



Deze haalbaarheidsstudie is mogelijk gemaakt met steun van de Provincie Noord-Brabant.

<<logo>>

## Business Plan

## Care Innovation Center West-Brabant

(Nederlands:  
Gezondheid Implementatie Centrum  
West-Brabant)

Versie 0.3

# Inhoud

<b>1</b>	<b>Inleiding</b>	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>Samenvatting</b>	<b>4</b>
<b>3</b>	<b>Producten en diensten</b>	<b>6</b>
3.1	Producten en diensten	6
3.2	Ontwikkeling van producten en diensten	6
<b>4</b>	<b>Doelgroep en markt</b>	<b>9</b>
4.1	Doelgroepen	9
4.2	Product - markt combinaties	9
4.3	Huidige klanten en prospects	10
4.4	Positionering	12
4.5	Marktpotentieel	13
4.6	Partnerships	14
<b>5</b>	<b>Marketing</b>	<b>16</b>
5.1	Promotie	16
5.2	Prijsbeleid	16
<b>6</b>	<b>Organisatie</b>	<b>17</b>
6.1	Organisatie en personeel	17
6.2	Management en personele invulling	18
6.3	Bedrijfsvoering	18
6.4	Huisvesting en overige uitrusting	18
6.5	Juridische structuur	19
<b>7</b>	<b>Financiële paragraaf</b>	<b>20</b>
7.1	Inleiding	20
7.2	Uitgangspunten financiële prognoses	20
7.2.1	Uitgangspunten voor de investeringsbegroting projecten	20
7.2.2	Uitgangspunten voor de exploitatiebegroting projecten	20
7.2.3	Uitgangspunten voor de Begroting Programmabureau	21
7.3	Prognoses voor 2013 tot en met 2016	22
7.3.1	Investeringsbegroting projecten	22
7.3.2	Exploitatiebegroting projecten	23
7.3.3	Begroting programmabureau	23

# 1

## Inleiding

Roosendaal vervult een belangrijke functie in de regionale zorgeconomie van West-Brabant. Het Sint Franciscus Ziekenhuis heeft een bovenstedelijke functie. Stichting Groenhuysen, Stichting S&L Zorg, Stichting Thuiszorg West-Brabant en Stichting Dag- en Woonvoorzieningen voor verstandelijk gehandicapten in Westelijk Brabant vervullen een belangrijke rol als werkgever en dienstverlener op het terrein van verzorging en verpleging. Het Kellebeekcollege, onderdeel van ROC West-Brabant is de belangrijkste opleider van middelbaar geschoolde medewerkers voor de sectoren welzijn en zorg. In de regio zijn tal van gespecialiseerde bedrijven gevestigd.

Samen met de Gemeente Roosendaal wordt in nauw overleg gewerkt aan het behouden en versterken van deze zorgeconomie. Het gaat daarbij in het bijzonder om de sector verzorging en verpleging ("care") in tegenstelling tot de ziekenhuis- en eerstelijns gezondheidszorg ("cure"). Het investeren in innovatie, in de zorg van de toekomst, is in de care sector een cruciaal onderwerp.

Gemeente, zorgorganisaties, onderwijsorganisaties en bedrijven steunen het idee van een Care Innovation Center: Een proeftuin voor praktisch toepasbare innovaties die de zorgverlening aan het bed in de zorgorganisaties, maar vooral ook in de thuissituatie direct verbeteren. Het Care Innovation Center wordt in fysieke zin onderdeel van de Welzijn- en Zorgboulevard van het nieuw te bouwen Kellebeekcollege in Roosendaal. Daarmee wordt bereikt dat bewoners in het westelijk deel van Roosendaal toegang hebben tot een aantal belangrijke zorgfuncties als het Centrum voor Jeugd en gezin en kinderopvang, maar wordt ook bereikt dat studenten van het Kellebeekcollege al tijdens hun studiejaren in aanraking komen met consumenten en met zorginnovaties.

In dit business plan wordt aangegeven hoe dit Care Innovation Center als start-up tot stand komt. In de eerste vier jaar van haar startfase zal een belangrijke financiële impuls vanuit de publieke sector moeten worden gedaan. Daarna zal het Care Innovation Center haar eigen verdienmodel moeten hebben ontwikkeld, gebaseerd op het feit dat zij waarde toevoegt aan bedrijven, zorginstellingen en onderwijsorganisaties waarvoor betaald wordt. In dit business plan wordt de haalbaarheid van de start onderbouwd.

## 2 Samenvatting

In dit business plan wordt aangegeven hoe dit Care Innovation Center als start-up tot stand komt. In de eerste vier jaar van haar startfase zal een belangrijke financiële impuls vanuit de publieke sector moeten worden gedaan. Daarna zal het Care Innovation Center haar eigen verdienmodel moeten hebben ontwikkeld, gebaseerd op het feit dat zij waarde toevoegt aan bedrijven, zorginstellingen en onderwijsorganisaties waarvoor betaald wordt. In dit business plan wordt de haalbaarheid van de start onderbouwd.

Het Care Innovation Center levert de volgende toegevoegde waarde:

- Bieden van huisvesting aan en begeleiding van innovatieve zorgdiensten die vanuit de Welzijn- en Zorgboulevard worden geleverd.
- Aansturen van implementatieprojecten van innovaties in de praktijk.
- Opleiding en instructie van gezondheidsconsumenten in het toepassen van nieuwe methoden en technieken voor bijvoorbeeld zelfdiagnose, zelfmedicatie etc.
- Opleiden en trainen van studenten in de sectoren zorg en welzijn in het toepassen van innovatieve methoden en technieken.
- Huisvesting, coaching en begeleiding bij het vinden van risicofinanciering voor startende ondernemers op het terrein van gezondheidstechnologie van de toekomst.
- Lobby voor het structureel beschikbaar hebben van durfkapitaal en subsidies voor innovatieve bedrijven.
- Netwerk- en platformfunctie voor zorgorganisaties, overheid en bedrijven op het terrein van onderzoek en validatie van nieuwe methoden en technieken.

