

BUSINESSPLAN INCUBATOR

ZORG EN TECHNIEK



Auteur : M.L. van der Salm

Bedrijf : Basement project development B.V.
Delftseplein 36
3013 AA Rotterdam

INHOUDSOPGAVE

1. INLEIDING
2. ANALYSE
3. OPLOSSING
4. DOELSTELLINGEN
5. DOELGROEPEN
6. WAT WORDT ER GEBODEN?
7. WERKWIJZE
8. NETWERKPARTNERS
9. FINANCIIEEL
10. PLANNING
11. INTERNE ORGANISATIE
12. MARKETING
13. PERSONEEL EN ORGANISATIE
14. CONCLUSIE

1 INLEIDING

1.1 Aanleiding en kaders

De provincie Utrecht is in aanzet de initiatiefnemer van de incubator. De aanleiding voor de realisatie van een incubator is het amendement 'Ondernemerschap voor lager opgeleiden'.

Vanuit de Provincie zijn daarbij de volgende kaders gehanteerd:

- De scheve verhouding onder de laag en hoog opgeleide beroepsbevolking binnen de regio Utrecht;
- Vergrijzing binnen het MKB in combinatie met bedrijfsopvolging;
- Jongeren bewust laten worden van het ondernemerschap.
- Financieringen worden lastiger verstrekt aan de gestelde doelgroep;
- Vorm van garantiefonds om de doelgroep aan het werk te krijgen met als voorkeur ondernemerschap.

De provincie Utrecht wil dit ondernemerschap stimuleren om innovaties aan te jagen en het vestigingsklimaat in de regio te versterken. De provincie focust zich daarbij op drie speerpunten:

- Duurzaamheid
- Creatieve industrie
- Life Sciences

De incubator Zorg en techniek heeft aansluiting gevonden bij het speerpunt Life Sciences (waar zorg een onderdeel in vormt) en draagt bij aan het doel in de provinciale economische visie om innovatie onder mbo-ers te bevorderen.. Het is een platform voor (startende)ondernemers, die in hun start of groei fase zitten en die daarin intensief begeleid zullen worden door professionals, experts en ondernemers met een staat van dienst.

De incubator wordt gerealiseerd in Nieuwegein. Hierin speelt de gedachte van een totaal concept, een broedplaats combineren met de incubator, een grote rol. Door kruisbestuiving en onderlinge samenwerking binnen het totaal concept zal er innovatie, slagkracht en versnelling ontstaan. De broedplaats zal voornamelijk bestaande bedrijven huisvesten, waarbij de incubator zijn focus heeft op startende ondernemers met een laag of middelbare opleiding als achtergrond.

De gemeente Nieuwegein heeft zich nadrukkelijk geprofileerd als gemeente om de incubator kans te bieden binnen hun grenzen. En heeft aan de provincie gevraagd deze incubator binnen het thema zorg en techniek te realiseren, zodat deze aan kon sluiten op de door de gemeente te realiseren broedplaats binnen dit thema. Hierdoor is de gemeente Nieuwegein partner van het eerste uur van de incubator.

In augustus 2012 hebben de bestuurders van provincie en gemeente gezamenlijk besloten de focus van de incubator te richten op de sectoren Zorg/Life Sciences, Health en Techniek en op vestiging in de gemeente Nieuwegein.

In opdracht van de provincie heeft onderzoeksbureau EMC te Groenekan onderzocht hoe de doelgroep van lager en middelbaar opgeleide ondernemers het best tot zijn recht zou komen. De indruk is dat homogeniteit positief kan werken. Daarmee is de basis gelegd voor een situatie van 'het beste van twee werelden': een aparte portal voor lager en middelbaar opgeleide ondernemers, maar wel in verbinding met een broedplaats. De broedplaats zal plaats bieden aan groeiende ondernemers binnen de regio en bijvoorkeur een specialisme binnen de zorg en techniek en ICT.

De gemeente Nieuwegein heeft samen met Basement project development de mogelijkheden onderzocht voor het realiseren van een broedplaats in het gebouw de Borgstede die in eigendom is van de gemeente Nieuwegein. Beide partijen hebben geconcludeerd dat de broedplaats alleen te realiseren is in combinatie met de incubator. Hierdoor zullen kruisbestuiving en versnelling eerder en beter gerealiseerd kunnen worden.

EMC heeft per half februari 2013 haar opdracht voor de provincie Utrecht afgerond en is aan Basement project development de vraag gesteld om het project concreet te maken en te zorgen voor voldoende draagvlak en het vastleggen van samenwerkingspartners om de incubator te kunnen laten slagen. Basement project development doet dit in nauwe samenwerking met de gemeente Nieuwegein.



2 ANALYSE

2.1 Marktontwikkelingen

Hoewel het opleidingsniveau van de Nederlandse bevolking stijgt is toch nog steeds een substantieel deel laagopgeleid. In 2010 was bijna een kwart van de beroepsbevolking laagopgeleid (maximaal een vmbo of mbo1-diploma).

Laagopgeleiden nemen een relatief kwetsbare positie in op de arbeidsmarkt: ze zijn vaker werkloos en hebben een grotere kans ook werkloos te blijven. Vaak lukt het schoolverlaters zonder startkwalificatie nog wel om werk te vinden, maar naarmate ze ouder worden en zich niet verder ontwikkelen nemen de problemen toe.

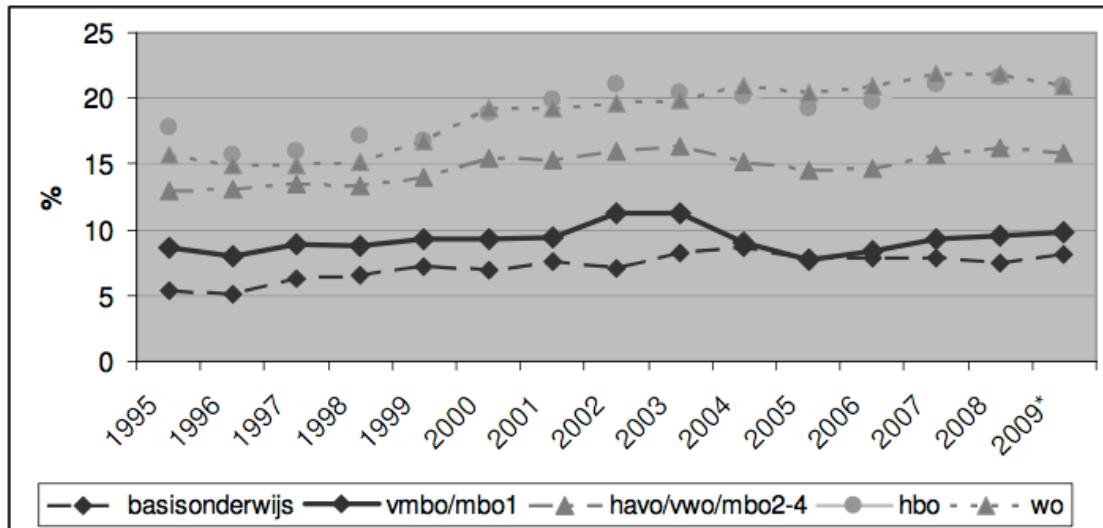
De oorzaak van deze kwetsbare arbeidsmarktpositie ligt in een veranderende werkgelegenheidsstructuur:

- Door technologische ontwikkelingen, veranderende voorkeuren van consumenten en mondialisering verschuift de vraag naar arbeid naar een steeds hoger niveau. Tegelijkertijd is sprake van polarisatie: aan de bovenkant stijgt het aandeel hogere en wetenschappelijke beroepen geleidelijk en aan de onderkant blijft het aandeel elementaire beroepen (dus waarvoor geen enkele scholing is vereist) ongeveer stabiel. Met name het aandeel banen in het lagere middensegment (beroepen op vmbo-niveau en de lagere mbo-niveau's) daalt geleidelijk.
- Ook binnen eenzelfde opleidingsniveau veranderen de benodigde competenties. Zo verschuift de werkgelegenheid nog steeds van de industrie naar de dienstensector. Bovendien verandert binnen organisaties de manier van werken. In het laagopgeleide segment neemt daardoor het belang van sociale vaardigheden en bepaalde competenties toe. Daarnaast is het vermogen om te leren, om mee te veranderen, steeds belangrijker.

Al met al kiezen werkgevers hierdoor eerder voor scholieren, studenten of mensen met een iets hogere opleiding, waardoor de elementair- en lageropgeleiden worden verdrongen.

