciteit; 45 minuten continue ritme printen, of een maximum van 237 individuele sheets van ECG recording papier
* Less than five hours if cardiograph is in Standby (not in active use) to at least 95% capacity; Less than eight hours if the cardiograph is in active use to at least 95% capacity

*Prijs:*

Philips Healthcare geeft de prijzen van de ECG’S niet weer, dit is trouwens niet meer dan normaal in de medische hulpmiddelen branche. De producent verhult de prijs zodat de potentiële klant contact opneemt met de producent om een prijsopgave te vragen. Omdat ik geen potentiële klant ben kan ik de prijzen niet achterhalen, wel kan ik een schatting maken. Ik ga kijken bij bedrijven die de ECG’S van Philips verkopen, aan de hand van die prijs ga ik een schatting maken. Ik ga er vanuit dat het brutowinstmarge rond de 40% ligt.

Pagewriter TC30:

Verkoopprijs bij bron: €4879,32

Verkoopprijs Philips Healthcare: €2927,60

Pagewriter TC70:

Verkoopprijs bij bron: €6407,52

Verkoopprijs Philips Healthcare: €3844,50

Pagewriter TC50:

Verkoopprijs bij bron: €8802,22

Verkoopprijs Philips Healthcare: €5281,30

*Assortiment:*

Het assortiment van de diagnostische ECG’s is als je het relativeert naar andere bedrijven die ECG’s produceren redelijk groot. Het assortiment bestaat uit 3 verschillende ECG-systemen (PageWriters TC), daarnaast bieden ze nog een ECG management systeem (Intellispace ECG) en ook zijn de toebehoren zoals adapters, kabels en leads (DXL 16-lead ECG algorithm) in het assortiment opgenomen.

*Verpakking:*

Er is geen informatie vindbaar op het internet over de verpakking.

*Service en garantie:*

Om te beginnen begin ik met de garantie, die verschilt namelijk per Pagewriter TC.

Pagewriter TC30: 3 jaar fabrieksgarantie.

Pagewriter TC70: 2 jaar fabrieksgarantie.

Pagewriter TC50: 2 jaar fabrieksgarantie.

Services als trainingen zijn bij de PageWriters TC overbodig vinden ze bij Philips Healthcare. Dit komt omdat de gebruiksvriendelijkheid zo hoog ligt dat je met slechts de handleiding al genoeg weet. Daarom zijn deze ECG’s van Philips Healthcare ook zo populair. Over verdere services van Philips Healthcare is niks bekend.

*Kwaliteit:*

De kwaliteit van deze ECG’s zit hem in de gebruiksvriendelijkheid en efficiëntie. Omdat de PageWriters TC van Philips Healthcare zo makkelijk te bedienen zijn en daarbij ook een snel systeem hebben bevorderen deze ECG’s de workflow.

*Sellogram:*

Pagewriter TC30

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Pagewriter TC30 | Garantie | Kwaliteit | Efficiëntie | Gebruiksvriendelijkheid | Connectiviteit |
| Wifi |  | x | x |  | x |
| 3-jarige garantie | x |  |  |  |  |
| Fast monitoring |  |  | x |  |  |
| Makkelijk programma |  |  |  | x |  |
| Eigen interpretatie ECG |  | x |  | x |  |
| Touchscreen |  |  | x | x |  |

Pagewriter TC70:

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Pagewriter TC70 | Garantie | Kwaliteit | Efficiëntie | Gebruiksvriendelijkheid | Connectiviteit |
| Wifi |  | x | x |  | x |
| 2-jarige garantie | x |  |  |  |  |
| Bedrading plaatsen makkelijker door anatomische interactie module |  |  | x | x |  |
| Makkelijk programma |  |  |  | x |  |
| Eigen interpretatie ECG |  | x |  | x |  |
| Touchscreen |  |  | x | x |  |

Pagewriter TC50:

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Pagewriter TC50 | Garantie | Kwaliteit | Efficiëntie | Gebruiksvriendelijkheid | Connectiviteit |
| Wifi |  | x | x |  | x |
| 2-jarige garantie | x |  |  |  |  |
| Fast monitoring |  |  | x |  |  |
| 3-IN 1 bedrading |  | x | x | x |  |
| Eigen interpretatie ECG |  | x |  | x |  |
| Touchscreen |  |  | x | x |  |

# **Hoofdstuk 2: Externe analyse**

# **Opdracht 5: Afnemersanalyse**

De eerste en grootste afnemersgroep voor mijn bedrijf zijn de institutionele zorginstanties. De gezondheidszorg is een van de grootste sectoren in Nederland. In 2016 is er €96 miljard uitgegeven in de zorgsector. Het grootste deel, €60 miljard is gefinancierd door de zorgverzekeraars en de wet langdurige zorg. De afnemersgroep zijn de zorgbeoefenaars denk hierbij aan ziekenhuizen en andere zorginstanties. De afnemersgroep waarop we ons richten zijn ziekenhuizen, privéklinieken, ZBC’s en huisartsenposten, dit omdat ECG’s een relevant product zijn voor deze groep.

|  |  |
| --- | --- |
| Aantal Ziekenhuizen (Nederland) | 183 |
| ZBC’s (Nederland) | 227 |
| Privéklinieken (Nederland) | 97 |
| Huisartsenposten (Nederland) | 110 |

Afgelopen jaren is de gezondheidszorg sterk gegroeid maar sinds 2013 is deze groei weer aan het afvlakken (rond de 1,5% per jaar). In 2017 is de prognose voor de volume groei tussen de 0 en 1% de afname van volumegroei is te wijten aan:

* Verhoging eigen risico
* Politiek zorgakkoord (uitbreiding 1e lijn zorg, inperken opties 2e lijn)
* Zorgverzekeraars maken scherpe prijs en volume afspraken

Dus de aantallen van zorginstanties zullen niet veel veranderen, maar er zullen wel omvormingen plaats gaan vinden.

* Ziekenhuizen worden omgevormd naar kleinere organisaties
* ZBC’s zullen groeien
* Huisartsenposten krijgen meer voorzieningen

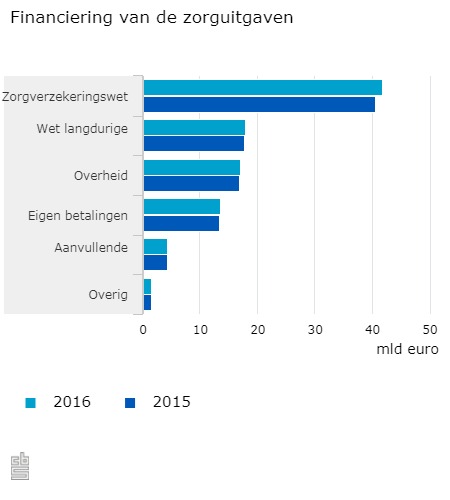
Kans) Komende jaren meer focussen op ZBC’s en Huisartsenposten.

Bedreiging) De omzet van zorginstellingen wordt in steeds grotere mate productie afhankelijk en gebaseerd op prijs- en volumeonderhandelingen met de zorgverzekeraars.

# **Opdracht 6: DESTEP-analyse**

*Demografisch*: Nederland vergrijst op een rap tempo. Als gevolg van demografische trends verdubbelt het aantal mensen van 65+ van ruim 2 miljoen in 2011 naar 4 miljoen in 2040. Door deze vergrijzing stijgt de vraag naar zorg ook. Dit is een kans voor de medische hulpmiddelen branche, omdat de vraag naar zorg stijgt zal ook de vraag naar medische hulpmiddelen stijgen (kans).

*Economisch:* In Nederland is het verplicht om verzekerd te zijn bij een zorgverzekeraar. Elke (volwassen) Nederlander betaald dan ook zorgpremie. De zorgverzekeraar betaald de zorginstantie als je onverhoopt in een zorginstantie terecht komt. Nederlanders betalen via verschillende manieren mee aan de zorg. Per jaar geeft een Nederlander gemiddeld €1100 uit aan zorgpremies. Daarnaast wordt er via belastingen en sociale bijdragen nog eens €3680 bijbetaald aan de zorg, tot slot wordt er ook nog eens eigen risico betaald. Gemiddeld word er per Nederlander €5300 aan de zorg betaald. Door deze uitgaven komt er heel veel geld binnen in de zorgsector, wat weer goed is voor de medische hulpmiddelenbranche (kans).



*Sociaal-cultureel:* De zorgsector is aan het veranderen in Nederland, voornamelijk de ouderenzorg.. Door de toenemende levensverwachting, innovatie in de zorg en vergrijzing verandert de zorgvraag en neemt de zorgvraag toe. Door bezuinigingen van het kabinet is er het een en ander veranderd in de ouderenzorg. Daardoor zijn er verschillende vormen van thuiszorg bijgekomen. Door de verandering in keuzevrijheid willen ouderen ook op latere leeftijd hun leven thuis voortzetten. Daarom komt het tegenwoordig ook vaker voor dat de kinderen komen zorgen voor hun oudere vader/moeder, door deze verschuiving worden verzorgtehuizen/bejaardenhuizen vaker overgeslagen. Waardoor ook de zwaardere zorg aan huis stijgt. Door deze verandering in de zorgsector, is het wellicht verstandig om zich als PMS zich ook te richten op thuiszorg bedrijven (bijvoorbeeld mobiele ECG’S aanbieden)(kans).