Doelgroepen van het Care Innovation Center:

- Gezondheidsconsumenten in West-Brabant met de behoefte zo lang mogelijk thuis te blijven wonen op hogere leeftijd met toenemende gezondheidsvraagstukken.
- Gezondheidsconsumenten in West-Brabant met de behoefte een zo regulier mogelijk leven te leiden in combinatie met lichamelijke en/of geestelijke beperkingen.
- Bedrijven in geheel Nederland met een innovatie in gezondheidszorg in een startende of doorgroeiende levensfase met de behoefte hun producten en diensten sneller naar de markt te brengen
- Zorgorganisaties met de behoefte de klanttevredenheid van consumenten dan wel de arbeidsproductiviteit van medewerkers te verbeteren door de toepassing van innovaties.
- Studenten op MBO- en HBO niveau met een carrièreambitie in de gezondheidszorg.

Het Care Innovation Center moet door de markt worden beschouwd als het centraal verzamelpunt van kennis en methoden op het terrein van medische technologie en gezondheidszorg van de toekomst in West-Brabant.

### **Missie**

Het in het dagelijks leven van gezondheidsconsumenten verantwoord en rendabel toepassen van innovaties in de gezondheidszorg.

### **Visie**

- Focus op de gezondheid van mensen in plaats van op ziektes van mensen, en dus focus op preventie.
- Innovatie in de gezondheidszorg moet vanuit de persoonlijke behoeften van gezondheidsconsumenten worden aangestuurd.
- Studenten moeten zo vroeg mogelijk in hun opleiding kennis maken met het toepassen van de nieuwe technologie en methoden.
- Startende bedrijven in de gezondheidszorg hebben kapitaal, begeleiding en testomgevingen in de zorgorganisaties nodig om hun innovatie snel te vercommercialiseren.
- Een Triple Helix aanpak met samenwerking tussen verenigingen van consumenten, onderwijsorganisaties, zorgorganisaties en bedrijven is noodzakelijk om de gezondheidszorg te vernieuwen.

### **Waarden**

- Preventie is beter dan genezen.
- Delen van kennis is vermenigvuldigen van kennis.
- Bestaande werkmethoden staan op gezonde manier voortdurend ter discussie.
- Fouten maken mag tijdens het testen van innovaties, niet tijdens de feitelijke zorgverlening.

Het Care Innovation Center wordt ondergebracht in een stichting, waarvan het bestuur in het eerste jaar bestaat uit de procesmanager en een vertegenwoordiger van onderwijsorganisatie Kellebeek College en Gemeente Roosendaal, mogelijk aangevuld met ervaren ondernemers. Na het eerste jaar is samenvoeging met een andere maatschappelijke organisatie denkbaar, als ook vorming van een volledig onafhankelijk bestuur.

# 3 Producten en diensten

## 3.1 Producten en diensten

Het Care Innovation Center levert de volgende toegevoegde waarde:

- Bieden van huisvesting aan en begeleiding van innovatieve zorgdiensten die vanuit de Welzijn- en Zorgboulevard worden geleverd.
- Aansturen van implementatie van innovaties in de praktijk.
- Opleiding en instructie van consumenten in het toepassen van nieuwe methoden en technieken voor bijvoorbeeld zelfdiagnose, zelfmedicatie etc.
- Opleiden en trainen van studenten in de sectoren zorg en welzijn in het toepassen van innovatieve methoden en technieken.
- Huisvesting, coaching en begeleiding bij het vinden van risicofinanciering voor startende ondernemers op het terrein van zorgtechnologie van de toekomst.
- Lobby voor het structureel beschikbaar hebben van durfkapitaal en subsidies voor innovatieve bedrijven.
- Netwerk- en platformfunctie voor zorgorganisaties, overheid en bedrijven op het terrein van onderzoek en validatie van nieuwe methoden en technieken.

## 3.2 Ontwikkeling van producten en diensten

### **CARE SHOWROOM (LIVING LAB)**

*Bieden van huisvesting en begeleiding van innovatieve diensten die vanuit de Welzijn- en Zorgboulevard worden geleverd*

De Welzijn- en Zorgboulevard maakt deel uit van de nieuwbouw van het Kellebeek College in Roosendaal, gereed in september 2014. In deze boulevard wordt op de eerste verdieping een gedeelte van de beschikbare ruimte gereserveerd voor een gecombineerd innovatiecentrum en open leercentrum voor studenten. Innovatieve bedrijven presenteren hierin hun innovaties en gebruiken de locatie als een instructiepunt voor hun klanten. Het open leercentrum wordt zodanig ingericht dat studeren, het volgen van master classes rond innovaties, het volgen van stage, het uitvoeren van onderzoek in dezelfde inspirerende werkruimte plaatsvindt. Per direct bestaat de mogelijkheid gebruik te maken van de kantooromgeving, gelegen aan Kadeplein 3 in Roosendaal. Tot september 2014 bestaat de mogelijkheid gebruik te maken van huisvesting van het bedrijf Orthomedic aan de Burgemeester Freijterslaan in Roosendaal, alwaar genoemd bedrijf een testopstelling voor de analyse van leefstijlen gaat plaatsen. Daarnaast bieden vooral ook de partners hun werkorganisaties aan als testomgevingen voor innovaties.

### **CARE INSTRUCTIE**

*Opleiding en instructie van consumenten in het toepassen van nieuwe methoden en technieken voor bijvoorbeeld zelfdiagnose, zelfmedicatie etc.*

De opleiding en instructie van consumenten wordt mede uitgevoerd door groepen van studenten op HBO en MBO-niveau, als onderdeel van het curriculum. De groepen van studenten worden zelf eerst opgeleid door de leveranciers van producten. De feedback van consumenten in het testen en gebruiken van bepaalde producten wordt teruggekoppeld naar de leveranciers door middel van rapportages.