Gerichte begeleiding en scholing kan de arbeidsmarktpositie van lager opgeleiden verbeteren, maar in de praktijk blijkt dat de deelname van lagere opgeleiden aan postinitiële scholing achter blijft ten opzichte van hoger opgeleiden (figuur 1).

Figuur 1 Deelname aan postinitiële onderwijs naar opleidingsniveau deelnemers.



Bron: CBS Statline (gebaseerd op de enquête beroepsbevolking)

Er wordt groot belang gehecht aan het vergroten van de scholingsdeelname van deze groepen. Daarbij wordt gewezen op het belang van de laaggeschoolde werknemer, die zonder scholing alleen maar kwetsbaarder wordt op de arbeidsmarkt. Maar ook voor werkgevers is er een wereld te winnen, gezien de voortdurende ontwikkeling van nieuwe technologieën, veranderende wensen van klanten, nieuwe verhoudingen op de arbeidsmarkt, etc.

Om meer zicht te krijgen op de problemen en mogelijkheden heeft de RWI twee onderzoeken laten uitvoeren:

1. Een onderzoek naar de praktische mogelijkheden om lager opgeleide werknemers te motiveren tot scholing alsmede in de randvoorwaarden die daarbij voor bedrijven van belang zijn (uitgevoerd door IVA).
2. Een analyse van groepen die vanwege hun opleidingsniveau kwetsbaar zijn op de arbeidsmarkt en de scholing die noodzakelijk is om hen inzetbaar te houden op de arbeidsmarkt (uitgevoerd door TNO).

De onderzoeken zijn inmiddels afgerond. Het RWI-secretariaat heeft de bevindingen getoetst bij vertegenwoordigers van onder meer sectoren. Dit artikel beschrijft de bevindingen op hoofdlijnen. De rapporten worden naar verwachting nog dit najaar gepubliceerd.

2.1.1 Wie zijn de lager opgeleiden en waar werken ze?

Er zijn 1,6 miljoen werkende en 150 duizend werklozen zonder startkwalificatie: dat zijn mensen met alleen basisonderwijs of maximaal een vmbo- of mbo-1 diploma. De groep is dus groot én divers. Zo zijn er binnen de groep nog duidelijke verschillen naar niveau en achtergrondkenmerken:

- Ongeveer een vijfde (21%) heeft alleen basisonderwijs afgerond. De helft (51%) van de lager opgeleiden heeft een diploma vmbo of mbo1, en is daarna ofwel niet verder gaan leren ofwel uitgevallen op mbo2 of hoger. Ruim een kwart (28%) heeft de eerste drie leerjaren van het algemeen vormend onderwijs doorlopen (vmbo-t, havo, vwo).

- Bijna de helft (46%) van de laagopgeleide beroepsbevolking is ouder dan 45 jaar. Verder is 60% man, en 40% vrouw. Ongeveer een kwart is allochtoon, driekwart is autochtoon.

Het overgrote deel van de lager opgeleiden werkt. Ook deze groep is behoorlijk divers:

- Ongeveer driekwart van de laagopgeleide werkenden heeft een vast dienstverband, de rest heeft een flexibel dienstverband (12%) of werkt als zelfstandige (12%).
- Er werken relatief veel laagopgeleiden in de industrie, handel, bouw, vervoer en de schoonmaak. Laagopgeleiden werken relatief vaak in fysiek belastende beroepen. Als ze daardoor uitvallen hebben ze het moeilijk om alternatief werk te vinden.
- Het beroepsniveau varieert. Bijna een vijfde van de lager opgeleiden werkt op elementair niveau: ongeschoold werk. Ongeveer de helft doet werk waarvoor een laag opleidingsniveau (vmbo) vereist is. Opvallend is dat ongeveer een kwart van de lager opgeleiden werk doet op middelbaar niveau (dus hoger dan waarvoor ze zijn opgeleid).
- Ruim één op de tien (12%) lager opgeleide werkende nam in 2010 deel aan onderwijs wat moet leiden tot een in Nederland erkend diploma. Daarbij kan het bijvoorbeeld gaan om BBL-opleidingen.
- Soms is er een samenhang met laaggeletterdheid: onvoldoende kunnen lezen, schrijven en rekenen. In 2007 waren er ongeveer 420.000 werkende laaggeletterden (allochtoon én autochtoon).

De groep lager opgeleiden wordt doorgaans afgebakend tot mensen zonder startkwalificatie. In sommige sectoren is ook Mbo-2 nog onvoldoende om (structureel) inzetbaar te blijven. Steeds vaker wordt mbo 3 of 4 vereist. Zo zijn bijvoorbeeld in de industrie veel mensen werkzaam die wel in het bezit zijn van een startkwalificatie en toch een kwetsbare arbeidsmarktpositie hebben. In het project is dan ook breder gekeken dan alleen naar de groep werknemers die niet beschikt over een startkwalificatie. We nemen ook mbo-2 en -3 opgeleide vakmensen mee die, vanwege technologische of economische ontwikkelingen, mogelijk een gebrek aan opleiding hebben.

2.1.2 Welke competenties zijn nodig?

Een belangrijk deel van de werkgelegenheid voor lager opgeleiden is toegankelijk zonder specifieke opleiding. Dat betekent niet dat competenties onbelangrijk zijn; vaak zijn bepaalde vaardigheden wel degelijk belangrijk om het werk goed te kunnen doen. In het onderzoek van TNO is door middel van focusgroep interviews met opleiders, werkgevers, werknemersvertegenwoordigers en branchevertegenwoordigers in kaart gebracht welke scholing noodzakelijk is om werknemers in deze beroepsgroepen blijvend inzetbaar te houden, en perspectief te bieden. Daarbij is niet alleen gekeken naar de competenties die nodig zijn voor de eigen functie ('blijven'), maar ook naar wat er nodig is om te 'groeien' en . om (al of niet gedwongen) een overstap maken naar een andere sector ('vertrekken'). Het onderzoek maakt duidelijk dat het in de vijf onderzochte branches belangrijk is te (blijven) investeren in de ontwikkeling van lager opgeleiden. Welke competenties de prioriteit zouden kunnen krijgen bij die investeringen wordt hieronder toegelicht.

De basis: Nederlandse taal

Kennis van de Nederlandse taal is belangrijk voor het begrijpen van werkinstructies en om te kunnen communiceren met collega's, leidinggevend en klanten. Daarbij gaat het vaak (in ieder geval) om Nederlands op de werkvloer. Bovendien is kennis van de Nederlandse taal essentieel voor het volgen van verdere scholing. Indirect kan kennis van het Nederlands bijdragen aan mondigheid, assertiviteit, zelfvertrouwen, zelfrespect en empowerment. De noodzaak om te investeren in basiskennis van de Nederlandse taal verschilt wel naargelang de beroepsgroep. Gezien de samenstelling van het personeelsbestand is de urgentie bij schoonmakers en arbeiders in de (glas)tuinbouw bijvoorbeeld groter dan bij vrachtwagenchauffeurs of drukkers en nabewerkers.

Communicatie en sociale vaardigheden

Om inzetbaar te blijven is het werknemers in de onderzochte beroepsgroepen van het allergrootste belang om te beschikken over algemene vaardigheden, zoals communicatieve en sociale vaardigheden. Daarbij gaat het om communicatie in de omgang met klanten, maar ook met collega's en leidinggevend. Het beroep op sociale vaardigheden neemt toe in alle onderzochte beroepsgroepen. Schoonmakers moeten bijvoorbeeld kunnen omgaan met (soms tegengestelde) instructies van direct leidinggevend en opdrachtgevers. Voor gastheren en -vrouwen in de horeca ligt het belang van een goede communicatie voor de hand, maar wordt het ook steeds belangrijker om te kunnen omgaan met culturele verschillen.

Vakkennis en -vaardigheden

Het bijhouden van vakkennis is bij elke van de doelgroepen noodzakelijk. Scholing op vakkennis blijkt bovendien van belang voor 'groeiers', maar ook voor 'blijvers'. Het gaat vooral om kennis van (nieuwe) materialen en producten (bijvoorbeeld schoonmaakmiddelen, motoren en machines), kennis van processen (in logistiek en productie, maar bijvoorbeeld ook voedselbereiding in de horeca) en om kennis van veiligheid (bijvoorbeeld rust- en rijtijden en ARBO) en ICT (o.a. boordcomputers voor vrachtwagenchauffeurs). Scholing op vakkennis blijkt extra belangrijk voor werknemers voor wie doorgroei naar specialist (specialisatie) het doel is, bijvoorbeeld voor gastheren en gastvrouwen die zouden willen en kunnen doorgroeien naar sommelier.