*Technologie:* Vandaag de dag wordt er erg veel geïnnoveerd in de medische hulpmiddelen branche. Dingen waarvan wij dachten dat die nooit mogelijk zouden worden zijn nu verleden tijd. Er wordt momenteel veel geëxperimenteerd voor de medische wereld. Op het moment wordt er gewerkt aan intelligente technologieën die kan toegevoegd worden aan medische apparatuur of zelfs aan mensen. Dit is zeker niet het enigste er wordt geïnnoveerd in bio-nano technologieën, ICT (E-Heath) en cognitieve wetenschappen. De medische wereld wil streven naar een product dat zelf in het menselijk lichaam diagnoses stelt en daarop gaat anticiperen. Philips zal meer moeten gaan ontwikkelen, willen ze bijbenen in deze markt. Ze moeten komende tijd meer in R&D gaan investeren om zo producten te ontwikkelen die in de toekomst veel gaan opleveren (kans). Als een ander bedrijf eerder zo’n product op de markt brengt, dan is de kans groot dat diagnostische apparaten zoals ECG’S totaal verleden tijd worden (bedreiging).

*Ecologisch:* Uit de technologische ontwikkelingen die reeds zijn gemaakt is er een die opvalt qua efficiëntie. Het gaat hierover E-Health door ontwikkelingen op het gebied van ICT kan de patiënt zelfdiagnostiek toepassen, waarbij de specialist op een andere locatie meekijkt. Dit betekent een afname van reistijd. E-Health draagt erg bij aan de efficiëntie, als voorbeeld leidt het tot 36% minder ziekenhuisopnames bij astma patiënten. Een ander voorbeeld van efficiëntie in ziekenhuizen is de hybride OK. Een hybride OK is een high tech versie van de traditionele OK. De ruimte voldoet aan strenge eisen met daarin ingebouwde radiologische of cardiologische apparatuur. De hybride OK wordt enkel ingezet voor complexe behandelingen. De hybride OK zorgt ervoor dat er meerdere chirurgen aan een patiënt kunnen opereren. Dit zorgt er weer voor dat de efficiëntie stijgt. Philips zou hun producten kunnen aanpassen om geïntegreerd te worden in een hybride OK (kans).

*Politiek-juridisch:*

Als producent van een medisch hulpmiddel moet ervoor gezorgd worden dat het product voldoet aan de eisen van de Europese richtlijnen voor medische hulpmiddelen, indien het medische hulpmiddel niet in Europa op de markt wordt gebracht. De richtlijnen zijn wettelijk vastgelegd en er mag dus niet van afgeweken worden, daarnaast moet er nog afhankelijk gekeken worden naar de afzetmarkt want er kunnen nog nationale regels worden gesteld aan medische hulpmiddelen die je daar op de markt brengt. Nefemed verwacht dat de Europese Commissie veel gaat wijzigen in de wet- en regelgeving van de medische hulpmiddelen branche, er worden meer veranderingen gedaan die meer van toepassing zijn op bepaalde lidstaten. Het proces waarmee nieuwe technologieën op de markt komen word zwaarder. In Nederland zijn ze voorstander van de strenge wet- en regelgeving tenzij het onnodige administratie en financiële lasten met zich meebrengt. Door deze wijzigingen zal het uiteindelijk langer duren voordat nieuwe technologieën de patiënt bereikt. Dit gaat voor Philips in de toekomst ook problemen opleveren waardoor het koopproces verlengt gaat worden (bedreiging).

*Kansen & Bedreigingen DESTEP-Analyse:*

|  |  |
| --- | --- |
| **Kansen** | **Bedreigingen** |
| Door deze vergrijzing stijgt de vraag naar zorg ook. Dit is een kans voor de medische hulpmiddelen branche, omdat de vraag naar zorg stijgt zal ook de vraag naar medische hulpmiddelen stijgen | Als een ander bedrijf eerder zo’n product op de markt brengt, dan is de kans groot dat diagnostische apparaten zoals ECG’S totaal verleden tijd worden |
| Gemiddeld word er per Nederlander €5300 aan de zorg betaald. Door deze uitgaven komt er heel veel geld binnen in de zorgsector, wat weer goed is voor de medische hulpmiddelenbranche | Het proces waarmee nieuwe technologieën op de markt komen word zwaarder. In Nederland zijn ze voorstander van de strenge wet- en regelgeving tenzij het onnodige administratie en financiële lasten met zich meebrengt. Door deze wijzigingen zal het uiteindelijk langer duren voordat nieuwe technologieën de patiënt bereikt. Dit gaat voor Philips in de toekomst ook problemen opleveren waardoor het koopproces verlengt gaat worden |
| Door deze verandering in de zorgsector, is het wellicht verstandig om zich als PMS zich ook te richten op thuiszorg bedrijven (bijvoorbeeld mobiele ECG’S aanbieden) |  |
| Philips zal meer moeten gaan ontwikkelen, willen ze bijbenen in deze markt. Ze moeten komende tijd meer in R&D gaan investeren om zo producten te ontwikkelen die in de toekomst veel gaan opleveren |  |
| Philips zou hun producten kunnen aanpassen om geïntegreerd te worden in een hybride OK |  |

# **Opdracht 7 Analyse van algemene markfactoren:**

*Huidige Marktomvang:* De medische hulpmiddelen branche in Europa is goed voor een waarde van €110 miljard. Binnen Europa is de medische hulpmiddelen branche 7,6% van de uitgaven van de gezondheidszorg. Alleen in Europa zijn al 25.000 bedrijven actief in deze branche, en leveren werk aan 575.000 mensen. Bijna 95% van de Europese bedrijven in de medische hulpmiddelen branche zijn MKB. Omdat er zoveel MKB-bedrijven actief zijn in deze branche zal ik een selectie maken van multinationals die actief zijn in deze branche.

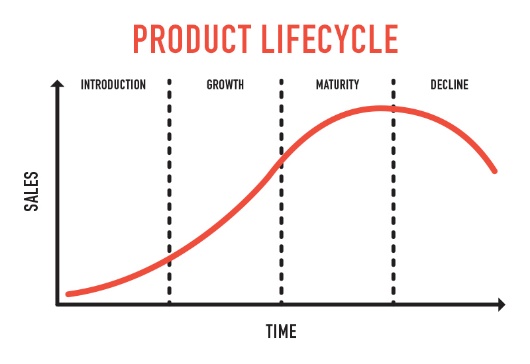
*Multinationals en omzet actief in Europa:*

|  |  |
| --- | --- |
| **Multinational** | **Omzet** |
| GE Healthcare | €6.000.000.000 |
| Siemens Healthineers | €5.500.000.000 |
| Wellch Allyn | €20.000.000 |
| Hitachi Medical Systems | €26.000.000.000 |
| Abbot | €12.000.000.000 |
| Bayer | €11.000.000.000 |
| St.Jude Medical | €4.000.000.000 |



*Potentiële Marktomvang:* De medische hulpmiddelen branche in Europa vertegenwoordigt 30% van de wereldmarkt. De medische hulpmiddelen branche in Europa groeit jaarlijks met 4,6%. Als je die lijn de komende 5 jaar doortrekt dan is de potentiële marktomvang: €137,8 miljard waard.

*Marktgroei en productlevenscyclus:* De markt van de medische hulpmiddelen branche groeit ieder jaar met ongeveer 4%. De marktgroei is als gevolg van een stijging naar de vraag van gezondheidszorg. Dit komt omdat er veel vergrijzing voorkomt, daardoor moeten zorginstanties vaker inkopen. De medische hulpmiddelen markt blijft groeien, en daardoor is er veel potentie om door te groeien in marktomvang, als je de stijgende lijn van de afgelopen jaren met 5 jaar extra doortrekt zal de markt met €27,8 miljard gegroeid zijn. De groei van deze markt is te wijten aan een demografische trend. het aantal mensen van 65 jaar en ouder verdubbelt van ruim 2 miljoen in 2011 naar 4 miljoen in 2040.



Naar mijn mening zitten de ECG’S van Philips in de volwassenheidsfase, omdat de producten al enige tijd op de markt aanwezig zijn en al wat aanzien hebben gecreëerd. ECG’S zijn al een lange tijd bekend in de medische hulpmiddelen branche, het is een echt begrip geworden. Het verschil tussen een normale ECG en een van Philips is dat die ECG’s van Philips relatief nieuw zijn op de markt, en wat onderscheidene functies heeft.

De medische hulpmiddelen branche blijft groeien als gevolg van vergrijzing. Philips Healthcare kan hier op inspelen door zich te gaan richten op vermogende ouderen (kans). Philips Healthcare zal meer moeten gaan innoveren omdat veel van de producten die ze aanbieden al in de volwassenheidsfase zitten, als ze geen nieuwe producten op de markt gaan brengen dan is er een kans dat afnemers bij andere leveranciers gaan afnemen (bedreiging).

*Trends en ontwikkelingen:*

1. Zorg dichtbij, in welke vorm dan ook is een trend
2. Zelfdiagnostiek d.m.v. software zoals E-Health
3. Zorgverzekeraars en gemeente proberen de zorgkosten omlaag te krijgen
4. Nieuwe bedrijfsmodellen in de zorg

P1. Kans) Philips Healthcare kan zich gaan richten op thuiszorg bedrijven, of zelfs vermogende ouderen.

P2. Kans) Philips Healthcare kan software gaan ontwikkelen op het gebied van E-Healthcare.

P3. Bedreiging) Winstmarge van de producten worden gecomprimeerd in onderhandelingen.

P4. Kans) Philips Healthcare moet meer verkoop realiseren aan privé klinieken en ZBC’s.