### **CARE PRAKTIJKSCHOOL**

*Opleiden en trainen van studenten in de sectoren zorg en welzijn in het toepassen van innovatieve methoden en technieken*

Het Care Innovation Center binnen de Welzijn- en Zorgboulevard functioneert als contextrijke leeromgeving, waarin het curriculum volgend is op de praktijkervaringen die door studenten worden toegepast. Deze onderwijsvernieuwing, eerder binnen ROC West-Brabant toegepast binnen de concepten ZinC. en Flash, maakt het voor studenten mogelijk eerder in de opleiding in de contact te komen met de praktijk en de innovaties die binnen die praktijk worden toegepast.

### **CARE STARTERSCENTRUM**

*Huisvesting, coaching en begeleiding bij het vinden van risicofinanciering voor (startende) ondernemers op het terrein van zorgtechnologie van de toekomst*

In samenwerking met het reeds beproefde Starterscentrum Roosendaal ([www.starterscentrum-roosendaal.nl](http://www.starterscentrum-roosendaal.nl)) worden startende ondernemers in de zorg begeleid. Er is een specifiek begeleidingsprogramma's voor zzp'ers in de zorg, tot stand gekomen in samenwerking met bemiddelingsbureau Flexillent BV ([www.flexillent.nl](http://www.flexillent.nl)). De formule Starterscentrum Roosendaal bevat reeds een Starterspas voor deelname aan events, een doorverwijfsfunctie naar specialisten en business coaching door ervaren ondernemers.

### **CARE FUNDING**

*Lobby voor het structureel beschikbaar hebben van durfkapitaal en subsidies voor innovatieve bedrijven.*

In samenwerking met organisaties als banken, subsidieadviesbureaus, Brabantse Ontwikkelings Maatschappij en formules als Starterslift en Tilburg Innovation Center vervult het Care Innovation Center een belangrijke rol in de coördinatie van activiteiten gericht op het aantrekken van durfinvesteerders en subsidies op gemeentelijk, provinciaal, landelijk en vooral ook op Europees niveau.

**CARE ONDERZOEK**

*Netwerk- en platformfunctie voor zorgorganisaties, overheid en bedrijven op het terrein van onderzoek en validatie van nieuwe methoden en technieken.*

In samenwerking met onderwijsorganisaties ROC Kellebeekcollege en Avans Hogeschool fungeert het Care Innovation Center als een kenniscentrum voor nieuwe innovaties in de gezondheidszorg en als onderzoekscentrum voor het testen en valideren van innovaties in de beroepspraktijk.



# 4

## Doelgroep en markt

### 4.1 Doelgroepen

- Gezondheidsconsumenten in West-Brabant met de behoefte zo lang mogelijk thuis te blijven wonen op hogere leeftijd met toenemende gezondheidsvraagstukken.
- Gezondheidsconsumenten in West-Brabant met de behoefte een zo regulier mogelijk leven te leiden in combinatie met lichamelijke en/of geestelijke beperkingen.
- Bedrijven in geheel Nederland met een innovatie in gezondheidszorg in een startende of doorgroeiende levensfase met de behoefte hun producten en diensten sneller naar de markt te brengen.
- Zorgorganisaties met de behoefte de klanttevredenheid van consumenten dan wel de arbeidsproductiviteit van medewerkers te verbeteren door de toepassing van technologie.
- Studenten op MBO- en HBO niveau met een carrièreambitie in de gezondheidszorg.

### 4.2 Product - markt combinaties

Markt Behoeft	Gezondheids- consumenten	Startende en groeierende bedrijven	Zorg- organisaties	Studenten
Langer zelfstandig willen wonen	INSTRUCTIE			
Regulier leven met een beperking	INSTRUCTIE			
Vercommercialiseren van zorginnovaties		LIVING LAB  STARTERS- CENTRUM  FUNDING	LIVING LAB	
Verbetering klanttevredenheid en arbeidsproductiviteit			INSTRUCTIE  PRAKTIJK- SCHOOL  FUNDING  ONDERZOEK	
Carrière in de gezondheidszorg				LIVING LAB  INSTRUCTIE  PRAKTIJK- SCHOOL

## 4.3 Huidige klanten en prospects

Onder de huidige participanten bevinden zich:

- In West-Brabant gevestigde innovatieve bedrijven.
- In de rest van Brabant gevestigde innovatieve bedrijven die de West-Brabantse markt willen veroveren.
- Zorgorganisaties.
- Onderwijsorganisaties.
- Overheidsorganisaties.

Hieronder per participant een korte beschrijving van hun commitment.

### **Stichting Groenhuysen ([www.groenhuysen.nl](http://www.groenhuysen.nl))**

Groenhuysen is een regionaal opererende zorgorganisatie met dienstverlening aan ouderen dankzij 2.300 medewerkers en 700 vrijwilligers. De dienstverlening is breed: van gemak- en comfortdiensten tot en met intensieve zorg, zowel in de thuissituatie als in haar woonvoorzieningen. Groenhuysen is in haar innovatiebeleid vooral gericht op het vergroten van de mogelijkheden tot thuis wonen en thuis verzorgd worden, ook bij meervoudige en complexe zorgvraagstukken. Groenhuysen brengt in het Care Innovation Center twee projecten in, namelijk Parkinsonhuis (projectnummer 2012-002) en Cliëntagenda (projectnummer 2012-003). Binnen het Care Innovation Center (**CARE LIVING LAB**) realiseert Groenhuysen een demo-ruimte voor zorgdomoticoepassingen die men zelf al experimenteel of operationeel toepast in haar dienstverlening, met het doel meerdere zorgconsumenten te interesseren voor deze technologie (**CARE INSTRUCTIE**). Het verdienmodel voor Groenhuysen hierbij is het inverdieneffect dat technologie heeft op de arbeidsproductiviteit van medewerkers.

### **Cubicco B.V. ([www.cubicco.com](http://www.cubicco.com))**

Cubicco is een private onderneming welke een vernieuwend concept heeft ontwikkeld voor de tijdelijke of semi-permanente huisvestingsbehoefte van studenten, zzp'ers, starters op de woningmarkt, senioren en mensen die tijdelijk een ziekteproces doormaken. Cubicco wil binnen het Care Innovation Center een zogenaamde Ziekenkamer ontwikkelen (projectnummer 2012-006), bedoeld als duurzame, goedkope oplossing voor een huisvestingsvraagstuk dat in the thuissituatie ontstaat als iemand door ziekte of ongeval tijdelijk op de begaande grond verzorgd of verpleegd moet worden (**CARE LIVING LAB**). Het verdienmodel is verhuur van de units.