Houding en mentaliteit

Ook is herhaaldelijk gewezen op het grote belang van houding en mentaliteit. De volgende aspecten zijn daarbij in de focusgroepen genoemd: flexibiliteit, motivatie, verantwoordelijkheid, resultaatgericht, aanpassingsvermogen en leerbereidheid. Werknemers worden steeds meer geacht zelf verantwoordelijkheid én initiatief te nemen. Daarbij gaat het om de juiste houding om het werk op een goede manier te doen, maar ook om het nemen van verantwoordelijkheid voor de eigen loopbaan en gezondheid. Scholing en training kunnen hier een rol in vervullen, maar daarnaast zijn het zaken die van belang zijn bij de selectie van personeel, en waarvoor ook in de begeleiding door leidinggevend aandacht moet worden besteed.

Commerciële, ondernemend en leidinggeven

Ook scholing op commerciële competenties, zoals ondernemerschap, initiatief, resultaat en klantgerichtheid, prioriteren en pro-activiteit is in alle branches belangrijk, dat blijkt

vooral te gelden voor de 'groeiers', maar ook van blijvers wordt steeds meer op dit vlak gevraagd. Scholing op leidinggevende competenties, besluitvaardigheid en reflectie op anderen is voorbehouden aan de groeiers. Ook die competenties komen voor meerdere doelgroepen terug.

Opscholing naar startkwalificatieniveau, en verder...

Bij enkele doelgroepen is, ten slotte, scholing tot minimaal het niveau van MBO2 of zelfs MBO3 wenselijk (of erkenning van dat niveau, indien het door ervaring al bereikt is). Voor de arbeiders in de tuinbouw geldt die opscholingswens voor vooral de groeiers, maar bijvoorbeeld ook voor vertrekkers. Bij de gastheren/-gastvrouwen vinden deelnemers aan de focusgroepen opscholing echter ook gewenst voor 'blijvers'.

2.1.3 Het belang van scholing en ontwikkeling

De onderzoeken van TNO en IVA maken het belang van scholing en ontwikkeling voor lager opgeleide werknemers goed duidelijk, zowel voor werknemers als hun werkgevers.

Voor werknemers

Het ontwikkelen van de genoemde competenties maakt werknemers beter inzetbaar voor hun functie. Het verkleint het risico op werkloosheid en draagt bij aan een hoger loon. Het zorgt voor een sterkere positie op de interne en externe arbeidsmarkt. Het kan bovendien helpen om door te groeien, vaak zijn er immers goede mogelijkheden tot specialisatie of promotie tot leidinggevende. Bovendien gaat het om competenties die vaak ook in andere beroepen van belang zijn. Werknemers noemen zelf in het IVA-onderzoek de volgende opbrengsten van scholing:

- meer zelfvertrouwen;
- minder kans op verlies van de baan;
- een beter carrière of toekomstperspectief;
- verbetering van de eigen veiligheid;
- een hoger salaris;
- grotere zelfredzaamheid in de maatschappij

Voor werkgevers

Er is ook een belang voor werkgevers om te investeren in de genoemde competenties: om te voldoen aan veranderingen in de vraag naar dienstverlening, omdat de manier van produceren verandert of omdat zich (op termijn) tekorten aan geschikt personeel gaan voordoen. Gerichtte scholing en ontwikkeling van werknemers kan bijdragen aan kwaliteit, klantvriendelijkheid, productiviteit, efficiency en een betere communicatie.

Bovendien kan scholing mogelijk een oplossing zijn in het tegengaan van een hoog personeelsverloop en tot een grotere bereidheid tot verandering en interne mobiliteit. In het IVA-onderzoek geven bedrijven aan dat stimuleren en investeren in scholing heeft geleid tot:

- meer betrokkenheid van werknemers bij het bedrijf;
- bredere inzetbaarheid / grotere employability van werknemers;
- betere communicatie op de werkvloer;
- grotere bereidheid van werknemers tot verandering;
- verbeterde kwaliteit;

- verbeterde bedrijfsresultaten.

2.2 Ontwikkelingen in de zorg

De komende jaren verandert de zorg ingrijpend, zowel voor de cliënt als de zorgmedewerker. Verandering is noodzakelijk door noodzakelijke bezuinigingen, personeelstekorten en de vergrijzing. Veranderingen in de langdurende zorg hebben gevolgen voor (toekomstige) zorgmedewerkers. Zij krijgen andere rollen, posities, taken, competenties en (samenwerkings)relaties.

Het werk zelf, maar ook de manier van leidinggeven en opleiden verandert. Niet alleen door de ontwikkelingen in de zorg, maar ook omdat 'nieuwe werknemers' andere verwachtingen en belangen hebben. Daarnaast ontstaat een grotere variatie in organisatievormen, waaronder een toename van solo-ondernemerschap. Ook de te verwachten krapte op de arbeidsmarkt is voor de langdurende zorg van grote invloed. Verschillende trends en ontwikkelingen in de langdurende zorg veroorzaken de veranderingen in het werk van de zorgprofessional. Dit zijn ontwikkelingen op het vlak van zorgmedewerkers, cliënten, organisatie van de zorg en wetgeving.

2.2.1 Trends bij de zorgorganisatie

De trends op het gebied van organisatie van de zorg beïnvloeden het werk van de zorgprofessional in 2020:

- Meer zorg thuis en in de buurt Het overgrote deel van de ouderen (90 procent) met Multi morbiditeit woont thuis. Slechts een kleine groep woont in een verzorgingshuis. Dit vraagt om andere zorgvormen. Ook technologische ontwikkelingen beïnvloeden de organisatie van de langdurende zorg.
- Nieuw en kleinschalig Vooral voor ouderen met beperkingen of mensen die psychische zorg nodig hebben komen meer woonzorgcentra zoals een combinatie van verpleeghuis, verzorgingshuis en wonen met zorg. Ook komen er multifunctionele centra en woonservice wijken. Kleinschaligheid is een groeiende trend. Hierbij verschuift het accent van op zichzelf staande voorzieningen naar kleinschalig organiseren binnen grotere voorzieningen. Het aantal verpleeghuisbewoners stijgt minder snel dan de toename van de 80-pluspopulatie.
- Technologie en innovatie De technologie die monitoring en zorg op afstand mogelijk maakt neemt toe. Dit bevordert het zelfmanagement van cliënten. Ontwikkelingen op het gebied van ICT ondersteunen mantelzorgers en professionals ondersteunen bij hun zorgtaken en samenwerking. Voorbeelden zijn: elektronische dossiers, zorgrobotica, e-health: zorg op afstand via ICT.

2.2.2 Trends bij de zorgwetgeving

De trends op het gebied van beleid, financiering en wetgeving beïnvloeden het werk van de zorgprofessional in 2020:

- Beleid Het beleid is gericht op het vergroten van de eigen verantwoordelijkheid en keuzevrijheid van de burger. Ook het benutten van het sociale netwerk in samenwerking met professionals is belangrijk.

- Wetgeving De wetgeving verschuift van op basis van de AWBZ gefinancierde zorg naar de Zorgverzekeringswet. Op korte termijn houdt dat een gedeeltelijke verschuiving in van het aanbieden van zorg in natura naar persoonsgebonden budgetten (PGB's) en persoonsvolgende budgetten. Omstreeks 2020 zijn ook zorgvouchers gemeengoed. Hiermee kunnen individuele zorgcliënten zorg inkopen bij gecertificeerde verstrekkers. Naast een sterke toename van individuele aanbieders van zorg, voeren ook particuliere verzekeraars zorgtaken uit. Dit heeft als gevolg dat zij vaker private, commercieel gefinancierde (thuis)zorgarrangementen opnemen in hun aanbod van zorgpakketten.
- Van Algemene Wet Bijzondere Ziektekosten (AWBZ) en Zorgverzekeringswet (Zvw) naar presentie en vrije dienstensector Bepaalde aanspraken die nu nog onder bijvoorbeeld de AWBZ en Wmo horen vallen in de toekomst buiten deze wetgevingen. Het gaat om producten, diensten en activiteiten als rollators, hulp in de huishouding en ondersteuning bij het wassen en aankleden. Voor zulke diensten neemt de cliënt zelf de verantwoordelijkheid in handen. Medische activiteiten blijven beter op hun plek in de Zorgverzekeringswet. Voor mensen die niet (meer) in staat zijn hun eigen hulpvraag te definiëren en die hulp vervolgens ook te vragen dient extra aandacht te zijn. Voor de opvang en begeleiding van deze groep zou de Wmo kunnen worden opgevolgd door een omgeving die meer uitgaat van een presentiestructuur

2.3 Situatie in de regio Nieuwegein

Leegstand

Gemeente Nieuwegein kent zo'n 32% leegstand van kantoorpanden. Veel kantoorpanden die in de jaren '80 en '90 gebouwd zijn voldoen niet meer aan de eisen van de huidige tijd. Een andere reden van de leegstand is te vinden in de economische recessie. De gemeente werkt er in samenwerking met betrokken partijen aan om leegstaande kantoorpanden een andere functie te geven. De gemeente Nieuwegein wil de leegstand van kantoren aanpakken. Samen met marktpartijen, maatschappelijke partners en de provincie Utrecht werkt Nieuwegein aan het terugdringen van de kantorenleegstand. De gemeente stimuleert transformaties van leegstaande kantoorpanden naar ruimten met andere functies.