# **Opdracht 8 Concurrentie op de markt:**

In dit deel van de opdracht ga ik werken volgens het 5 krachten model van Porter:

1. Bedreiging van nieuwe toetreders

2. Bedreiging van substituut-producten of –diensten

3. Onderhandelingspositie van afnemers

4. Onderhandelingspositie van leveranciers

5. Rivaliteit tussen bestaande organisaties

P1: In de medische hulpmiddelen markt zijn de toe-en uittreding beperkt, er zijn niet vaak grote verschuivingen. Als er daadwerkelijk nieuwe toetreders in de markt komen dan zijn dit vaak al grote bedrijven. Dit zijn vaak multinationals die hun assortiment willen uitbreiden met high-tech producten. Het komt dan ook vaak voor dat de multinational die wil toetreden een kleiner bedrijf met al specialisaties in de medische hulpmiddelen branche opkoopt. Voorbeelden van nieuwe toetreders zijn Canon, Samsung, Sony, Reebok, Verizon, At&t, Orange, TomTom en Imtech. De bedrijven die toetreden zijn op de dag van vandaag nog maar een geringe bedreiging, dit komt omdat zorginstanties niet snel afstappen van hun huidige leverancier. De markt is nog steeds voor een groot deel van de marktspelers die er 10 jaar geleden ook al waren.

P2: Er zijn op het moment geen substituut-producten van ECG’s er zijn wel producten die daar schijn van hebben. Er is sinds kort een app uitgebracht die binnen 90 seconden je hartritme vaststelt. Het bedrijf happitech ontwikkeld een technologie die het ontdekken van boezemfibrilleren via de smartphone mogelijk maakt. De app wordt alleen erg bekritiseerd, die informatie die er uitkomt wordt namelijk gevalideerd met een echte ECG. Het atriumfibrilleren wat ze proberen vast te leggen via de app is alleen mogelijk via een echte ECG. Het is dus gewoon een app met een medisch tintje die een echte ECG niet uit de markt kan slaan. Desalniettemin is het wel belangrijk om dit soort trends in de gaten te houden.

P3: De onderhandelingspositie van afnemers is in de medische hulpmiddelen branche afhankelijk op nationaal niveau. In Nederland zijn de inkoopprocessen vaak nog ietwat achterhaald als je ze vergelijkt met andere land uit de Europese unie. Nederlandse zorginstanties kopen niet altijd samen in waardoor de onderhandelingspositie zwakker is. Ziekenhuizen vormen soms een ad-hoc dit is een (niet-structureel) samenwerkingsverband, deze worden enkel gebruikt rondom de inkoop en komen vaak voort uit regionaal contact. Enkel UMC’s voeren een gezamenlijk aanbestedingstraject en deze zijn op nationaal niveau georganiseerd. Kortom in Nederland loopt men achter als het gaat over inkopen bij een medisch hulpmiddel leverancier. De professionalisering van de inkoopprocessen gaat wel beter, maar verloopt nog steeds moeizaam.

P4: De onderhandelingspositie van de leverancier is in de medische hulpmiddelen branche erg groot, dit komt omdat de markt op zichzelf totaal niet transparant is. De leverancier/producent verhullen feiten over de prijs en kwaliteit van het product. Het is een gebruikelijke strategie om medische specialisten aan zich te binden die het product onderzoeken en het product promoten op conferenties. De medische specialisten die worden vaak gekozen op basis van invloed (bijvoorbeeld werkzaam bij een UMC). Met deze verbinding krijgt de leverancier/producent toegang tot netwerken met potentiële klanten. De leverancier/producent probeert een voorkeur te krijgen bij de potentiële klanten.

P5: Producent investeren een groot deel van omzet in R&D, dit doen ze om concurrerende te blijven op de functionaliteit van de producten. Daarnaast wordt er geconcurreerd op prijs en er staat druk op de marges.

*Conclusie:*

Bedreiging) Philips Healthcare moet de opgebouwde voorsprong behouden op nieuwe toetreders.

Bedreiging) Philips Healthcare moet blijven opletten voor substituut-producten.

Kans) Philips Healthcare moet invloedrijke medische specialisten gaan benaderen.

# **Opdracht 9 Concurrentenanalyse:**

In dit deel van het accountplan ga ik het gedrag van de volgende concurrenten analyseren:

* GE Healthcare
* Siemens Healthineers

*GE Healthcare:*

Strategie: GE Healthcare levert medisch-technische oplossingen en diensten die naar verwachting een belangrijke bijdrage leveren aan een volledig nieuwe benadering van patiëntenzorg. De onderneming beschikt over uitgebreide knowhow op het gebied van medische beeldtechnologie, informatietechnologie, medische diagnostiek, patiëntenmonitoring, farmaceutisch onderzoek en biofarmaceutische productietechnologie. Verder levert GE Healthcare als producent van medische technologie uiteenlopende diensten gericht op het verhogen van de efficiëntie in de gezondheidszorg en helpt het zijn klanten wereldwijd om steeds meer patiënten tegen steeds lagere kosten een betere zorg te bieden.

GE Healthcare heeft in presentatie voor investeerders een paar prioriteiten gesteld voor de komende jaren:

* Ze willen hun marge gaan vergroten door de kosten te gaan drukken
* Ze willen nieuwe beeldvormende producten op de markt gaan brengen
* Ze willen hun afdeling life sciences gaan uitbreiden
* Ze willen groeien op het gebied van software oplossingen
* Ze willen groeien in opkomende markten (denk hierbij aan landen als China, India).

Producten (ECG’s):

GE Healthcare heeft 4 verschillende ECG’s van dezelfde serie, namelijk de MAC-serie deze bestaan uit:

* MAC 800
* MAC 2000
* MAC 3500
* MAC 5500 HD

Daarnaast hebben zij nog een software waarin alle ECG gegevens in verzameld kunnen worden. Dit systeem heet MUSE V9.

Welke kant gaan zij op? :

GE Healthcare heeft de visie en missie op de goede plek, en verwachten komende jaren niet van strategie te veranderen.

Zijn de concurrenten agressief of passief?:

Agressief.

Valt er een aanval te verwachten?:

Op productkennis is er niet veel verschil en er zal uit die hoek nog geen aanval komen. Philips Healthcare heeft ten opzichte van GE Healthcare een groter marktaandeel in Nederland, op de wereldmarkt valt er daadwerkelijk wel een aanval te verwachten. GE Healthcare penetreert zich beter in opkomende markten, waar Philips Healthcare het nakijken heeft.

Op welke manier verwacht de concurrent de komende jaren te gaan groeien?:

Ten eerste verwachten ze te gaan groeien in opkomende markten, ten tweede willen ze gaan diversifiëren. Ze verwachten meer producten te kunnen gaan aanbieden zoals software en nieuwe beeldvormende producten.

Marketinginstrumenten ?:

In 2013 werd bij GE Healthcare de marketingafdeling gereorganiseerd, in 2013 gebruikte ze globaal nog 100 marketingsystemen. Dit werd veranderd naar slechts 3 marketinginstrumenten:

* Zinc Ahead
* Salesforce
* Marketo

Deze platformen hielpen met communicatie en met het anticiperen op klantbehoeftes.

Conclusie: GE Healthcare wil een groot marktaandeel veroveren in opkomende markten

*Siemens Healthineers:*

Strategie: De onderneming profileert zich als een ‘pionier van deze tijd’, een partner die de toekomst van klanten en samenleving helpt vormgeven. Om dit te onderstrepen hebben ze een nieuwe claim aan het logo toegevoegd: Ingenuity for life. Die claim staat voor de belofte om de waarde te creëren voor klanten, medewerkers en de maatschappij tegen een aantal cruciale trends waarmee de hedendaagse maatschappij mee heeft te maken. Die claim staat ook voor innovatie, gevoed door kennis en expertise van Siemens. Met als basis voorwaarde dat de onderneming handelt als een betrouwbare en verantwoordelijke partner. Om die beloftes waar te maken, wakkert Siemens de geest van vernieuwing aan. Dit doen ze door jaarlijks miljarden in R&D te investeren, daardoor blijft het innovatie tempo hoog. Siemens heeft voor de komende jaren een aantal strategische doelen geformuleerd. Deze zijn vastgelegd in de 2020 visie. Concrete doelen uit deze visie zijn:

* Een kostenbesparing van circa €1 miljard te realiseren, met name in 2016 en af te ronden in 2017
* Vanaf boekjaar 2015 wordt van divisies verwacht dat ze een winstmarge realiseren binnen een bandbreedte, bepaald door de resultaten van de concurrenten
* Een groei van het aantal aandeelhouders met meer dan 50%
* Een plattere en meer klantgerichte organisatie
* 15-20% return on capital employed (ROCE)
* Hogere groei dan concurrenten

Producten: Siemens Healthineers heeft een beperkt ECG-assortiment. Ze hebben slechts een ECG systeem namelijk:

* Acuson S2000 Prime

Dit apparaat gaat wel verder dan een normale ECG, het apparaat kan via 2D en 3D ECG-reports maken. Dit is een groot onderscheidend kenmerk vergeleken met andere concurrenten.

Welke kant gaan zij op?:

Siemens heeft hun 2020 visie geformuleerd, en zal over 3 jaar weer een nieuwe visie formuleren. Aannemelijk is dat ze hun strategieprioriteiten gaan weerleggen op andere punten. Er zal met de onderliggende strategie niet veel veranderen.

Zijn de concurrenten agressief of passief?:

Agressief.

Valt er een aanval te verwachten?:

Ja, er staat duidelijk in hun strategieprioriteiten dat ze een hogere groei willen realiseren dan hun concurrenten. Daarnaast gaan ze hun winstmarge hun winstmarge binnen een bandbreedte bepaald door de concurrenten.

Op welke manier verwacht de concurrent de komende jaren te gaan groeien?:

Siemens Healthineers gaat doen waar ze van oudsher goed in zijn, namelijk innoveren. Met name in de beeldvorming en diagnostiek. Ze willen hun portofolio gaan uitbreiden met meer diensten die helpen om beeldvormend materiaal optimaal te benutten en up-to-date te houden. Ook gaan ze met nieuwe oplossingen voor geavanceerde therapie en moleculaire in-vitro-diagnostiek. Met deze uitbreidingen zal het bedrijf meer verkoop gaan realiseren.