### **Stichting S&L Zorg ([www.slzorg.nl](http://www.slzorg.nl))**

S&L Zorg verleent zorg en begeleiding aan mensen met een verstandelijke beperking uit Westelijk Noord-Brabant. Zij participeert in het Care Innovation Center met een project (projectnummer 2012-013) waarbij wordt onderzocht wat de effecten zijn van licht, geluid, kleur, geur en inrichting van ruimtes op het gedrag en het welbevinden van mensen met een verstandelijke beperking in combinatie met een autistische stoornis (**CARE LIVING LAB**). Het onderzoek wordt uitgevoerd in nauwe samenwerking met 4 gespecialiseerde bedrijven en Tilburg University. Het verdienmodel is gebaseerd op vastgestelde tarieven voor diagnose behandel combinaties.

**Orthomedic ([www.orthomedic.nl](http://www.orthomedic.nl))**

Orthomedic is een orthopedisch centrum waar fysiotherapie, psychotherapie en lifestylecoaching worden uitgevoerd. Zij willen vanaf 1 januari 2013 hun huisvesting tijdelijk beschikbaar stellen voor de vestiging van het Care Innovation Center totdat het ROC Kellebeekcollege klaar is (**CARE LIVING LAB**). Orthomedic participeert in het Care Innovation Center met de aankoop van een testopstelling (projectnummer 2012-008) en de ontwikkeling van een softwareapplicatie waarmee consumenten in staat worden gesteld periodiek hun life style te screenen ter voorkoming van ziekteverzuim (**CARE LIVING LAB**). Het verdienmodel van Orthomedic is gebaseerd op het in rekening brengen van een tarief per medewerker voor het uitvoeren van de test aan bedrijven en organisaties.

**Kober Groep ([www.kober.nl](http://www.kober.nl))**

Kober is een organisatie voor kinderopvang in geheel West-Brabant. Zij participeert al in de Welzijn- en Zorgboulevard, met twee groepen kinderen, waarbij studenten real-life werken in het kinderdagverblijf (**CARE PRAKTIJSCHOOL**). Kober participeert in het onderwijs door middel van masterclasses en/of vorming van speciale klassen (**CARE PRAKTIJSCHOOL**). Daarnaast staan ze open voor innovaties om deze toe te passen en te testen in hun kinderdagverblijf (**CARE ONDERZOEK**). Het verdienmodel van Kober is het declareren van handelingen op basis van vastgestelde tarieven.

**TWB, Thuiszorg met aandacht ([www.twb.nl](http://www.twb.nl))**

Thuiszorg met aandacht is een regionaal opererende dienstverlener van thuiszorg met 2.500 medewerkers. TWB participeert al in de welzijn- en zorgboulevard. TWB participeert in het Care Innovation Center met een project (projectnummer 2012-011) waarin een technologie wordt toegepast om de voordeur van een woning van een klant op afstand veilig te kunnen openen, waardoor professionele alarmering als dienst mogelijk wordt (**CARE LIVING LAB**). Ze wil bovendien in het Care Innovation Center participeren in de rol van signaleren van innovatiewensen bij hun 20.000 klanten, het beoordelen van innovaties en het testen van innovaties in hun zorgprocessen (**CARE ONDERZOEK**). Inhoudelijk gaat het over het herorganiseren van zorgprocessen inclusief de daarvoor benodigde informatie- en communicatietechnologie en het toepassen van e-learning principes in het opleidingsprogramma van studenten en medewerkers. Daarnaast heeft TWB verschillende startende en groeiende bedrijven zoals Flexillent, Gezondheidshop, TWB Select die de begeleiding door het Care Innovation Center zouden kunnen gebruiken (**CARE STARTERSCENTRUM**). Het verdienmodel van TWB is het declareren van zorghandelingen op basis van vastgestelde tarieven).

**Stichting Dag- en Woonvoorzieningen, ([www.sdwzorg.nl](http://www.sdwzorg.nl))**

SDW is een zorgdienstverlener met dagopvang en kleinschalige woonvoorzieningen voor mensen met een verstandelijke beperking. Ze wil in het Care Innovation Center participeren in de rol van signaleren van innovatiewensen bij hun klanten, het beoordelen van innovaties en het testen van innovaties in hun zorgprocessen (**CARE ONDERZOEK**). Het verdienmodel van SDW is het declareren van zorghandelingen op basis van vastgestelde tarieven.

### **HetPunt ([www.hetpunt.nl](http://www.hetpunt.nl))**

HetPunt is een dienstverlener met informatie en advies op het terrein van wonen, zorg en welzijn. Zij wil graag in het Care Innovation Center participeren vanwege het feit dat zij 180.000 klantcontacten met klantbehoeften per jaar registreert, in het middelpunt staat van een transitieproces naar een andere vorm van intake, vraagverheldering en begeleiding van mensen in de samenleving namens samenwerkende welzijn- en zorgorganisaties en in dat transitieproces behoefte heeft aan allerlei vormen van informatie- en communicatietechnologie. HetPunt streeft daarin naar de ontwikkeling van een digitale overlegtafel (projectnummer 2012-007) waarbij haar cliënt een persoonlijk medisch dossier in de cloud beheert met toegang tot zelfhulp applicaties en communicatie met professionals (**CARE ONDERZOEK**). Het verdienmodel van HetPunt gaat de komende jaren schuiven van donaties vanuit haar partners en servicetarieven, naar directe betaling van diensten door klanten. In die transitie van het verdienmodel speelt de genoemde cloudoplossing een belangrijke rol.

## **4.4 Positionering**

Het Care Innovation Center moet door de markt worden beschouwd als het centraal verzamelpunt van kennis en methoden op het terrein van medische technologie en gezondheid van de toekomst in West-Brabant.