Antonius Ziekenhuis

Het St. Antonius Ziekenhuis is een modern, topklinisch ziekenhuis. Hun belangrijkste ambitie is het verlenen van de beste medische en verpleegkundige zorg en service. Samen met onderzoek en opleiding zijn dit de belangrijkste activiteiten van het St. Antonius. Onze 4.860 medewerkers, 272 medisch specialisten, 150 arts-assistenten en 500 vrijwilligers, zetten zich dagelijks in om alle patiënten zo goed mogelijk te behandelen, verzorgen en begeleiden. Vrijwel alle specialismen zijn vertegenwoordigd in ons ziekenhuis. Landelijk staat het St. Antonius Ziekenhuis bekend om zijn expertise op gebied van behandeling van patiënten met hart-, vaat-, longziekten en kanker.

Bevolkingssamenstelling

De bevolking van Nieuwegein neemt tot 2035 toe tot ruim 63.600 inwoners.

De vergrijzing zet, net als in heel Nederland, ook in Nieuwegein door. In 2035 is 23,1% van de inwoners 65 jaar of ouder, in 2011 was dat nog 13,3%.

De krapte op de arbeidsmarkt wordt een groot knelpunt voor alle bedrijven in de regio Utrecht-West. Jongeren trekken weg en de bevolking neemt af en verouderd. Bedrijven krijgen te maken met een tekort aan geschikte werknemers. Er moet voorkomen worden dat bedrijven hierdoor uit de regio wegtrekken. Nu anticiperen op de gevolgen van krimp is van groot belang.

Dit zijn de belangrijkste bevindingen uit het rapport Vitaliteitsagenda Midden-Nederland van de Kamer van Koophandel, dat inzicht biedt in de economische effecten tot 2025 van de krimp van de beroepsbevolking.

De beroepsbevolking in de gemeenten in Utrecht-West daalt tot 2025 gemiddeld met 7 procent (in de groep 35 tot 55 jaar zelfs 21 procent). Het aantal 75-plussers groeit met bijna 80 procent en het aantal 4- tot 12-jarigen daalt met 20 procent. Daarentegen stijgt de vraag naar arbeidskrachten in de zorg met bijna 15 procent in het komend decennium. Verder zullen zonder ingrijpen circa 25 basisscholen de deuren moeten sluiten tot 2025 en verdwijnen er elf voetbalvelden.

De ligging in de nabijheid van economische kerngebieden van de Randstad kan veel beter worden benut. Investerings in woon- en werkklimaat zijn cruciaal om ervoor te zorgen dat mensen niet uit de regio gaan verhuizen voor werk en studie.

De KvK biedt handvatten om te anticiperen op deze ontwikkelingen. Per gemeente is een vitaliteitsbarometer opgesteld, zodat ondernemers en gemeenten kunnen zien hoe het met de krimp en vitaliteit in hun gemeente gesteld is.

Het aanpakken van krimp vraagt om visie en regionale samenwerking

"Ondernemers en overheden kunnen krimp onmogelijk bestrijden. Wel kunnen zij de kansen als gevolg van krimp verzilveren en risico's beheersen. Dit lukt alleen als genoemde partijen en maatschappelijke organisaties samen een 'vitaliteitsagenda' opstellen voor de regio, met een gezamenlijke ambitie en een langetermijnvisie", aldus Peter Ewalts van de KvK. Deze samenwerking gaat verder dan het afstemmen van lokale plannen. Kansen voor samenwerking liggen er vooral op het gebied van flexibele woonconcepten en nieuwe technologie, zoals domotica voor zorgwoningen, maar ook breedband, waardoor flexwerk- en thuiswerkmogelijkheden toenemen. Verder liggen er kansen in innovatie in de zorg, het ontwikkelen van flexibele, kleinschalige zorgconcepten en de verbinding tussen onderwijs en bedrijfsleven en bijvoorbeeld de terugkeer van de vakschool.

3 OPLOSSING

3.1 Stimuleren ondernemerschap

Dankzij de incubator hoeven ondernemers hun start up niet langer op een zolderkamer te ontwikkelen. Maar heeft de incubator een start up nog meer te bieden dan alleen een nieuwe kantoorruimte?

3.1.1 De creatieve en ondernemende samenleving

Wetenschappers wijzen in toenemende mate naar ondernemerschap als oplossing voor de teruglopende economische groei en als belangrijke bron van innovatie. Dit komt onder andere omdat kleine ondernemende bedrijven een groot aandeel blijken te hebben in de groei van het aantal banen en innovatieve producten en diensten. Dit is ook de Nederlandse politiek niet ontgaan; het ministerie van economische zaken, alsmede vele lokale overheden, werken hard aan het stimuleren van ondernemerschap.

Een ander begrip dat veelvuldig als oplossing wordt aangedragen voor een neergaande economische spiraal is creativiteit. Door middel van creativiteit kunnen Nederlandse ondernemingen zich onderscheiden en voordeel behalen ten opzichte van de industriële overmacht van de lage lonenlanden. Het samenvoegen van de begrippen ondernemerschap en creativiteit leidt dan ook tot een van de speerpunten op de agenda van het ministerie van economische zaken en bijvoorbeeld de gemeente Amsterdam; het stimuleren van ondernemerschap in de creatieve sector.

3.1.2 Incubators

Een van de manieren om ondernemerschap te stimuleren is door het oprichten van incubators. Naast de vele broedplaatsen voor kunstenaars en creatieve ondernemers is er ook een toename te zien in het aantal business incubators. Bedrijven zoals ABN-AMRO en Philips zijn hun eigen incubator gestart om een platform te bieden waarop ondernemers zich kunnen ontwikkelen. Deze ontwikkelingen resulteren in meer keuze voor ondernemers, maar wat heeft een incubator te bieden aan een start up?

3.1.3 Hippe werkplek

Natuurlijk is het voor ondernemers aantrekkelijk om hun zolderkamer in te ruilen voor een mooie kantoorruimte waar ze daadwerkelijk klanten kunnen ontvangen. De aantrekkingskracht van een hippe werkplek kan zelfs een belangrijke reden zijn voor het zoeken van contact met een incubator. Een incubator moet echter meer te bieden hebben om een veelbelovende start-up aan zich te binden.

3.1.4 Toegevoegde waarde van een incubator

Idealiter zal een incubator ervoor zorgen dat een onderneming een snellere time-to-market van haar product of dienst kan realiseren. De succesfactoren zijn hierbij:

- ondersteuning van het incubatiemanagement;
- de kwaliteit van de ondernemingen;
- de aanwezige kennis en technologie;
- het netwerk van de incubator;
- en de beschikbaarheid van experts van de incubator.

3.1.5 Ondernemingen

De kwaliteit van de ondernemingen is bepalend voor het welslagen van een incubator. Als de ondernemingen niet succesvol zijn, kan de incubator dit immers ook niet zijn.

Ondernemingen met een lage kans van slagen zullen dus niet snel worden opgenomen in een incubator. Van zeer kansrijke ondernemingen kan anderzijds weer worden verwacht dat ze zelfstandig zouden moeten kunnen slagen. Het is voor een incubator dus van belang veelbelovende ondernemingen te vinden waaraan zij iets kunnen toevoegen. Dit kan bijvoorbeeld door het leveren van de benodigde kennis en technologie, maar ook door een onderneming met de juiste personen of bedrijven in contact te brengen.