Marketinginstrumenten?:

Siemens Healthineers gebruikt als markjeting vooral internet. Ze adverteren direct bij ziekenhuizen. Als je Siemens product gaat doorverkopen kan je de marketing tools van de site van Siemens Healthineers afhalen. Siemens heeft een eigen platform opgestart waar doorverkopers hun marketing tools op kunnen verkrijgen. Verder is er maar weinig bekend over de marketing van Siemens Healthineers.

# 

# **Opdracht 10: Analyse wetten & regelgeving**

Producten: De wet en regelgeving op producten uit de medische hulpmiddelen branche is een praktische regel. De producent produceert het product, en het product wordt als volgt gecontroleerd of het wel aan de Europese norm voldoet. Als dat het geval is dan krijgt het product een CE-markering wat inhoud dat het gekeurd is en voldoet aan de Europese norm.

Productsamenstelling: Er geldt een specifieke wet voor ECG’s omdat dit medische hulpmiddelen zijn die ook machines zijn. De medische hulpmiddelen richtlijn is 93/42/EEG of 90/385/EEG.

Milieu/verpakking:

Geen wet of regelgeving bekend.

Arbo:

In de arbo-wet van de medische hulpmiddelen branche zijn de volgende regels van toepassing:

* Elektrische installaties (3.4)
* Voorkomen ongewilde gebeurtenissen
* Ventilatie
* Ontplofbare stoffen
* Binnenklimaat
* Lawaai
* Straling
* Gevaarlijke stoffen
* Trillingen

Gebruiksvoorschriften:

In de medische hulpmiddelen branche is het verplicht om kwaliteits-en risicomanagement te volgen.

Hoeveelheden die mogen verkocht worden:

Geen informatie over bekend.

Transport:

Geen informatie over bekend.

Keuringsrapporten:

In Europa is het verplicht om een CE-markering te hebben en je moet een specifiek kwaliteitsmanagement systeem volgen. Dit systeem heet de NEN-EN-ISO-13485.

Verplichte verzekering:

Er is geen informatie bekend over verplichte verzekering, het kan zijn dat deze beschreven staan in het NEN-EN-ISO-13485 systeem. Alleen die moet eerst aangeschaft worden wil je de regels daarin kunnen verkrijgen.

Vergunning:

Voor het afleveren van medische hulpmiddelen is geen vergunning nodig. Wel moeten de producten zijn gekeurd door een notified body.

Bevoegdheid:

Er is niet veel bekend over welke bevoegdheden in de medische hulpmiddelen branche thuishoren. Enkele beroepen in deze branche zijn:

* Engineering
* Software Engineering
* Medisch specialist

Daarnaast heb je nog de normale bevoegdheden in een commerciële onderneming, zoals:

* Sales
* Marketing
* HR
* Finance
* Logistics

Welke regels vormen het grootste risico?:

Een vrij recente regel is erg risicovol, deze gelden al voor de geneesmiddelen industrie. Het betreft de wet gunstbetoon, deze is nou ook van toepassing op de medische hulpmiddelen branche. Als de wet wordt overtreden kan de bestuurlijke vorm een aanzienlijke boete verwachten.

Controle wet & regelgeving:

Het bedrijf wordt gecontroleerd wanneer het een nieuw product op de markt brengt. Dit wordt gedaan door een notified body van de Europese unie. In Nederland is dat de instantie DEKRA certification B.V. Zij geven het product een CE-keuring. De wet gunstbetoon wordt gecontroleerd door de regering.

Constatering overtreding:

Als er daadwerkelijk overtreding zijn vernomen, dan wordt de bestuurlijke raad gewaarschuwd of beboet. De boetes zijn vaak erg hoog.

Conclusie:

De wet & regelgeving in deze branche is te overzien. De controles zijn noodzakelijke en alleen maar positief dat het wordt gekeurd. Er is maar een wet waar je mee te maken kan krijgen en dat is de wet gunstbetoon.

Bedreiging) De wet gunstbetoon kan makkelijk overtreden worden.

# **Hoofdstuk 4: OT-analyse**

# **Opdracht 11: OT-analyse**

De 5 belangrijkste kansen en bedreigingen:

*Kansen:*

1. Philips Healthcare kan marktleider worden in Nederland.
2. Philips Healthcare moet zich meer gaan richten op de groeiende ZBC’s
3. Philips Healthcare moet zich meer gaan richten op thuiszorgbedrijven en zelfs vermogende ouderen.
4. Meer innoveren op het gebied van E-Health
5. Meer investeren in R&D

Waarom?

P1: Philips Healthcare bezit in Nederland al meer dan de helft van de markt. Philips Healthcare kan meer marktaandeel behalen door zich anders op te stellen bij de klant en op basis van nationaliteit en voorkeur te creëren bij die klant.

P2: Philips Healthcare kan meer omzet gaan realiseren als ze zich gaan richten op ZBC’s. Deze manier van zorg groeit in Nederland explosief en als het deze volumegroei zal doorzetten kan het de gehele traditionele zorg veranderen. Daarom moet Philips Healthcare ZBC’s gaan toevoegen in hun klantenbestand.

P3: Door de vergrijzing in Nederland neemt het aantal ouderen en thuiszorgbedrijven toe. Dit is een kans voor Philips Healthcare zo kunnen zij bijvoorbeeld mobiele ECG’s verkopen aan thuiszorg bedrijven, of in de toekomst aan vermogende ouderen.

P4: Philips Healthcare moet meer software oplossingen gaan aanbieden om zo te kunnen concurreren met de concurrenten. E-Health is een opkomende trend en de prognose is dat het veel gebruikt gaat worden in de toekomst.

P5: Philips Healthcare moet meer gaan investeren in R&D om zo het tempo van de medische hulpmiddelen branche bij te houden.

*Bedreigingen:*

1. Inkoopprocessen worden geprofessionaliseerd waardoor het winstmarge krimpt.
2. Concurrenten zijn agressief.
3. Er hoeft maar een doorbrekende ontwikkeling zijn in de medische hulpmiddelen branche, waardoor sommige producten verleden tijd worden.
4. Het proces waarmee nieuwe medische technologieën op de markt komen worden verzwaard.
5. Wetten zoals gunstbetoon worden makkelijk overtreden

P1: De inkoopprocessen vanuit instituten worden geprofessionaliseerd waardoor er in de onderhandelingen meer wordt onderhandelt over de prijs. Hierdoor lopen ze bij Philips Healthcare winst mis.

P2: De concurrenten van grote schaal zijn agressief aanwezig. Er wordt geconcurreerd op het aanboren van nieuwe markten en op het innovatietempo

P3: Wanneer er een diagnostisch product op de markt komt wat ingenomen kan worden en in het lichaam alles in de gaten houdt en daarop anticipeert, dan zullen medische hulpmiddelen verleden tijd worden.

P4: Het gaat langer duren voordat een product wordt gekeurd, dit gaat problemen op leveren bij de producent tot de eindconsument. Zo worden de barrières groter tussen de producent en inkoper.

P5: De wet gunstbetoon is een wet waarin sommigen wederverkoop handelingen verboden worden. De wet wordt vaak als niet duidelijk ervaren en is daarmee ook makkelijker te overtreden. De boetes die eraan gekoppeld worden zijn erg groot.

# **Deel 2:**

# **Opdracht 12: Doelgroep bepaling**

In deze opdracht ga ik de doelgroep voor Philips Healthcare bepalen, met betrekking op ECG apparatuur. De doelgroepen die ik ga benaderen zijn:

* Ziekenhuizen
* Privé klinieken (ZBC’s)