### ***Missie***

Het in het dagelijks leven van gezondheidsconsumenten verantwoord en rendabel toepassen van innovaties in de gezondheidszorg.

### ***Visie***

- Focus op de gezondheid van mensen in plaats van op de ziektes van mensen, focus dus op preventie.
- Innovatie in de gezondheidszorg moet vanuit de persoonlijke behoeften van gezondheidsconsumenten worden aangestuurd.
- Studenten moeten zo vroeg mogelijk in hun opleiding kennis maken met het toepassen van de nieuwe technologie en methoden.
- Startende bedrijven in de gezondheidszorg hebben kapitaal, begeleiding en testomgevingen in de zorgorganisaties nodig om hun innovatie snel te vercommercialiseren.
- Een Triple Helix aanpak met samenwerking tussen verenigingen van consumenten, onderwijsorganisaties, zorgorganisaties en bedrijven is noodzakelijk om de gezondheidszorg te vernieuwen.

### ***Waarden***

- Preventie is beter dan genezen.
- Delen van kennis is vermenigvuldigen van kennis.
- Bestaande werkmethoden staan op gezonde manier voortdurend ter discussie.

- Fouten maken mag tijdens het testen van innovaties, niet tijdens de feitelijke zorgverlening.

## 4.5 Marktpotentieel

### ***In Roosendaal***

Voor de Roosendaalse situatie is een samenwerking met de Regionale Kruisvereniging met 45.000 aangesloten huishouden een belangrijke partner, als kanaal naar grote groepen zorgorganisaties. Een samenwerking met HetPunt met 180.000 klantcontacten per jaar is eveneens cruciaal om vraaggestuurd te kunnen werken aan innovaties.

### ***In West-Brabant***

In de Strategische Agenda West-Brabant 2012-2020 (Regio West-Brabant, Algemeen Bestuur, februari 2012) kiezen de West-Brabantse gemeenten gezamenlijk voor een aanpak die zal leiden tot het leefbaar en vitaal houden van het landelijke gebied. De Care en Cure sectoren vervullen daarbinnen een belangrijke rol. Het leveren van huisartsenzorg dicht bij huis, ondersteund door de nieuwste technologische ontwikkelingen en het opleiden van zorgverlenend personeel worden in de agenda beschreven als de belangrijkste speerpunten.

Bij het toepassen van technologische innovaties staat de vrager centraal en moeten zorgorganisaties werken aan ketenintegratie, het praktisch inzetten van nieuwe technologieën, sociale innovatie in de zorgeconomie en het bekend maken van zorgverlenend personeel met al die innovaties. In de strategische agenda wordt gemeld dat in Roosendaal de zorgorganisaties, onderwijs en overheid daarvoor een proeftuin willen inrichten.

Uitbreiding van het zoekgebied naar consumenten en innovatieve bedrijven in de zorgeconomie van West-Brabant ligt voor de hand.

### ***In Brabant***

In het advies van SER Brabant en de Provinciale Raad Gezondheid Brabant ("Advies Versnellingsagenda Zorgeconomie, Brabant: region of Smart health", maart 2012) wordt het economische en maatschappelijke belang van de zorgeconomie voor Brabant onderbouwd. In dit advies staat de zelfredzaamheid van de ouder wordende Brabander centraal die voornamelijk in de thuissituatie, voorzien van goede zorgverlening en technologie, zo lang mogelijk de regie houdt over het eigen leven.

Binnen Brabant vervult West-Brabant een belangrijke kennisrol op het gebied van verzorging (Care). Dit in tegenstelling tot de Brainportregio en de regio Noord-Oost Brabant waar de focus meer ligt op medische technologie en onderzoek en ontwikkeling in de STZ Ziekenhuizen. West-Brabant kan met haar Netwerkstad Roosendaal / Bergen op Zoom en de daarmee samenhangende bovenstedelijke functie voor dorpen een belangrijke proeftuinfunctie vervullen voor innovaties in de praktijk. Innovaties die ontstaan doordat zorgorganisaties intensief samenwerken met bedrijven op specialistische terreinen.

Samenwerking met het Tilburg Innovation Center in Tilburg biedt de mogelijkheid de innovaties van de 55 aldaar aangesloten startende en groeiende ondernemingen uit te laten stromen over West-Brabant. Voorbeelden daarvan zijn Squease ([www.squeasewear.com](http://www.squeasewear.com)) en Overgewicht Overwinnen (Projectnummer 2012-010) ([www.overgewichtoverwinnen.nl](http://www.overgewichtoverwinnen.nl)).

### ***In Nederland***

Meest recente cijfers van CBS uit 2010 laten zien dat ruim 51.000 bedrijven zijn geregistreerd in de categorie Gezondheids- en Welzijnszorg. Ruim 28.000 bedrijven (55%) daarvan zijn 1-persoonsbedrijven. Ruim 46.500 bedrijven (91%) hebben minder dan 10 bedrijven in dienst. De branche kenmerkt zich daarmee door een zeer groot belang van het MKB (de vele praktijken van medisch specialisten), naast de vaak grote geconcentreerde bedrijvigheid in de ziekenhuizen en (thuis)zorgorganisaties. Dat maakt kennisvalorisatie vanuit de medische specialisaties naar de thuiszorgsituatie een complex vraagstuk. Het Care Innovation Center levert hierin toegevoegde waarde door kansrijke kleine bedrijven en hun innovaties te detecteren en te koppelen aan het netwerk.

## 4.6 Partnerships

### ***Regionale kruisvereniging West-Brabant ([www.rkvwestbrabant.nl](http://www.rkvwestbrabant.nl))***

De Regionale Kruisvereniging West-Brabant is een overkoepelende vereniging van 28 plaatselijke kruisverenigingen. Samen hebben deze plaatselijke kruisverenigingen ruim 45.000 leden. Deze verenigingen zijn ondergebracht in 7 clusters. De waarde van het partnership zit in het feit dat door samenwerking op een vraaggerichte manier aan innovatie kan worden gewerkt, dat wil zeggen vanuit de persoonlijke behoeften van consumenten in plaats van vanuit technologie.