3.1.6 Netwerk

Een groot netwerk is van belang voor startende ondernemers. De juiste contacten kunnen ervoor zorgen dat een start up gefinancierd wordt, toegang tot de juiste subsidiekanalen krijgt of bijvoorbeeld een goede partner vindt om de markt mee op te gaan. Een incubator beschikt over een groot netwerk en is constant bezig met de uitbreiding hiervan om ervoor te zorgen dat het netwerk goed blijft aansluiten bij de wensen van de ondernemers.

Het delen van een kantoorruimte met andere start ups zorgt voor de ontwikkeling van het eigen netwerk van de start ups. Zij komen op (in)formele wijze in contact met andere ondernemers, wat kan resulteren in kennisuitwisseling of zelfs samenwerking.

3.1.7 Incubator als merk

Een incubator is geen wondermiddel voor het slagen van een bedrijf. Bepaalde randvoorwaarden moeten aanwezig zijn om een onderneming te doen slagen. Daarom beoordeelt een incubator of een project kans van slagen heeft alvorens hij het toelaat tot de incubator. Het succesvol doorlopen van deze ballotage verleent een jonge onderneming al een zeker aanzien, omdat het laat zien dat er mensen zijn die vertrouwen hebben in het project. In dit geval fungeert de incubator als een soort keurmerk dat wordt toegekend aan start ups.

3.2 Ontwikkeling, implementatie van verspreiding van innovaties in de zorg

3.2.1 Modellen voor de ontwikkeling, implementatie en verspreiding van innovaties

Conceptueel

Geïnspireerd op de literatuur (Gibbons 1994, Rogers 2003, Latour 1987) en de bevindingen uit het onderzoek "Bedrijvigheid en innovatie in de Rotterdamse zorg" komen twee modellen naar voren die in de praktijk leidend lijken te zijn voor hoe naar innovatie in de zorg wordt gekeken: het lineaire model en het interactie model.

Het lineaire model

Het lineaire model gaat er vanuit dat kennis en innovaties hoofdzakelijk ontwikkeld worden door (formele) kennisinstellingen; veelal wetenschappelijk van aard, waarvoor met name specifieke gespecialiseerde professionals verantwoordelijk zijn (mono disciplinair). Wat goede kennis en wat een goede innovatie is moet op basis van wetenschappelijke normen bepaald en geëvalueerd worden. Er is een lineair verband tussen ontwikkeling, implementatie en verspreiding: pas als een innovatie is uitontwikkeld

dient een eerste implementatie plaats te vinden die vervolgens geëvalueerd moet worden voordat tot verspreiding kan worden over gegaan.

Het interactie model

Het interactie model gaat er vanuit dat voor het oplossen van problemen kennis en innovaties nodig zijn die afgestemd zijn op de praktijk context. Kennis en innovaties worden daarbij gecreëerd in een netwerk van partijen (kennisinstellingen, ondernemers, overheden (triple helix) en gebruikers), waarbij verschillende disciplines een rol spelen, inclusief praktijk deskundigen. De relatie tussen ontwikkeling, implementatie en verspreiding is niet lineair, maar dit verloopt parallel en er is continu een wisselwerking (interactie). Niet primair wetenschappelijke normen dienen te bepalen wat goede innovaties zijn, maar behoeften en belangen van de deelnemers en gebruikers. Het betreft een onderhandelingsituatie.

Lineair model

- Problemen worden benoemd en opgelost binnen een wetenschappelijke gemeenschap
- Mono disciplinair
- Kennis komt voort uit formele kennis instituten
- Er is een lineaire relatie tussen ontwikkeling, implementatie, diffusie
- Wetenschappelijke normen bepalen wat 'goede' kennis en innovaties zijn

Interactie model

- Voor het oplossen van problemen is kennis nodig die toegepast en afgestemd is op de praktijk context
- Inter(trans) disciplinair
- Kennis wordt gecreëerd in een netwerk van verschillende partijen
- Er is wederzijdse beïnvloeding tussen ontwikkeling, implementatie, diffusie (cyclisch)
- Kennis en innovaties komen alleen tot stand wanneer de belangen van verschillende betrokkenen zijn meegenomen; er is sprake van een onderhandelingsituatie

Vanuit de incubator zorg en techniek gaan we uit van het interactie model. Deze past het beste bij de doelgroep.

3.2.2 Praktijk

Het onderzoek laat zien dat succesvolle ontwikkeling, implementatie en verspreiding van innovatie in de zorg veelal via het interactie model verloopt, maar dat verschillende actoren (ook ondernemers) denken vanuit het lineaire model. Dat leidt tot veel misvattingen en belemmeringen:

- Bij innovatie wordt te vaak alleen gedacht aan uitvinden, terwijl het meestal gaat om het toepasbaar maken van bestaande ideeën, handelingen, producten voor de zorg of voor een nieuwe doelgroep.
- In de zorg vraagt innovatie steeds meer om 'maatwerk' gericht op de gebruiker (zorgaanbieders, professionals en/of zorggebruikers). Terwijl te vaak ontwikkelaars

en ondernemers denken in uitontwikkelde standaard eindproducten, want die zijn makkelijker en goedkoper te verspreiden.

- Verspreiding van innovaties vraagt daarom zowel om een goed als een dienst. Het goed bevat de gestandaardiseerde basiscomponenten van de innovatie in de vorm van bijvoorbeeld een model, voorbeeld praktijk, product of instrument. De dienst is erop gericht de componenten van het goed (in enige mate) af te stemmen op de behoefte van de individuele gebruiker en/of te ondersteunen bij de implementatie ervan.
- Ondernemers zijn vaak te gericht op patenten, omdat ze bang zijn dat hun innovatie anders door anderen wordt gekopieerd. Terwijl het aanvragen en handhaven van patenten kostbaar en tijdrovend is. Daarnaast bestaat de kans dat de ondernemer dan stopt met doorontwikkelen, omdat anders zijn patent aangepast moet worden. In veel gevallen kan de ondernemer zich beter richten op het blijven verbeteren van de innovatie.
- Innovatie is niet altijd gebaat bij wetenschappelijk onderzoek in een vroeg stadium; kostbaar, tijdrovend. Innovaties moeten ook de tijd en de mogelijkheid hebben om in de praktijk vorm te krijgen.
- Onderzoekinstellingen richten zich te veel op summatief onderzoek. Bij dergelijk onderzoek moet een innovatie feitelijk al bijna uitontwikkeld zijn en mag het gedurende het onderzoek nauwelijks worden aangepast; denk aan een trial-onderzoek. Met name proces, service en systeem innovaties zijn juist gebaat bij formatief onderzoek. Bij dergelijk onderzoek hoeft een innovatie niet klaar te zijn en kan het gedurende het onderzoek worden bijgesteld op basis van de bevindingen. Het onderzoek levert dan dus feedback voor verbetering.
- Met name ten aanzien van zorginhoudelijke innovaties en vooral in de klinische zorg wordt door autoriteiten de eis gesteld dat het 'evidence based' is; elders veel minder.
- Er is te weinig gerichte interactie tussen kennisinstellingen, ondernemers, gebruikers, zorgverzekeraars en overheden over innovatie in de zorg, waardoor voor het innoveren vaak belangrijke stakeholders en kenniscomponenten ontbreken.

3.2.3 Vormen van innovaties

Conceptueel

Op basis van de bevindingen en de literatuur is een onderscheid te maken in 4 vormen van innovaties die relevant zijn; zorginhoudelijk, service, proces en systeem innovaties (Hartley 2006).

- Zorginhoudelijke innovaties richten zich direct op de inhoud van de te verlenen zorg, doordat het nieuwe idee, de handeling, of het product de manier van zorg verlenen beïnvloedt.
- Service innovaties betreft nieuwe manieren waarop de zorg wordt aangeboden aan cliënten. Dat hoeft niet altijd een verandering te betekenen van de inhoud van de zorgverlening.
- Proces innovaties betreft nieuwe manieren waarop de organisatorische processen vorm worden gegeven door zorgaanbieders.
- Systeem innovaties betreft vernieuwingen van de randvoorwaarden waaraan zorgaanbieders onderhevig zijn in de vorm van regels, procedures en bekostiging.

Deze categorieën sluiten elkaar in de praktijk niet volledig uit. Innovaties zullen vaak onder twee (of zelfs meer) categorieën te scharen zijn. Daarnaast is nog een onderscheid te maken tussen innovaties gericht op de drie grote terreinen in de zorg; preventie, cure en care.