Ik begin met de doelgroep ziekenhuizen:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Groot (Vanaf 655 B)** | **Middel (655-450 B)** | **Klein (450-0 B)** |
| Erasmus MC  Rotterdam  1350 B.\* | Zuyderland  Heerlen  651 B. +- \* | Groene Hart Ziekenhuis  Gouda  442 B. |
| UMC Groningen  Groningen  1339 B. \* | Tergooi Ziekenhuizen  Blaricum, Hilversum  663 B. | Fransciscus gasthuis  Rotterdam  435 B.\* |
| St. Antonius Ziekenhuis  Nieuwegein, Utrecht, Houten, Meern.  1102 B.\* | Medisch Centrum Leeuwarden  Leeuwarden  630 B.\* | Orbis MC  Geleen  425 B.\* |
| Ziekenhuis groep Twente  Almelo, Hengelo.  1085 B. | Reinier de Graaf groep  Delft  622 B.\* | Elkerliek Ziekenhuis  Helmond  408 B. |
|  | Maasstad Ziekenhuis  Rotterdam  621 B.\* | Deventer Ziekenhuis  Deventer  405 B.\* |
| Medisch Spectrum Twente  Enschede  1070 B.\* | St. Elisabeth  Tilburg  555 B.\* | Tweesteden Ziekenhuis  Tilburg  409 B.\* |
|  | Onze lieve vrouwe gasthuis  Amsterdam  555 B. | Ijsselland Ziekenhuis  Capelle a/d Ijssel  390 B.\* |
| UMC Utrecht  Utrecht  1042 B.\* | St. Lucas Andreas Ziekenhuis  Amsterdam  551 B. | Flevo Ziekenhuis  Almere  386 B.\* |
| Academisch Medisch Centrum  Amsterdam  1002 B.\* | Maxima Medisch Centrum  Eindhoven/ Veldhoven  543 B.\* | Ziekenhuis Lievenberg  Bergen op zoom  385 B.\* |
| Isala  Zwolle  994 B.\* | Meander Medisch Centrum  Amersfoort, Baarn, Nijkerk, Leusden  543 B. \* | Diaconessenhuis  Meppel  247 B.\* |
| Rijnstate  Arnhem, Velp, Zevenaar  955 B.\* | Spaarne Ziekenhuis  Hoofddorp  540 B.\* | Gelre Ziekenhuizen  Zutphen  217 B.\* |
| Radboud UMC  Nijmegen  953 B.\* | Diakonessenhuis  Utrecht, Zeist, Doorn  536 B.\* | Havenziekenhuis  Rotterdam  260 B.\* |
| Leids universitair medisch centrum (LUMC)  Leiden  882 B. \* | Ziekenhuis Gelderse Vallei  Ede  510 B.\* | Ikazia Ziekenhuis  Rotterdam  359 B.\* |
| Amphia Ziekenhuis  Breda  854 B.\* | Kennemer Gasthuis  Haarlem  486 B. | Het Langeland Ziekenhuis  Zoetermeer  245 B.\* |
| Haaglanden Medisch Centrum  Den Haag  785 B.\* | Viecuri Medisch Centrum  Venlo  474 B.\* | MC Slotervaart  Amsterdam  310 B.\* |
| Admiraal De Ruyter Ziekenhuis  Goes, Vlissingen  725 B. \* | Rijnland Ziekenhuis  Leiderdorp  470 B. \* | Ziekenhuis Rivierenland  Tiel  265 B.\* |
| Noordwest Ziekenhuisgroep  Alkmaar  724 B. | Bernhoven  Uden  460 B.\* | St.Jansdal  Harderwijk  341 B.\* |
| Maastricht UMC  Maastricht  715 B.\* |  | Slingeland Ziekenhuis  Doetinchem  348 B.\* |
| Jeroen Bosch Ziekenhuis  Den Bosch  715 B.\* |  | Ziekenhuis Amstelland  Amstelveen  255 B.\* |
| VU Medisch Centrum  Amsterdam  713 B. |  | Antonius Ziekenhuis  Sneek  304 B.\* |
| Gelre Ziekenhuizen  Apeldoorn  710 B.\* |  | Beltheseda Ziekenhuis  Hoogeveen  242 B.\* |
| Catharina Ziekenhuis  Eindhoven  696 B.\* |  | BovenIJ Ziekenhuis  Amsterdam  313 B. |
| Albert Schweitzer Ziekenhuis  Dordrecht, Zwijndrecht, Sliedrecht  675 B. \* |  | HMC Broncovo  Den haag  300 B.\* |
| Canisius-Wilhelmina Ziekenhuis  Nijmegen  663 B.\* |  | Havenziekenhuis  Rotterdam  260 B.\* |
| Haga Ziekenhuis  Den Haag  660 B.\* |  | Rivas zorggroep  Beatrix Ziekenhuis  Gorinchem  323 B. |
|  |  | Rodekruis Ziekenhuis  Beverwijk  260 B.\* |
|  |  | Röpcke-zweers Ziekenhuis  Hardenberg  260 B.\* |
|  |  | Ruwaard van Putten Ziekenhuis  Spijkenisse  288 B. |
|  |  | Scheper Ziekenhuis  Emmen  350 B.\* |
|  |  | St. Anna zorggroep  Geldrop  300 B. |
|  |  | St. Jans Gasthuis  Weert  234 B.\* |
|  |  | Streekziekenhuis Koningin Beatrix  Winterswijk  214 B.\* |
|  |  | Van Weel Bethesda Ziekenhuis  Dirksland  140 B.\* |
|  |  | Waterland Ziekenhuis  Purmerend 327 B. |
|  |  | Westfries Gasthuis  Hoorn  358 B.\* |
|  |  | Willhelmina Ziekenhuis  Assen  284 B.\* |
|  |  | Zaans Medisch Centrum  Zaandam  287 B. |
|  |  | Zorgsaam Ziekenhuis  Terneuzen  290 B.\* |
|  |  | Zuwe Hofpoort Ziekenhuis  Woerden  206 B. |
|  |  | Laurentius Ziekenhuis  Roermond  342 B.\* |
|  |  | Maasziekenhuis Pantein  Beugen  190 B.\* |
|  |  | MC Zuiderzee  Lelystad  280 B.\* |
|  |  | Noordwest Ziekenhuisgroep  Den Helder  214 B. |
|  |  | Nijsmellinghe  Drachten  339 B.\* |
|  |  | Ommelander Ziekhuisgroep  Delfzijl, Winschoten  324 B.\* |
|  |  | Refaja Ziekenhuis  Groningen  200 B.\* |

B= Uitgedrukt aantal Bedden.

\*= Specialisatie cardiologie.

Voor de doelgroep privé klinieken richt ik mij enkel op diegene die gespecialiseerd zijn in cardiologie, dit doe ik omdat privé klinieken altijd gespecialiseerd zijn.

*Privé klinieken:*

In Nederland zijn er 31 klinieken gespecialiseerd in cardiologie. Waarvan er 18 klinieken onder 2 grote organisaties vallen.

* Cardiologie Centra Nederland; die 11 locaties telt.
* Hartkliniek; die 7 locaties telt

Daarnaast heb je nog:

* Cardiologiecentrum Care For Hart; Zoetermeer
* Stichting Cardio Zorg; Hoofddorp
* Hartis Medisch Centrum; Breukeleveen
* Stichting Cardiologie Heelsum; Heelsum
* Stichting Cardiologie Amsterdam; Amsterdam
* Cardiovitaal; Amsterdam
* Medisch Centrum Arterium; Amsterdam
* Stichting Geervliet; Amsterdam
* Stichting Cardiozorg; Badehoeve
* St.Antonius Cardicare: Blaricum
* Bergman Clinics: Inwendige zorg Bilthoven, Inwendige zorg Amsterdam

*Feitelijk Klantgedrag binnen dit segment naar kengetallen(Geldt voor de ziekenhuizen en Privé klinieken tenzij anders aangegeven):*

Levensduur klant:

De levensduur van een klant is erg hoog, dit komt omdat een ECG een grootte investering is. Daarbij schaft een ziekenhuis/Privé kliniek altijd meerdere ECG’s aan. Door deze investering wordt er een langdurige relatie gestart tussen de leverancier en afnemer. De leverancier kan verschillende services aanbieden.

Klantomzet per jaar:

Marge op omzet:

De marges die op de ECG’s-Apparaten worden gehanteerd zijn vrij hoog, zo rond de 60%. Deze marges zijn zo hoog omdat het Philips Healthcare voorafgaand het produceren veel moet investeren in R&D. Deze investeringen liggen rond de miljard euro. Daarna kost het nog enige tijd om het product te laten keuren en om op de markt te laten brengen. Om die kosten zo snel mogelijk terug te verdienen hanteren ze een hoog winstmarge.

Aantal Bestelmomenten:

Het aantal bestelmomenten van ECG-apparaten is erg laag, namelijk wanneer de ECG’s worden besteld, worden ze als volgt geïnstalleerd. De levensduur van de ECG’s zijn erg hoog daardoor wordt er pas weer besteld wanneer de ECG’s aan het eind van hun levensduur zijn. Dit zou zomaar om de 8 jaar kunnen zijn, afhankelijk van welke ECG’s er gebruikt worden.

Combinatie (klantwaarde):

De klantwaarde voor deze producten is erg hoog. Dit komt omdat de ECG’s vaak een grotere partijen worden ingekocht (voor heel de afdeling). Daarnaast kan je nog verschillende services aanbieden m.b.t. de ECG’s waardoor de klantwaarde stijgt. Het enige nadeel aan deze producten is dat ze niet vaker besteld worden. Daarom is het belangrijk om de relatie goed te onderhouden en ervoor te zorgen dat ze terug komen bij Philips Healthcare wanneer de ECG’s aan het eind van hun levensduur zijn.

Koopmotieven ECG:

De USP’s van de Pagewriters verschillen per serie (de een heeft meer USP’s dan de andere). Deze USP’s zijn bij alle pagewriters aanwezig:

* Wifi
* Touchscreen
* Eigen interpretatie ECG
* Makkelijk programma
* Simpele Bedrading

Deze matchen met koopmotieven zoals:

* Gebruiksvriendelijkheid
* Connectiviteit
* Mobiliteit

Toekomstige trends- USP’s:

Kern USP van Philips Healthcare staat voor innovatie. Hierdoor belooft Philips Healthcare mee te gaan met hun tijd. Met betrekking tot de ECG’s zouden ze moeten gaan innoveren om ECG’s op smartphone’s mogelijk te maken.

Aanleidingen- USP’s:

De ECG’s zijn van groot belang op een cardiologie-afdeling, en er zal altijd vraag naar zijn om een diagnose te stellen. De ECG’s zijn al enige tijd in gebruik door ziekenhuizen. Over de tijd van de jaren zijn er dingen veranderd om de behoefte te blijven vervullen, denk hierbij aan; Connectiviteit zoals wifi, of ECG-management systemen waarin overzichtelijk de ECG-overzichten per patiënt te zien zijn.

Mate waarin vergelijkbare concurrent succesvol is binnen dit segment ?

GE Healthcare heeft vergelijkbare ECG-producten deze zijn haast identiek aan de ECG’s van Philips Healthcare. De USP’s zijn ook bijna hetzelfde, en er wordt ook flink geconcurreerd om de ECG’s in ziekenhuizen te installeren. Maar het marktaandeel van Philips Healthcare is een stuk groter dan dat van GE Healthcare in Nederland. GE Healthcare heet zo’n 20% van de markt in handen.

Upselling kansen:

De upselling kansen met dit product zijn erg groot, dit heeft te maken met het feit dat ECG’s vaak in grotere partijen worden aangekocht. Vaak voor de gehele cardiologie-afdeling. Daarom is het van belang om vaak een hele afdeling te bedienen als de klant bereid is om af te nemen.

Cross selling kansen:

De mate waarin cross selling kansen zijn mogelijk zijn liggen hoog. Producten die met de ECG’s afgenomen kunnen worden zijn:

* Bedrading DXL 16 Leads
* ECG Management Systems; IntelliSpace ECG
* ECG Solid Gel Electrodes
* Batterij voor de PageWriters TC
* PageWriter TC Papier
* ECG-trolley

Deze kunnen naast de ECG’s worden aangeboden als complementaire goederen.