### ***Gemeente Roosendaal ([www.roosendaal.nl](http://www.roosendaal.nl))***

De gemeente Roosendaal is voornemens te onderzoeken in hoeverre zij met haar beleid rond de Wet op de Maatschappelijke Ondersteuning de implementatie van bepaalde innovaties kan sturen en beïnvloeden.

### ***Avans Hogeschool ([www.avans.nl](http://www.avans.nl))***

Avans is een organisatie voor hoger beroepsonderwijs met 25.000 studenten, 56 HBO-opleidingen, 2.500 medewerkers en locaties in Breda, Den Bosch en Tilburg. Avans Hogeschool beschouwt het Care Innovation Center als een permanente stage- en onderzoeksplek (projectnummer 2012-005), waarbij validatie wordt uitgevoerd op toegepaste zorginnovaties in het kader van het multidisciplinair lectoraat 'Active Aging' (Bouwkunde, Social Work, Gezondheidstechnologie, ICT) en die studenten de minor 'Active Aging' laten volgen. Haar belang is kennisontwikkeling op basis van onderzoek, publicaties, symposium, cocreatie met het werkveld en dit doorvertalen naar het onderwijsprogramma. Haar verdienmodel is het verkrijgen van gelden uit het Onderzoek- en Onderwijsontwikkelingsfonds van Avans, Academiebijdragen en subsidies en projectvergoedingen (in kind) vanuit werkveld.

***Kellebeekcollege ([www.kellebeek.nl](http://www.kellebeek.nl))***

Kellebeek is op de eerste plaats eigenaar van de Welzijn- en Zorgboulevard en natuurlijk direct als belanghebbende betrokken in het ontwikkelen en realiseren van een onderwijsprogramma (projectnummer 2012-009) in nauwe samenwerking met het werkveld op de verschillende opleidingsniveaus (**CARE PRAKTIJKSCHOOL**)

***ROCWB Innovatienetwerk***

Het ROCWB Innovatienetwerk wil waar nodig en gewenst ondersteunen in de onderwijsvernieuwing die voorgesteld wordt en levert nu al programmamanagement expertise.

***VMBO Da Vinci College ([www.davincicollege.nl](http://www.davincicollege.nl))***

Het Da Vinci College verzorgt onderwijs voor de sectoren zorg en welzijn op VMBO niveau. Zij ziet in de gezondheidszorg een nieuw type behoefte en werkgelegenheid ontstaan. Deze nieuwe banen betreffen functies zoals huismeester, gastvrouw en onderhoudsman. Het Da Vinci College beoogt dit nieuwe beroepsprofiel te ontwikkelen en van een opleidingsprogramma te voorzien. (**CARE PRAKTIJKSCHOOL**)

***Starterscentrum Roosendaal ([www.starterscentrum-roosendaal.nl](http://www.starterscentrum-roosendaal.nl))***

Het Starterscentrum Roosendaal ontwikkelt zich richting West-Brabantse schaal met een focus op bio-based economy, logistiek en maintenance en zorg. Dienstverlening die beschikbaar is voor startende ondernemers: betreft huisvesting, coaching door ervaren ondernemers, kennis- en uitwisselingsprogramma en ondersteuning bij vinden van financiering. Haar innovatieambitie betreft het met een nieuwe dienstenpakket faciliteren van starters (zzp'ers) in de zorg die ontstaan als gevolg van de flexibilisering van de arbeidsmarkt. Haar verdienmodel bestaat uit donaties van gemeentes, woningcorporaties, Rabobank en commerciële bedrijven met maatschappelijke waarde in de creatie van nieuwe arbeidsplaatsen.

# 5 Marketing

## 5.1 Promotie

### ***Persoonlijke verkoop en relatiemanagement***

Eerder ervaringen met het managen van innovatiecentra en/of incubators zoals het Tilburg Innovation Center en het Starterscentrum Roosendaal laten zien dat marketing van een innovatieconcept gepaard gaat met persoonlijke verkoop en relatiemanagement van alle relaties met bedrijven, zorgorganisaties, overheidscontacten en onderwijsorganisaties. Promotie verloopt grotendeels via het gezicht van degenen die de kar trekken.

### ***Social Media***

Het via geplande acties en momenten continu onderhouden van social media is het belangrijkste kanaal voor het communiceren van successen en andere boodschappen. De bestaande website [www.zorgstadroosendaal.nl](http://www.zorgstadroosendaal.nl) kan een uitstekende drager worden van alle volgende informatiekanalen.

### ***Boodschap***

Het communiceren van behaalde resultaten op het terrein van het in de praktijk brengen van innovaties.

### ***Communicatiedoelstelling***

200 actieve participanten in het social media netwerk en vanuit alle categorieën (bedrijven, zorgorganisaties, zorgconsumenten, onderwijsorganisaties) minimaal 50.

## 5.2 Prijsbeleid

### ***CARE LIVING LAB***

De pricing in het Living Lab wordt in maatwerk bepaald, gebaseerd op het aantal te gebruiken m<sup>2</sup> in de showroom met een vaststaand tarief per periode.

### ***CARE INSTRUCTIE***

Pricing op basis van een vaste fee per instructiebijeenkomst.

### ***CARE PRAKTIJKSCHOOL***

Vaste fee per student per jaar.

### ***CARE STARTERSCENTRUM***

Vaste fee per bedrijf per jaar, aangevuld met een vaste fee per maand indien sprake is van business coaching.

### ***CARE FUNDING***

Percentage van de gerealiseerde financiering.

### ***CARE ONDERZOEK***

Op basis van gecalculerde offerte.



# 6 Organisatie

## 6.1 Organisatie en personeel

Het Care Innovation Center opereert als netwerkorganisatie met de volgende cruciale rollen en daarbij behorende verantwoordelijkheden.

### **Subunit Programmabureau**

Het programmabureau is verantwoordelijk voor de ontwikkeling en uitvoering van een inhoudelijk samenhangend programma.