3.3 Welke oplossing biedt de incubator?

De incubator zorg en techniek biedt een netwerk waarbij de zorgvragen vanuit de regio omgezet worden naar projecten waarin de zorginstellingen, bedrijven, het onderwijs en start ups deelnemen.

Veel bedrijven en zorginstellingen beschikken niet of nauwelijks over een R&D afdeling. Om toch te kunnen vernieuwen maar niet direct veel kosten kwijt te zijn aan de opzet van een dergelijke afdeling, biedt de incubator de oplossing. Doordat meerdere bedrijven en instellingen gebruik kunnen maken van de incubator als R&D afdeling kunnen ze de kosten delen en zorgt het tevens voor een relevant netwerk waarbij kennisdeling zorgt voor versnelling en innovatie.

4 DOELSTELLINGEN

4.1 Missie

De missie is het bieden van een volwaardig business model waarbij startende en groeiende ondernemers worden begeleid om economisch weerbaar te worden en te zorgen voor economische groei en toename van werkgelegenheid binnen de regio Utrecht.

Door het aangaan van samenwerkingsverbanden op het gebied van zorg en techniek met het bestaande zorgpartijen, onderwijs en bedrijfsleven zal deze synergie leiden tot een versnelling op het gebied van ondernemerskwaliteiten, het bieden van oplossingen voor zorggerelateerde vragen.

De incubator is een netwerk platform waar zorggerelateerde projecten zullen worden onderzocht en doorontwikkeld.

De intentie is om in het eerste jaar minimaal 2 projecten te draaien die leiden tot een verbetering of oplossing binnen de zorg.

De daarop volgende jaren zullen er gemiddeld 2 projecten per jaar toegevoegd kunnen worden.

Binnen het netwerk van de incubator waar bedrijven, start ups en groeiende ondernemers deel van uitmaken, staan vertrouwen openheid (transparantie), gedrevenheid en resultaatgerichtheid hoog in het vaandel. De identiteit van de incubator ligt hoofdzakelijk in de versnelling van ondernemerschap en de economische groei in de regio.

4.2 Strategie en strategische doelstellingen

Om de missie handen en voeten te kunnen geven willen we vanaf de start van de incubator zorgen voor een goede huisvesting voor de ondernemers gecombineerd met 1 of 2 pilots vanuit de markt. Doordat we werken met founding partners die zorgen voor de pilots alsmede de inbreng van (financiële) middelen kunnen we deze missie volbrengen. De pilots leveren de mogelijkheid om project gebonden aan het werk te gaan. Dit is gezien het gewenste opleidingsniveau een effectief gebleken methodiek. Deze groep wil eerst zien hoe een proces gaat voordat zij verbeteringen of oplossingen kunnen aandragen.

Daarom willen we graag met een ROC Midden Nederland de koppeling leggen vanuit het onderwijs naar ondernemerschap. Met name de combinatie met het Centrum voor Innovatief Vakmanschap van het ROC en de incubator kan zorgen voor kansen van afgestudeerde studenten en start ups.

De wijze waarop we het onderwijs willen inbrengen in de incubator is door het bieden van pilot projecten waarbij 4^e-jaars studenten mee kunnen lopen tijdens de ontwikkeling van de pilot. Daarbij zal sterk gekeken worden naar de ondernemers capaciteiten die de studenten al dan niet zullen laten zien. Hierdoor kunnen we werken aan een toename van start ups. De studenten die niet direct ondernemers capaciteiten hebben maar wel een toegevoegde waarde kunnen hebben als werknemer binnen de bedrijven die verbonden zijn aan de incubator, wordt de kans geboden om bij die bedrijven in dienst te treden. Hierdoor brengen we het onderwijs dicht tegen het bedrijfsleven aan en zal de kans afnemen dat studenten langer zonder werk kunnen blijven zitten.

4.3 Specifieke doelstellingen

De specifieke doelstellingen die we voor ogen hebben met de incubator is het verkrijgen van een pilot project met als resultaat het inbrengen van nieuwe business ideeën vanuit de start ups uit de incubator. Dat willen we voor het einde van 2014 bereikt hebben.

Parallel daaraan zullen al nieuwe pilots opgestart worden.

De stappen die we zullen nemen om deze doelstelling waar te maken zijn:

- Founding partners vragen voor een eerste pilot;
- Doelen en ijkpunten vaststellen voor de pilot;
- Opstellen van een draaiboek voor de eerste pilot;
- Studenten van het ROC Midden Nederland en aangemelde start ups deel laten nemen in de pilot;
- Meten van de resultaten tussentijds en sturing geven aan het proces vanuit de incubator;
- Zorgen voor de juiste begeleiding en afronding van de pilot;
- Verzorgen van de uitingen rondom de pilot en de incubator om het succes te delen met de rest van de regio en landelijk.

5 DOELGROEPEN

5.1 Doelgroepen incubator

De incubator zorg en techniek richt zich op start ups met een lager en middelbare opleiding als achtergrond.

De incubator richt zich daarnaast op bestaande ondernemers die zich bezig houden met product- en procesontwikkeling op het gebied van zorg en techniek.

De incubator brengt deze doelgroepen samen om te werken aan innovaties op het gebied van zorg en techniek. De focus ligt daarbij in hoofdzaak op de care omdat daarin de grootste veranderingen zullen optreden. De cure zal daarbij minder snel opgepakt worden maar zal niet uitgesloten worden.

6 WAT WORDT ER GEBODEN

6.1 Algemeen

De incubator voor zorg en techniek zal start ups op belangrijke punten ondersteunen, begeleiden en stimuleren. De hoofdpunten zijn met name financiën, juridisch, fiscaal, administratief en organisatie. Uiteraard kunnen specifieke vragen door de inzet van experts (Expertteam) op korte termijn beantwoord worden.

De bedrijven binnen de broedplaats kunnen tegen een kleine vergoeding ook gebruik maken van deze activiteiten.

6.2 Community

Door het verbinden van start ups met bestaande ondernemingen zorgen we voor de opbouw van een eigen community (netwerk). Deze community willen we delen met andere incubators binnen de regio Utrecht om over en weer kennis te delen.

Doordat bestaande (zorg)ondernemingen hun kennis met de start ups delen ontstaat een versnelde klantvraag en antwoord en daarmee ook een versnelling bij de ondernemer. De opzet is het delen van gezamenlijke ruimte die door de incubator wordt aangeboden aan de start ups. Hierdoor kun je tegen lage kosten je idee of bedrijf binnen een al bestaande community laten groeien.

Wij bieden naast kantoorruimte de mogelijkheid om gebruik te maken van internet, print- en kopieerfaciliteiten, vergader- en presentatieruimtes en koffie en thee? Bij de incubator bieden wij deze tegen geringe kosten.

6.3 Experts en ondernemers

Zo kun je met andere ondernemers of experts overleggen en de juiste feedback krijgen op vragen die jij als ondernemer hebt. Tevens monitoren wij vanuit de Incubator of er op gepaste momenten een expert nodig is om je bedrijf of idee een stap verder te krijgen. Of kan deze je begeleiden bij de aanvraag van een investering.

De experts bestaan uit ondernemers die meerdere bedrijven runnen en veel ervaring hebben met het starten van bedrijven tot en met het naar de groei van bedrijven. Zij kunnen op aanvraag ingezet worden door een start up of door de incubator, al naar gelang deze vraag opportuun is. Dit is van essentiële waarde om moeilijke fasen goed door te komen als startende en groeiende ondernemer.

6.4 Evenementen en delen

Door het delen van kennis en projecten via een online portal/dashboard kunnen alle community leden hiervan profiteren. Dit zorgt voor een versnelling als het gaat om samenwerken aan een product of project en daardoor meer commitment van alle ondernemers en leden.

Per maand organiseren wij een evenement of bijeenkomst voor alle leden, aangesloten bedrijven en andere Incubators uit de regio. Dit is met name bedoelt als netwerk bijeenkomst. 1 keer per kwartaal zal een evenement gebaseerd zijn op een specifiek thema die op dat moment relevant is. Voor jou betekent dit toegang tot waardevolle relaties, events én gelijkgestemden!

Het vinden van de juiste contactpersonen betekent vaak het verschil voor het succes van je nieuwe bedrijf. Zit je bij de incubator, dan krijg je meteen toegang tot een uitgebreid

netwerk aan ondernemers, experts, investeerders en contactpersonen bij gerenommeerde bedrijven, kennisinstellingen en overheden.