Reference cases:

Er zijn enkele reference cases beschreven op de site van Philips Healthcare met betrekking tot:

* Miami Cardiac & Vascular Institute
* Phoenix Children’s Hospital
* Saratoga Hospital New York

Miami Cardiac & Vascular Institute: in deze reference case wordt beschreven hoe de beeldvormende technieken van Philips Healthcare het ziekenhuis veranderd heeft. De echo-technieken van Philips Healthcare hebben ervoor gezorgd dat erbij de patiënten sneller een diagnose kan worden gesteld en dat de patiënten sneller op de goede wijze geholpen kunnen worden. Waardoor de opnames minder invasief en korter worden.

Phoenix Children’s Hospital: In deze reference case wordt de samenwerking tussen Philips Healthcare en het Phoenix Children’s Hospital Beschreven. Philips Healthcare ging ongeveer 10 jaar geleden een langdurige samenwerking met het Phoenix Children’s Hospital aan. Deze werd begin 2017 omgezet in een langdurige strategische samenwerkingsovereenkomst. Het Phoenix Children’s Hospital heeft met Philips Healthcare samengewerkt om nieuwe doseringsprotocollen samen te stellen voor hun beeldvormingsapparatuur. Deze zijn aangepast voor kinderen en geschikt gemaakt voor bepaalde leeftijdsgroepen en organen. Sinds deze aanpassingen brengt Philips Healthcare beeldvormingsapparatuur speciaal aangepast voor kinderen op de markt. Deze samenwerking heeft een goede uitkomst voor beide partijen opgeleverd.

Saratoga Hospital: In deze reference case wordt het succes van het Guardian Management Systeem toegelicht. In 2013 werd de IC-afdeling van het Saratoga Hospital vernieuwd. Er werd gezocht naar oplossing voor betere bewaking op de IC-afdeling, en daarbij het niet verwaarlozen van de andere afdelingen. Philips Healthcare bracht ze het Guardian Management Systeem. Dit systeem zorgt ervoor dat zusters en artsen sneller in de gaten hebben wanneer er een patiënt in de problemen zit.

Toetredingsdrempel:

De toetredingsdrempel voor het aanschaffen van producten van Philips Healthcare ligt vrij hoog. Dit komt omdat je niet zomaar producten koopt, er is vaak sprake van een samenwerking om zo de producten het best tot hun recht te laten komen, en behouden.

Mate waarin we toegang hebben tot de DMU:

Ziekenhuizen vormen voor aankopen vaak multidisciplinaire teams om een aankoop te doen. Dit doen zij om vanuit iedere invalshoek de producten te bestuderen en ervoor te zorgen dat de aankoop aansluit op het ziekenhuis, deze beslissing is van groot belang omdat de producten vaak erg duur zijn. Philips Healthcare moet zich dan ook richten op de juiste personen binnen de organisatie. Er moet dan ook wat tijd ingestoken worden om te achterhalen wie deze personen zijn. Wanneer de DMU is bereikt kan men daar zich op gaan focussen.

Op basis van deze informatie ga ik de methodiek ad 2 gebruiken.

Ad 2. Selectie op basis van behoeften versus uw aanbod.

Dit ga ik doen omdat Philips Healthcare een innoverend bedrijf is in een innoverende markt. Waarin Philips Healthcare ook een van de koplopers is, en altijd de beste en meest vooruitstrevende producten willen aanbieden. Daardoor zijn de behoefte van de klant altijd goed geanalyseerd en aangepast op het product, zodat de behoefte wordt vervuld door het product. Wat het dan ook aantrekkelijker maakt voor de klant.

# **Opdracht 13. Doelstellingen:**

“De Divisie Philips Healthcare moet zijn omzet volgend jaar met 6% verhogen.”

SMART:

* Specifiek: Waarom ? Het perspectief voor de sector ziet er goed uit. De toenemende vergrijzing en toename van chronische ziekten wijzen uit dat de vraag gaat groeien, wat goed is voor de markt. Hierdoor stijgt de vraag naar effectieve zorg. Wat goed is voor bedrijven als Philips Healthcare. Philips Healthcare moet hiervan gaan profiteren en de omzet verhogen. Dit kan bereikt worden door het inzetten van de juiste marketing instrumenten, en door het benaderen van de juiste personen. Waarnaar de case overgeleverd kan worden aan de Sales-afdeling, die voor een conversie moeten gaan zorgen en een langdurige relatie gaan opbouwen.
* Meetbaar: De omzet van Philips Healthcare was in 2016 €1,9 Miljard. Terwijl de omzet in 2015 een stuk lager lag, namelijk €659 Miljoen. Om 6% meer omzet te realiseren dan in 2016 moet er gezorgd worden voor een extra omzet van €114 Miljoen. Wat gelijk staat aan €9,5 Miljoen meer omzet per maand. Deze cijfers zouden in het 4de kwartaal bereikt kunnen worden.
* Acceptabel: De uitgesproken doelstelling is een acceptabele doelstelling. Sinds dat Philips Healthcare een eigen divisie is geworden onder het moederconcern Philips, is de Healthcare-divisie sterk gegroeid. Mede door de nieuwe strategie die gevoerd werd. De cijfers laten zien dat het geen onmogelijke taak is. Daarbij blijft de vraag groeien in de medische sector. Deze doelstelling is dan ook geformuleerd op de factoren van groeiende vraag en een vernieuwde en betere strategie.
* Realistisch: Het geformuleerde doel is een realistisch en haalbaar doel. Met name ook omdat het doel over een heel jaar strekt. De omzetgroei die behaald moet worden is niet onrealistisch. Philips Healthcare zal in dat jaar dan ook geen grote fouten mogen maken, wat de omzet omlaag kan halen. Denk hierbij aan fouten in producten, belastingdeals enzv (in ieder geval wat geen grote boetes kan opleveren).
* Tijdsgebonden: Philips Healthcare zal hier vanaf 1 januari 2018 mee moeten starten, en het op 31 December 2018 behaald moeten hebben. De omzet groei hoeft niet iedere maand behaald te worden(seizoen gevoeligheid). Zolang het maar onder aan de streep klopt, dus wanneer die 6% groei gerealiseerd is.