#### ***Directeur***

- Verantwoordelijk voor realisatie van doelen uit het business plan in het eerste jaar.
- Verantwoordelijk voor selectie kwartiermaker.
- Rapporteert voortgang naar alle participanten gedurende het eerste jaar.

#### ***Kwartiermaker***

- Verantwoordelijk voor acquisitie van bedrijven en showroomcases en relatiemanagement.
- Verantwoordelijk voor marketing en organisatie.
- Ontwikkelen alle producten.
- Beoogd directeur na het eerste jaar.

#### ***Secretaresse***

- Verantwoordelijk voor administratieve ondersteuning van procesmanager en kwartiermaker

### **Subunit Projectenbureau**

#### ***Projectmanager***

- Stuurt en coördineert alle projecten van participanten met regelmatige reviews.
- Verzorgt de subsidieadministratie.

#### ***Raad van selectie***

De Raad van Selectie bestaat uit onafhankelijke vertegenwoordigers van bedrijfsleven, onderwijs en overheid. De raad heeft een bindend adviserende taak in het toelaten van nieuwe participanten en nieuwe innovatieprojecten tot de diensten van het Care Innovation Center.

#### ***Liaison naar onderwijsorganisatie Kellebeek College***

- Ontwikkelt en realiseert het curriculum in de vorm van onderwijsprojecten in de contextrijke leeromgeving.

- Verantwoordelijk voor inzet van studenten en stagiaires binnen de verschillende producten.

#### ***Liaison naar vastgoedbeheer Kellebeek College***

- Verantwoordelijk voor vastgoedbeheer gebruikte ruimtes.
- Direct aanspreekpunt voor ruimtegebruikers.

#### ***Liaison naar Avans Hogeschool***

- Ontwikkelt en realiseert validatiestudies op zorginnovaties binnen het onderzoeksprogramma.
- Verantwoordelijk voor inzet van studenten en stagiaires binnen de verschillende producten.

#### ***Subsidiemanager***

- Verantwoordelijk voor de acquisitie van subsidies.
- Verantwoordelijk voor het waarborgen van het voldoen aan administratieve verplichtingen in subsidietrajecten.

## 6.2 Management en personele invulling

Voorgestelde Directeur:

Voorgestelde kwartiermaker:

Voorgestelde secretaresse:

## 6.3 Bedrijfsvoering

### ***Belangrijkste bedrijfsprocessen en systeemondersteuning***

- Acquisitie en relatiemanagement en marketing worden ondersteund door een geïntegreerde CRM/CMS software.
- Contractmanagement met samenwerkingspartners wordt ondersteund door contractarchivering.
- Plannen van onderwijsactiviteiten, inzet van studenten en stagiaires via de binnen de onderwijsorganisaties gebruikte systemen.
- Subsidiemanagement uitbesteden aan een subsidiemanagementbureau.
- Financiële administratie uitbesteden aan een administratiekantoor.
- Management rapportage op kengetallen via een dashboardmonitor.

## 6.4 Huisvesting en overige uitrusting

Per direct is een deel van het kantoor aan Kadeplein 3 beschikbaar. Huisvesting is tot 1 september 2014 eveneens mogelijk in een bij Orthomedic BV af te nemen ruimte aan de Burgemeester Freijterslaan te Roosendaal en in het gebouw Kade 3 ( Kellebeekcollege). Vanaf 1 september 2014 op de eerste

verdieping van de Welzijn- en Zorgboulevard op naar schatting in totaal 150 m2 met casco oplevering. Interieur geraamd op € 50 per m2.

Voor het Living Lab wordt per participant een business case ontwikkeld voorzien van een investerings- en exploitatiebegroting in termen van benodigd interieur, investeringen in vaste activa en inventaris.

## 6.5 Juridische structuur

Het Care Innovation Center wordt ondergebracht in een stichting, waarvan het bestuur in het eerste jaar bestaat uit directeur en een vertegenwoordiger van onderwijsorganisatie Kellebeek College en Gemeente Roosendaal, eventueel aangevuld met ervaren ondernemers. Na het eerste jaar is samenvoeging met een andere maatschappelijke organisatie denkbaar, als ook vorming van een onafhankelijk bestuur.

# 7 Financiële paragraaf

## 7.1 Inleiding

In deze financiële paragraaf staan allereerst de uitgangspunten van de financiële prognoses. Ten eerste zijn de uitgangspunten van de resultatenrekening behandeld, zowel van de omzet- als de kostenkant. Ten tweede zijn de uitgangspunten van de balans behandeld, zowel de activa- als passivakant. De prognoses starten vanaf 1 januari 2013 en eindigen 31 december 2016.

## 7.2 Uitgangspunten financiële prognoses

### 7.2.1 Uitgangspunten voor de investeringsbegroting projecten

#### **R&D Hardware, software en overig**

Ontwikkelingskosten (geen aanschafkosten) van benodigde apparatuur, software en eventuele aanvullende voorzieningen.

#### **Activa Hardware, software en overig**

Aanschafkosten van benodigde apparatuur, software en aanvullende voorzieningen.

#### **Intellectueel eigendom**

Kosten van verwerving en beheer van intellectueel eigendom.

#### **Human Resources**

Kosten van inzet van mensen tijdens de ontwikkelfase en voor de exploitatiefase.

### 7.2.2 Uitgangspunten voor de exploitatiebegroting projecten

#### **Omzet**

Verwachte netto-omzet van nieuwe bedrijfsactiviteiten exclusief BTW.

#### **Subsidies**

Aanduiding van reeds ontvangen of nog te ontvangen subsidies.

#### **Inkoopkosten**

Opbouw van de directe inkoopkosten van het product.

### **Personeelskosten**

Salarissen en honoraria inclusief incrementele reiskosten, opleidingskosten, inhuur flexibel personeel en overige personeelskosten.

### **Huisvestingskosten**

Omschrijving van het type huisvestingskosten als huurkosten, energiekosten, schoonmaakkosten, verzekeringen en onderhoud en de ontwikkeling van deze kosten.