6.4.1 Pressure Cooker

Wat:

Een programma met coaching, masterclasses (Cold Calling, Elevator & Investor Pitching, Financiering, Customer Development & Business Modeling, Lean Start up), intervisie en 'out of the building' opdrachten. Je scherpt je business model aan, zet aannames om in feiten, ontdekt wie je (eerste) klanten zijn, bouwt aan je MVP, kijkt kritisch hoe groot de marktbehoefte is en of jij je doelgroep de juiste oplossing biedt.

Waarom:

Om versneld en in de juiste stappen tot succes te komen. Uiteindelijk bepaalt de incubator adviescommissie of je doorgaat naar Groei.

Wie:

Startups (schaalbaar, technologisch en innovatief) en bestaande ondernemers die zich bezig houden met product- en procesontwikkeling op het gebied van zorg en techniek.

6.4.2 Groei

Wat:

In deze fase ga je van start up naar bedrijf. Je komt tot een schaalbaar salesmodel en gaat je richten op je market entry. Daarbij biedt incubator jou maatwerk in business support, financiering, korting op bedrijfscoaching en masterclasses (Sales, (Online) Marketing, Financiering, Pers. Effectiviteit, Raad van Advies, Media & PR, Visie & Strategie).

Waarom:

Je wilt nu de markt op en omzet binnenhalen om te groeien en kosten te financieren.

Wie:

Start ups die de Pressure Cooker succesvol hebben doorlopen.

6.4.3 Geslaagden

Wat:

Geslaagden kennen de valkuilen, groeipijnen en succesfactoren van een start up. Zij begrijpen jou als geen ander en ondersteunen je graag.

Waarom:

De verbondenheid met de incubator community blijft ook na het uitvliegen van onze incubator. De geslaagde houdt er een mooi netwerk op na en jaarlijks een gezellig diner. En door hun expertise en ervaring te delen met jou houden zij een blijvende link met nieuwe start ups.

Wie:

Geslaagden zijn ondernemingen die bij incubator zijn gestart en inmiddels uitgegroeid zijn tot zelfstandig en financieel gezond succesbedrijf.

6.4.4 Return on investment:

Weet waar je als geslaagde vandaan komt. Daarom vragen wij vanuit de incubator op het moment dat de ondernemer geen incubator gebruiker meer is, een financiële bijdrage over een periode van 5 jaar. Deze bijdrage zorgt voor kansen van nieuwe startups zoals de geslaagde ook ooit heeft gekregen. De bijdrage is afhankelijk van het succes van het bedrijf.

6.4.5 Kansen

Wij focussen ons volledig op mensen die een goed idee hebben en de ambitie en drive tonen om dat idee om te zetten naar een eigen bedrijf.

Of dit nu schoolverlaters zijn of bestaande ondernemers, dat maakt voor ons geen verschil. Het verschil wordt bepaald op basis van ambitie, doorzettingsvermogen en zelfstandigheid.

Door het bieden van een dergelijke kans zal er een grotere groep mensen gaan ondernemen. Een statement van een geslaagd ondernemer is: "er is geen maatschappij meer als er geen ondernemers zijn. Als iedereen op de bank gaat zitten wachten totdat er iets wordt aangeboden, gebeurt er niets meer".

7 WERKWIJZE

De incubator heeft drie kerntaken, te weten:

- Innovatieve starters ondersteunen: het scouten, screenen en ondersteunen van starters bij het bouwen van een financieerbaar en levensvatbaar businessplan, inclusief de financiering zelf, het koppelen aan "launching customers" en het begeleiden door middel van een professioneel team van business developers, patent experts en financieel deskundigen;
- Kennis overdragen: kennistransfer vanuit kennisinstellingen én high tech bedrijven met R&D en ontwikkelafdelingen, onder andere door het opzetten van ontwikkelomgevingen ('Living Labs') waarin onderzoekers, starters en het bedrijfsleven werken aan het overbruggen van een zeer lastige ontwikkelfase van extreem hoog naar een aanvaardbaar risico op vertraging, problemen of zelfs mislukking;
- Ondernemerschap stimuleren: het zeer vroeg in de opleiding actief en resultaatgericht betrekken en stimuleren van studenten bij en voor het ondernemerschap.

Hoe doen we dat?

Vanuit onze partners of de markt zullen we gezamenlijke projecten opstarten. De ervaring leert dat lager en middelbaar opgeleiden ervaring op willen doen om vervolgens vanuit de praktijksituatie innovaties of verbeteringen oppikken om die dan om te zetten in een business idee.

De projecten kunnen o.a. bestaan uit:

- het verbeteren van zelfredzaamheid in een wijk of zorginstelling
- innovaties op het gebied van ondersteunende middelen
- procesverbeteringen binnen een zorgproduct of zorginstelling
- verhogen serviceniveau tegen lager kosten

Stapsgewijze aanpak:

1. door een actieve benadering van de partners en de markt zorgen we voor het aantrekken van projecten;
2. een project vormt de basis om partijen bij elkaar te brengen;
3. na een screening van het project concept, selecteert de incubator de juiste start up en/of student om deel te nemen aan het project;
4. deelname zal tegen kostprijs worden aangeboden;

5. tijdens het project wordt de start up en/of student begeleidt door de incubator en de daaraan verbonden experts;
6. tijdens en na het project zullen er evaluaties ingepland worden om kansen voor de start up te screenen;
7. als na een project nieuwe ideeën zijn ontstaan zullen die door de start up in samenwerking met de incubator worden gecheckt op haalbaarheid en schaalbaarheid;
8. indien een idee haalbaar en schaalbaar is zal deze verder uitgewerkt worden tot een verkoopbaar product of dienst.

7.1 Het proces

Om de opzet van de incubator vorm te geven is het noodzakelijk om een stappenplan uit te werken die als basis geldt binnen de incubator om de processen weer te geven.

Stappen:	Omschrijving:	Resultaat:
Stap 1	Inbrengen pilot	Start proces
Stap 2	Onderzoeken pilot op haalbaarheid	< 1 week
Stap 3	Kickoff meeting pilot project	
Stap 4	Vaststellen doel en middelen voor pilot project	< 2 weken
Stap 5	Opstellen draaiboek voor pilot project	< 6 weken
Stap 6	Intentieovereenkomst tekenen door partijen	
Stap 7	Aankondigen pilot project (PR/marketing)	
Stap 8	Start werkzaamheden voor pilot project	
Stap 9	Duur van een pilot project	Afhankelijk per pilot
Stap 10	Einde pilot project	
Stap 11	Evaluatie pilot project	< 2 weken
Stap 12	Vastleggen ondernemers producten	< 1 week

Per pilot zijn met name stap 4, 5 en 6 van groot belang voor het succes en behalen van de doelstellingen ervan. Deze stappen zullen daarom vooraf goed in kaart gebracht worden op financieel en juridisch niveau.

7.2 Vereisten

Het is van groot belang dat de studenten, start ups en ondernemers een sterke begeleiding krijgen op het gebied van financiële en juridisch ondersteuning alsmede ondersteuning in administratie, boekhouding en planning.

Door het aantrekken van een klein en daardoor slagvaardige Expertteam waar nodig ad hoc (gebaseerd op de vraagstelling) aangevuld andere experts kan de incubator voor iedere ondernemer verbonden aan de incubator die ondersteuning leveren die noodzakelijk is om te starten en/of te groeien als ondernemer en onderneming.

Het expertteam zal bestaan uit personen uit de volgende bedrijven:

- BDO (accountancy)
- Rabobank (financieel)
- Van As advocaten (juridisch)
- De Investeerders club (investeringen)

Aanvullend hierop heeft de incubator de beschikking tot een selecte groep ondernemers die een grote staat van dienste hebben. Niet alleen binnen de zorg maar ook daarbuiten. Deze zullen met name hun bijdrage leveren als het gaat om specifieke vraagstukken.

8 NETWERKPARTNERS

In samenwerking met de gemeente Nieuwegein heeft Basement project development individuele afspraken gemaakt met bedrijven en instellingen die aangegeven hebben mee te willen werken aan de opstart en groei van de incubator op het gebied van zorg en techniek. De incubator zet stevig in op samenwerking met alle partijen die bijdragen aan de genoemde kerntaken. Belangrijke partners in dat verband zijn:

- BDO
- BAM Woningbouw
- Rabobank
- Ordina
- Cofely
- ISS
- ROC Midden Nederland
- Promedico
- Zorgspectrum
- Kamer van Koophandel
- Antonius Ziekenhuis

Daarnaast heeft de incubator een breed netwerk aan bedrijven die de starters en spin-offs van allerlei diensten voorzien die vooral in de startersfase van groot belang zijn. Deze bedrijven zijn verenigd in de "Vrienden van de incubator".