# **Opdracht 14. Prospectbestand:**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Organisatie:** | **Actief in:** | **Adres:** |
| Leids universitair medisch centrum (LUMC) | Landelijke trekker door verschillende specialismes | Albinusdreef 2,  2333 ZA Leiden |
| VU Medisch Centrum  Amsterdam | Landelijke trekker door verschillende specialismes | De Boelelaan 1117  1018 HV Amsterdam |
| Rijnstate  Arnhem, Velp, Zevenaar | Lokaal actief in omgeving Arnhem, Top klinisch Zkh | Wagnerlaan 55  6815 AD Arnhem |
| Catharina Ziekenhuis  Eindhoven | Lokaal actief in omgeving Eindhoven, Top klinisch Zkh | Michelangelolaan 2  5623 EJ Eindhoven |
| UMC Utrecht  Utrecht | Landelijke trekker door verschillende specialismes | Heidelberglaan 100  3584 CX Utrecht |
| Cardiologie Centra Nederland | Cardiologie Centra Nederland is actief in 11 verschillende locaties in Nederland:  2 locaties in Amsterdam, Almere, Blaricum, Dokkum, Hoogvliet, Ijmuiden, Utrecht, Lelystad, Voorschoten, Middelburg | IJsbaanpad 10 C  1076 CV Amsterdam |
| HartKliniek | Hartkliniek is actief in 7 verschillende locaties in Nederland, voornamelijk in de randstad. 7 locaties: 2 Locaties in Amsterdam, Lelystad, Dronten, Almere, Kennemerland, Den Haag. | Randstad 21-77  1314 BJ Almere-stad |
| Volckaert | de zorgorganisatie voor ouderen in Oosterhout en Dongen. Volckaert is een organisatie voor ouderenzorg met drie locaties in Oosterhout en twee in Dongen. Er wonen 590 cliënten bij Volckaert. Daarnaast zijn er circa 370 extramurale cliënten en heeft de organisatie ongeveer 870 medewerkers. | Dongepark 1  5102 DB, Dongen |
| Thebe | Thebe levert wijkverpleging, specialistische zorg, thuisbegeleiding en dagbesteding in 22 gemeenten in West- en Midden-Brabant. Daarnaast bieden we zorg in 23 woonzorgcentra in de regio. | Overakkerstraat 101  4843 XJ Breda |
| Zuidoostzorg | ZuidOostZorg is een zorginstelling in het zuidoosten van Friesland en één locatie in Dokkum. We bieden zorg en ondersteuning wanneer u thuis woont. Daarnaast hebben we verpleeg- en verzorgingshuizen op verschillende locaties in Friesland. | Burg. Wuiteweg 140  9203 KP Drachten |
| Sport Medisch Centrum  Tilburg | Sport Medisch centrum Tilburg waar je terecht kan voor fysiotherapie, sport geneeskunde en revalidatie geneeskunde. Het Sport Medisch centrum is lokaal actief. | Olympiaplein 384,  Gebouw T-kwadraat  Tilburg |
| Multizorg VRZ | VRZ Zorg Inkoop zijn verschillende zorgverzekeraars die gezamenlijk inkopen, deze zijn: ONVZ Zorgverzekeraar, Zorg en Zekerheid, ENO. VRZ Zorg inkoop koopt in voor huisartsen en ziekenhuizen daarnaast kopen ze ook voor apothekers in. Deze organisatie is landelijk actief. | De Molen 66  3995 AX HOUTEN |
| DSW Zorgverzekeraar | DSW Zorgverzekeraar gaat samen met A.S.R. Ziektekosten gezamenlijk zorg inkopen voor alle zorgsoorten binnen de sector. Deze organisatie is landelijk actief. | 's-Gravelandseweg 555  3119 XT Schiedam |
| CZ Zorg | CZ Zorg koopt zorg in voor alle gebieden binnen de zorg. Deze organisatie is landelijk actief. | Ringbaan West 236  5038 KE Tilburg |
| Het RIN (Regionaal inkoop Noord-Holland) | Het RIN is een inkoopcombinatie van 4 verschillende ziekenhuizen, namelijk: BovenIJziekenhuis, Waterland Ziekenhuis, Zaans Medisch centrum en het onze lieve vrouwe gasthuis (OLVG). Deze zijn lokaal actief. | Waterlandlaan 250  1441 RN Purmerend |
| ICWB | ICWB is een inkoopcombinatie voor verpleging en gezondheidszorg in West-Brabant. Deze organisatie is lokaal actief. | Postbus 34117  3005 GC Rotterdam |
| Intrakoop | Intrakoop is de grootste inkoopcoöperatie van Nederland. Zo’n 550 zorgorganisaties met 7000 locaties maken gebruik van Intrakoop. Deze organisatie is landelijk actief. | Regterweistraat 11a  4181 CE Waardenburg |
| De IAZ (inkoopalliantie ziekenhuizen) | De IAZ bestaat uit 8 verschillende ziekenhuizen die gezamenlijk inkopen. De hoofdgroep werkt binnen het Jeroen Bosch Ziekenhuis. Deze organisatie is landelijk actief. | Henri Dunantstraat 1  5223 GZ ‘s Hertogenbosch |
| Santeon Ziekenhuizen | Santeon Ziekenhuizen zijn 7 verschillende klinische top ziekenhuizen die gezamenlijk dure medicijnen en hulpmiddelen inkopen. Deze organisatie is landelijk actief. | Herculesplein 38  3584 AA Utrecht |
| IZON (inkoopcombinatie ziekenhuizen oost Nederland) | IZON is een inkoopcombinatie van 13 verschillende ziekenhuizen die gevestigd zijn in het oosten en noorden van het land. Deze organisatie is landelijk actief. | Albert Schweitzerlaan 31  7334 DZ Apeldoorn |
| Defensie Nederland | Defensie beheert eigen ziekenhuizen en voert medische keuringen uit bij hun personeel. Deze organisatie is landelijk en internationaal actief. | Kattenburgerstraat 7  1018 JZ Amsterdam |
| KLM Health Services | KLM moet zijn piloten medische keuren na behoren van de Europese richtlijn. Deze organisatie is landelijk actief. | Stationsplein 236  Gebouw 113  Schiphol-oost |
| NS | De NS moet zijn machinisten medisch keuren na behoren van de Europese richtlijn. Deze organisatie is landelijk actief. | Laan van Puntenburg 100  3511 ER Utrecht |
| UWV | Het UWV heeft artsen in dienst om mensen die arbeidsongeschikt zijn een uitkering toe te wijzen. Deze organisatie is landelijk actief. | Delflandlaan 3-5  1005 AB Amsterdam |
| ArboUnie | ArboUnie biedt gezondheidschecks aan voor bedrijven om te kijken of het personeel wel fit genoeg is, dit is vaak voor bedrijven waar de fysieke gezondheid van het personeel in orde moet zijn. Deze organisatie is landelijk actief. | Europalaan 40  3526 KS Utrecht |
| Arboned | Arboned biedt gezondheidschecks aan voor bedrijven waarvan het personeel fysiek in orde moet zijn. | Zwarte Woud 10  3524 SJ Utrecht |
| Stichting Cardiozorg | Privé kliniek stichting cardiozorg. Lokaal actief. | Planetenweg 5  2132 HN Hoofddorp |
| Hartis Medisch Centrum | Privé kliniek Hartis Medisch Centrum. lokaal actief. | Herenweg 43  3625 AB Breukeleveen |
| Stichting Cardiologie Heelsum | Privé kliniek Cardiologie Heelsum. Lokaal actief. | Veentjesbrug 5  6866 NC Heelsum |
| Cardiologie Centrum Care for Heart | Cardiologiecentrum (privé) lokaal actief. | Koraalrood 28  2718 SC Zoetermeer |

|  |  |
| --- | --- |
|  | Customer |
|  | Prospect |
|  | Suspect |

Customers:

* Leids Universitair Medisch Centrum (LUMC) : Het LUMC werkt sinds 2015 samen met Philips Healthcare. Zij hebben samen een meerjaren strategisch beleidsplan gemaakt. Het LUMC gaat samen met Philips Healthcare samenwerken aan verschillende projecten.
* VU Medisch Centrum Amsterdam: Het VUMC werkt sinds 2013 al samen met Philips Healthcare. Philips Healthcare voorziet ze van medische hulpmiddelen in diagnostiek, radiologie en monitoring. Ook zijn ze een samenwerkingsverband aangegaan met betrekking tot PET-en-MRI scanners aangegaan.
* Rijnstate Ziekenhuis: In 2015 is Philips Healthcare een meerjarige-samenwerkingscontract aangegaan met het Rijnstate Ziekenhuis. Deze houdt in dat er 2 vaste medewerkers van Philips Healthcare werken in het ziekenhuis en de apparaten van Philips in de gaten houdt en daarbij adviezen geeft. Zo hielpen de medewerkers mee met het organiseren van de ‘CT-Scan zonder afspraak.’
* UMC Utrecht: Het UMC Utrecht werkt sinds 2012 samen met Philips Healthcare. Ze werken samen aan nieuwe technieken voor diagnostische beeldvorming.

Suspects:

* Sport Medisch Centrum Tilburg: Het sport medische centrum Tilburg heeft verschillende revalidatie technieken met betrekking tot het hart. En daarvoor gebruiken zij ook ECG’s. Enkel lijkt het mij dat de ECG’s niet in grote getallen nodig zijn, waardoor het ook niet interessant is om een klantrelatie aan te gaan. Omdat deze niet genoeg omzet oplevert.
* De andere 4 suspects zijn privé klinieken gespecialiseerd in cardiologie. De omzet die deze cardiologie klinieken lijken mij niet groot genoeg om tijd in te investeren. Omdat ik denk dat de klinieken geen grote aantallen ECG’s nodig hebben omdat deze privé klinieken geen grote organisatie zijn.

Selectie 5 prospects:

* Intrakoop
* Defensie Nederland
* ArboUnie
* Arboned
* UWV

Intrakoop:

Intrakoop is de grootste inkoopcoöperatie van de zorg in Nederland. 550 verschillende zorgorganisaties maken gebruik van de diensten van Intrakoop. Het bedrijf bemiddeld met de leveranciersmarkt. Philips Healthcare kan als grootte leverancier in de branche in gesprek gaan met de grootste zorginkoper van Nederland. Intrakoop zal een scherpe prijs willen bemiddelen, daarnaast kan je ineen keer veel zorginstellingen voorzien van medische hulpmiddelen. Daarmee kan je extra omzet realiseren en meer winstgevende klantenrelaties aangaan.

Defensie Nederland:

Defensie is een van grootste organisaties in Nederland. Defensie beheert eigen ziekenhuizen en keuren hun personeel. Tijdens de medische keuring wordt er gebruikt gemaakt van verschillende medische hulpmiddelen, waaronder de ECG. Daarnaast zijn er ook nog militaire ziekenhuizen. En er zijn ook nog medische hulpmiddelen nodig op uitzending. Philips Healthcare kan een samenwerkingscontact aangaan met Defensie omtrent de medische hulpmiddelen. Deze kan een grootte extra omzet opleveren.

ArboUnie:

ArboUnie is een grootte organisatie die landelijk actief is op het gebied van gezondheidschecks voor het bedrijfsleven. Ze hebben meer dan 30 keur locaties verspreid over Nederland. Deze locaties hebben allemaal een praktijk waarin bepaalde medische hulpmiddelen staan. Philips Healthcare kan een relatie aangaan om ArboUnie te voorzien van ECG’s en andere medische hulpmiddelen.

ArboNed:

ArboNed is een concurrent van ArboUnie en bieden dezelfde soort diensten aan. ArboNed is iets groter, met 64 keurvestingen in Nederland. ArboNed had in 2015 70.000 bedrijven als klant. Philips Healthcare kan een relatie aangaan met ArboNed om ze te voorzien met Medische hulpmiddelen.

IZON:

IZON is een inkoopcombinatie van 13 verschillende ziekenhuizen die gevestigd zijn in het oosten en noorden van het land. Philips Healthcare kan een samenwerking aangaan met het IZON. Om zo het marktaandeel van Philips Healthcare binnen de Nederlandse ziekenhuizen te vergroten.

# **Opdracht 15. Activiteitenplan:**

Doel:

“De Divisie Philips Healthcare moet zijn omzet volgend jaar met 6% verhogen.”

Bereiken met de activiteiten:

* Acquisitie
* Relatiebeheer
* Communicatie naar de markt

Acquisitie:

Acquisitie is in essentie de belangrijkste factor om meer omzet te realiseren. Daarnaast is het wel moeilijker en kost het meer tijd om nieuwe klanten te werven. Enkel heeft Philips Healthcare al een groot marktaandeel binnen de Nederlandse markt en daarnaast ook een goed imago. Daardoor kan Philips Healthcare sneller een klant binnenhalen dan de concurrentie, mede omdat het een Nederlands bedrijf is. Acquisitie zal verlopen via beurzen, brochures, telefonische acquisitie en advertenties.

Voordeel: Nieuwe klanten leveren meer omzet op.

Nadeel: Acquisitie kost veel tijd, en veel mensen moeten eraan werken. Waardoor de kosten ook hoger worden, en het risico dus ook.