### **Verkoopkosten**

Omschrijving van de in te zetten middelen voor verkoop zoals de website, advertenties, reclame, brochures en direct marketing.

### **Algemene bedrijfskosten**

Algemene kosten als telefoon/fax, contributies en abonnementen, advieskosten, accountancykosten, octrooikosten, licentiekosten, opstartkosten als notaris, advieskosten.

## **7.2.3 Uitgangspunten voor de Begroting Programmabureau**

### **Omzet**

Verwachte netto-omzet van te ontwikkelen verdienmodel uit de verschillende diensten.

	2013	2014	2015	2016
CARE Living Lab	€ 0	€ 0	€ 25.000	€ 50.000
CARE Instructie	€ 0	€ 0	€ 20.000	€ 20.000
CARE Praktijkschool	€ 0	€ 0	€ 10.000	€ 20.000
CARE Starterscentrum	€ 0	€ 0	€ 10.000	€ 20.000
CARE Funding	€ 0	€ 0	€ 20.000	€ 50.000
CARE Onderzoek	€ 0	€ 0	€ 20.000	€ 50.000
Totaal	€ 0	€ 0	€ 105.000	€ 210.000

### **Subsidies (inkomend)**

Aanduiding van reeds ontvangen of nog te ontvangen subsidies.

### **Subsidies (uitgaand)**

Aanduiding van aan projecten te verstrekken subsidies.

### **Personeelskosten**

Salarissen en honoraria inclusief incrementele reiskosten, opleidingskosten, inhuur flexibel personeel en overige personeelskosten. De personeelskosten bedragen:

	2013	2014	2015	2016
Procesmanager	€ 65.000	€ 0	€ 0	€ 0
Kwartiermaker	€ 70.000	€ 70.000	€ 45.000	€ 45.000
Assistent-kwartiermaker	€ 0	€ 40.000	€ 40.000	€ 40.000
Secretaresse	€ 10.000	€ 10.000	€ 10.000	€ 10.000
Permanente stageplaats	€ 5.000	€ 5.000	€ 5.000	€ 5.000
Totaal	€ 150.000	€ 125.000	€ 100.000	€ 100.000

### Huisvestingskosten

Omschrijving van het type huisvestingskosten als huurkosten, energiekosten, schoonmaakkosten, verzekeringen en onderhoud en de ontwikkeling van deze kosten.

	2013	2014	2015	2016
Huur Testlocatie Orthomedic	€ 5.000	€ 5.000	€ 0	€ 0
Huur Testlocatie Kadeplein 3	€ 5.000	€ 10.000	€ 10.000	€ 10.000
Huur Boulevard	€ 0	€ 15.000	€ 30.000	€ 30.000
Inrichting	€ 10.000	€ 30.000	€ 10.000	€ 10.000
Totaal	€ 20.000	€ 60.000	€ 50.000	€ 50.000

### Verkoopkosten

Omschrijving van de in te zetten middelen voor verkoop zoals de website, advertenties, reclame, brochures en direct marketing.

### Algemene bedrijfskosten

Algemene kosten als telefoon/fax, contributies en abonnementen, advieskosten, accountancykosten, octrooikosten, licentiekosten, opstartkosten als notaris, advieskosten. Rekening houdend met aanzienlijke kosten van het voeren van subsidieadministraties.

## 7.3 Prognoses voor 2013 tot en met 2016

### 7.3.1 Investeringsbegroting projecten

<b>Cumulatieve Investeringsbegroting</b>		
R&D	Hardware	370.000
	Software	425.000
	Overig	275.000
Activa	Hardware	1.551.800
	Software	295.000
	Overig	100.000
Intellectueel eig.		130.000
Human resources		815.600
Overig		75.000
<b>Totaal</b>		<b>4.037.400</b>

### 7.3.2 Exploitatiebegroting projecten

<b>Cumulatieve Incrementele exploitatiebegroting</b>				
	2013	2014	2015	2016
<b>Extra inkomsten</b>				
Omzet	60.000	421.000	968.500	1.728.500
Subsidies	0	0	0	0
<b>Totale extra inkomsten</b>	<b>60.000</b>	<b>421.000</b>	<b>968.500</b>	<b>1.728.500</b>
<b>Extra Uitgaven</b>				
Inkoopkosten	0	78.800	163.800	378.800
Personeelskosten	250.000	412.600	447.600	552.600
Huisvestingskosten	41.000	66.000	61.000	61.000
Verkoopkosten	75.000	90.000	115.000	115.000
Algemene kosten	41.000	51.000	61.000	61.000
<b>Totale extra uitgaven</b>	<b>407.000</b>	<b>698.400</b>	<b>848.400</b>	<b>1.168.400</b>
<b>Incrementele cash flow</b>	<b>-347.000</b>	<b>-277.400</b>	<b>120.100</b>	<b>560.100</b>
<b>Cumulatief</b>	<b>-347.000</b>	<b>-624.400</b>	<b>-504.300</b>	<b>55.800</b>

### 7.3.3 Begroting programmabureau

<b>Organisatiebegroting</b>				
	2013	2014	2015	2016
<b>Extra inkomsten</b>				
Omzet	0	0	105.000	210.000
Subsidies	0	0	0	50.000
<b>Totale extra inkomsten</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>105.000</b>	<b>260.000</b>
<b>Extra Uitgaven</b>				
Subsidies	0	0	0	0
Personeelskosten	150.000	125.000	100.000	100.000
Huisvestingskosten	20.000	60.000	50.000	50.000
Verkoopkosten	75.000	75.000	50.000	50.000
Algemene kosten	60.000	60.000	60.000	60.000
<b>Totale extra uitgaven</b>	<b>305.000</b>	<b>320.000</b>	<b>260.000</b>	<b>260.000</b>
<b>Incrementele cash flow</b>	<b>-305.000</b>	<b>-320.000</b>	<b>-155.000</b>	<b>0</b>
<b>Cumulatief</b>	<b>-305.000</b>	<b>-625.000</b>	<b>-780.000</b>	<b>-780.000</b>