Relatiebeheer:

Philips Healthcare zal zich ook extra moet gaan focussen op relatiebeheer in dat jaar. Om via die manier extra omzet te realiseren bij bestaande klanten. Dit kunnen ze doen door meer activiteiten te organiseren, vergroten aantal offertes, vergroten van aantal orders.

Voordeel: Intensievere relatiebeheer kan zorgen voor meer omzet bij bestaande klanten.

Nadeel: Meer mensen moeten eraan werken waardoor het meer kost, en het risico groter wordt. Daarnaast moet de juiste balans worden gevonden in het onderhouden van relaties, om ervoor te zorgen dat een organisatie niet te vaak benaderd wordt en de overkill beu raakt. Waardoor je een risico loopt om de klant te verliezen.

Communicatie naar de markt:

Philips Healthcare zal zich dat jaar meer moeten gaan onderscheiden op marketing niveau. De communicatie naar de markt moet toenemen om een duidelijk signaal af te geven. De marketing zal daarentegen zich meer binnen de branche concentreren. Enkel op diegene die als potentiële klant worden gezien. Dit kan door middel van op maat gemaakte advertenties. Of door het aannemen van specialisten voor onderzoek met medische hulpmiddelen van Philips Healthcare. Ook zouden ze meer testimonials zichtbaar maken voor potentiële klanten.

Voordeel: Effectieve marketing kan zorgen voor meer conversie.

Nadeel: Meer mensen moeten eraan werken, waardoor het meer geld kost.

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Doelstelling** | **Activiteit** | **Product** | **Doelgroep** | **Wie** | **Wanneer** | **Kosten** | **Opbrengst** |
| “De Divisie Philips Healthcare moet zijn omzet volgend jaar met 6% verhogen.” | Acquisitie:  Meedoen aan de Zorgtotaal Beurs in Utrecht op de jaarbeurs. | ECG’s | Ziekenhuizen, Zorginkopers, Arbokeuring-bedrijven,  Inkoopcombinatie Zkh, | Gekozen personen uit het Salesteam van Philips Healthcare | 15 tot en met 18 maart 2018 | Salarissen van het salesteam. Kosten stand met veel m2: €10.000 per dag.  Kosten salesteam: 5 personen €65 x 5 x 8 x 3 =€7800. Kosten totaal = €37800. | Prognose: Conversie 3 prospects: Omzet per klant €25.000 x 3= €75.000 |
| “De Divisie Philips Healthcare moet zijn omzet volgend jaar met 6% verhogen.” | Relatiebeheer: Een activiteit organiseren voor bestaande klanten. De bestaande klanten meenemen naar de R&D locatie van Philips Healthcare in Best. | ECG’s | Bestaande klanten van Philips Healthcare | Gekozen personen uit het Salesteam van Philips Healthcare | 10 Juli 2018. | Salaris 2 personen salesteam en 2 personen R&D afdeling: €65 x 8 x4 =€2080. | Prognose: Nieuwe bestellingen 4 klanten.  €10.000x4= €40.000 |
| “De Divisie Philips Healthcare moet zijn omzet volgend jaar met 6% verhogen.” | Communicatie naar de markt:  Nieuw testimonial video maken van een Nederlands UMC. | ECG’s | Ziekenhuizen, Zorginkopers, Arbokeuring-bedrijven,  Inkoopcombinatie Zkh,  Defensie | Marketingteam van Philips Healthcare | 10 Augustus 2018 | Kosten organisatie: 10 Marketing medewerkers die er 1 maand mee bezig zijn. 10x€65x248=€161200. Inhuren Mediabedrijf: €100.00  Kosten Totaal: €261200. | Prognose: 1 nieuwe klant en 150 extra bestellingen. Opbrengst : €800.000 |

# **Opdracht 16. Evaluatie:**

|  |  |
| --- | --- |
| **Opdrachten** | **Ervaring** |
| 1. Bedrijfskolom | De bedrijfskolom vond ik een makkelijke opdracht omdat het makkelijk op te zoeken / in te denken is. |
| 1. Branche onderzoek | Het branche onderzoek vond ik soms moeilijk omdat de gegevens niet altijd online te vinden zijn. Toch vind ik het leuk om een branche onderzoek uit te voeren, want je komt er achter wat er in de markt speelt. |
| 1. Marktleider onderzoek | Het markt leider onderzoek vond ik makkelijk te maken, omdat in deze markt grootte bedrijven actief zijn. Waarover veel informatie online te vinden is. |
| 1. Het assortiment | Het assortiment was een makkelijke opdracht om dat veel van de product eigenschappen online te vinden zijn. Enkel moest ik de prijs inschatten omdat die niet bekend werd gemaakt. |
| 1. De afnemersanalyse | De afnemers analyse vond ik makkelijk om te maken omdat hier ook erg veel informatie over te vinden was. |
| 1. DESTEP-analyse | De DESTEP-analyse vond ik een moeilijkere opdracht, omdat het soms lastig was om onderscheid te maken wat nou relevant voor de markt was. |
| 1. Analyse van algemene marktfactoren | Opdracht 7 was een makkelijk opdracht omdat het globale factoren waren die makkelijk online te vinden waren. |
| 1. Concurrentie op de markt | Opdracht 8 vond ik makkelijk omdat de markt waarin Philips Healthcare verzadigd is met grote multinationals waarvan veel informatie te vinden is. |
| 1. Concurrentenanalyse | De concurrenten analyse vond ik een iets moeilijker opdracht omdat ik de conclusies die je moest trekken iets ingewikkelder waren. |
| 1. Analyse wetten & regelgeving | Deze opdracht vond ik moeilijk omdat er bijna geen info over te vinden was. |
| 1. OT-analyse | Deze opdracht vond ik makkelijk want je hoefde enkel de conclusie samen te voegen. |
| 1. Doelgroep Bepaling | De doelgroep bepaling vond ik moeilijker omdat er al veel was waar Philips Healthcare mee werkt. |
| 1. Doelstellingen | Ik vond het makkelijk om een passende doelstelling SMART- te formuleren |
| 1. Prospectbestand | Dit vond ik de moeilijkste opdracht van het project, omdat veel organisaties al een contract met Philips Healthcare had. Waardoor je verder moest nadenken over potentiële klanten. |
| 1. Activiteitenplan | Ik vond het moeilijk om passende activiteiten te verzinnen voor verschillende doelgroepen. |

# **Bronvermelding:**

<http://brancherapporten.persgroep.nl/zorg#!/omzet/item/1>

<https://www.zorgkaartnederland.nl/aandoeningen/hartfalen/zorgaanbieders/pagina4?organisation=ziekenhuis> `

<https://www.philips.nl/healthcare/solutions/diagnostische-ecg/diagnostische-ecg>

<https://nl.wikipedia.org/wiki/Lijst_van_Nederlandse_ziekenhuizen>

[https://www.acm.nl/sites/default/files/old\_publication/bijlagen/7163\_Onderzoek%20naar%20de%20structuur%20en%20werking% 20van%20de%20markt%20voor%20medische%20hulpmiddelen.pdf](https://www.acm.nl/sites/default/files/old_publication/bijlagen/7163_Onderzoek%20naar%20de%20structuur%20en%20werking%25%2020van%20de%20markt%20voor%20medische%20hulpmiddelen.pdf)

<http://technishowontmoet.nl/img/ING-Sectorstudie-Medische-Apparatuur-2012_tcm162-32973.pdf>

<http://www.medassort.nl/medische-hulpmiddelen/1349/ecg-apparaat>

<http://www.europages.nl/ondernemingen/Fabrikant%20producent/pg-3/medische%20apparatuur.html>

<http://www3.gehealthcare.nl/~/media/downloads/netherlands/gehc%20news%20magazine/ge%20healthcare%20nieuws_no1_2014.pdf?Parent=%7B12175770-156F-44E3-B1C3-CA9B86C75429%7D>

<http://www.transparantieregister.nl/Transparantieregister/media/Transparantieregister/Algemeen/Notitie-Kengetallen-Transparantieregister-2016.pdf>

<http://www.transparantieregister.nl/Transparantieregister/media/Transparantieregister/Algemeen/Notitie-kengetallen-register-2015-20160425.pdf>

<http://archive.eucomed.org/about-us>

<http://medischetechnologie.fhi.nl/ledenlijst/>

<https://www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2015/51/zorglasten-per-nederlander-ruim-5-300-euro>

<http://www.medtecheurope.org/node/946>

<http://www.delftenterprises.nl/assets/uploads/2014/11/Medische-Technologie-v1.1.pdf>

<http://www.smarthealth.nl/2017/06/12/heartforheart-happitech-crowdfunding-data/>

<https://www.ge.com/sites/default/files/ge_webcast_presentation_03112016_0.pdf>

<http://www.cardiacdirect.com/Product/Pagewriter-TC30-ECG-Machine.html>

<https://www.nvz-ziekenhuizen.nl/_library/33659/RapportageKengetallen2014.pdf>

<https://www.harting-bank.nl/nog-een-bericht/>

<https://www.healthcare.siemens.nl/healthcare-company-profile/about/engineering-excellence>

<https://www.nrc.nl/nieuws/2017/01/24/focus-op-gezondheidszorg-levert-philips-mooie-cijfers-op-a1542649>

<https://www.hartkliniek.com/over-ons/vestigingen>

<https://www.cardiologiecentra.nl/>

<https://www.zuidoostzorg.nl/lijst-locaties>

<https://www.lumc.nl/zoeken?lang=nl-NL&query=philips%2C+samenwerking&start=20>

<https://www.medischcontact.nl/nieuws/laatste-nieuws/artikel/philips-stort-zich-op-gezondheidszorg.htm>

<https://www.tue.nl/universiteit/nieuws-en-pers/nieuws/04-04-2012-philips-tue-umc-utrecht-en-uu-bundelen-krachten-in-medische-beeldvorming/#top>