Voordelen 'Vriend van de incubator'

- Mogelijkheid om speciale aanbiedingen te doen aan de leden
- Eigen positionering als 'Vriend van incubator' door het gebruik van het speciale beeldmerk.
- Toegang tot speciale (netwerk)evenementen.
- Toegang tot een bruisend en hoogwaardig ondernemersnetwerk.
- Exposure waar mogelijk (website, nieuwsbrief, jaarverslag, ...).
- Wij adviseren onze ondernemers om bij voorkeur gebruik te maken van het 'Vrienden' netwerk.

In return vragen wij een jaarlijkse bijdrage:

- Zelfstandige ondernemer / Start up <5 | minimaal € 250
- Onderneming <200 | minimaal € 1250
- Onderneming >200 | minimaal € 2500

9 FINANCIËEL

9.1 Financiële vooruitzichten

De benadering voor de financiële onderbouwing van de incubator is vanuit de haalbaarheid op basis van zelfstandigheid na een bepaalde periode. De verwachting is dat na 6 a 7 jaar zal de incubator volledig financieel onafhankelijk moeten kunnen draaien.

In de bijlage bij dit rapport is het financiële plan toegevoegd. Dit plan is tot stand gekomen in nauw overleg en samenwerking met BDO Accountants.

De opbouw van de financiën toont aan dat de start van de incubator niet rendabel is. Door een eenmalige bijdrage is het mogelijk om de eerste fase van de incubator door te komen. Dit is ook noodzakelijk om het succes aantoonbaar te maken waardoor de deelnemende bedrijven en sponsors aangetrokken kunnen worden en bereid zijn een grotere bijdrage te leveren aan de incubator.

De totale investering over 5 jaar is in totaal € 2.150.000,-. Hiervan zal 50% vanuit het bedrijfsleven bijgedragen moeten worden middels founding partner model, vanuit gecalculerde besparingen op de beantwoorde vraagstellingen en het door aantoonbaar geslaagde start ups die 5 jaar lang zorgen voor een financiële bijdrage (zie ook bijlage startup voor de afspraken hierover). De overige 50% zal met een bijdrage van de provincie Utrecht via de nog op te richten Stichting worden bijgedragen.

Zie de bijlagen voor de onderbouwing van de cijfers.

De investeringen zijn met name om de exploitatiekosten te kunnen dragen. De bijdrage van de provincie Utrecht is van groot belang om de eerste jaren door te komen, zodat er resultaten behaald kunnen worden. Deze resultaten zorgen voor de nodig spin-off zodat een deel van het succes en een deel door het bedrijfsleven blijvend gefinancierd kan worden in de verdere jaren. Hierdoor zal de incubator naar verwachting tussen 6 en 7 jaar break even draaien en daarna volledig zelfstandig financieel verder kan opereren. Vanaf het moment dat de incubator break-even draait zullen eventuele winsten terug vloeien naar een nog op te richten revolving fund. De condities en de kaders van het revolving fund zullen door directeur, bestuur en stichting op termijn uitgewerkt worden.

10 PLANNING

10.1 Overeenstemming partners

In overeenstemming met de partners zal een planning samengesteld worden zodra over alle financiële bijdragen overeenstemming is bereikt.

11 ORGANISATIE

11.1 Organogram

De organisatie rond de incubator bestaat uit drie lagen die hieronder toegelicht worden.

11.2 De Stichting

De gemeente Nieuwegein en ROC Midden Nederland leveren ieder een bestuurslid voor een nog op te richten Stichting. De stichting heeft als doel om op maatschappelijk verantwoorde manier te investeren in start ups, groeiende ondernemingen, werkgelegenheid en het uitbouwen van Zorg/Life Sciences en Health. Het bestuur en de directeur van de incubator overleggen jaarlijks het jaarprogramma en een evaluatie van de incubator. Op basis van deze stukken en het inhoudelijk gesprek zal de Stichting de financiering voor het volgende jaar vrijgeven. De Stichting ontvangt jaarlijks (gedurende vijf jaar) een subsidie van de provincie.

11.3 Het Bestuur

Het bestuur van de incubator bestaat uit drie bestuursleden die nog aangedragen moeten worden. Per bestuurslid worden hoofdtaken onderverdeeld. Bestaande uit een bestuurslid met een juridische achtergrond, een bestuurslid met een financiële achtergrond en een bestuurslid met een commerciële achtergrond.

Het bestuur voert per maand overleg met de directeur van de incubator. Het grootste belang van het bestuur is om een evenwichtige bijdrage te leveren aan de incubator zodat deze optimaal kan starten en groeien. Daarbij zal op basis van programma de financiële bijdrage worden geleverd.

11.4 Staf en organisatie

De incubator zal een directeur aanstellen. De directeur zal verantwoordelijk zijn voor de samenwerkingsverbanden met de founding partners, de financiën binnen de incubator en het managen van het personeel.

Daarnaast zal een community manager worden aangesteld, die verantwoordelijk is voor het dagelijks management van de incubator, de programmering van de incubator, de contacten en contracten met start ups en het netwerk met bedrijfsleven, zorgpartijen en het onderwijs.

11.5 Marketing

De incubator wil vanuit een pilot starten met het samenbrengen van marktpartijen die middels co-creatie zorgen voor studenten, start ups en groeiende ondernemingen om mee te doen aan de pilot. Hierdoor kan een gezamenlijk belang behaald worden en zullen we dit als succesfactor naar buiten uiten. *Zie verder punt 5 Marketing en strategie.*

12 MARKETING

12.1 Marketingdoelstellingen

De incubator is het platform op zich zelf. Door de combinatie tussen de incubator en de broedplaats zal snel een eerste lijn van ambassadeurs ontstaan die het totale concept zullen verkondigen. Daarnaast willen we doelgericht marketing voeren op regionaal en landelijk niveau. Dit doen we doormiddel van netwerk bijeenkomsten welke ondersteund worden door een thema binnen de zorg. Dit kan zijn een lezing, een debat, een lunch bijeenkomst of een brainstorm sessie.

Aanvullend zullen we in samenwerking met de gemeente Nieuwegein kijken naar belangrijke momenten om op regionaal niveau een speciale bijeenkomst te organiseren. Op deze manieren willen we de juiste partijen kennis laten maken met de incubator zodat

zij zich op hun manier kunnen gaan verbinden aan het netwerk. Dit zal resulteren in meerdere vormen van samenwerking waardoor een economische meerwaarde zal worden behaald.

12.2 Marketingstrategie

Om meer inhoud te geven aan het onderdeel marketingdoelstellingen leggen we in dit hoofdstuk uit hoe we dit gaan aanpakken.

Per pilot zal vooraf een vast budget worden vastgesteld. Dit budget zal gebruikt worden om op diverse plaatsen uiting te geven aan het project. Dit kan zijn door het aankondigen van de start van de pilot maar ook tussentijds successen te melden. Dit zullen we doen middels de regionale kranten en zorg magazines alsmede uitingen middels abri promotie of wijkborden (als het gaat om een wijkfunctie).

De uitingen van de incubator zelf zal meer liggen op het vlak van aankondigingen van netwerk bijeenkomsten, online promotie door middel van social media activering, kranten en vakliteratuur.

We gaan zoveel mogelijk gebruik maken van de bestaande promotie kanalen waarbij het budget leidend is ten opzichte van het eindresultaat.

13 PERSONEEL EN ORGANISATIE

13.1 Sleutelfuncties

Door het lean en mean principe van de incubator zal deze in het begin bestaan uit twee personen. Te weten een operationeel directeur en een community manager.

De operationeel directeur zal contact houden met de founding partners op strategisch niveau, de gesprekspartners zijn naar de stichting en de incubator strategisch uitbouwen door op zoek te gaan naar nieuwe sponsors, partners en start ups.

In aanzet zal deze functie door de heer M.L. van der Salm worden ingevuld. Pas als de incubator voldoende zelfstandig kan draaien zal gezocht worden naar vervanging.

De community manager is het aanspreekpunt voor de ondernemers, zal de pilot projecten ondersteunen, zorgt voor de netwerk bijeenkomsten en zal contacten onderhouden binnen de regio met andere incubators en studenten.

13.2 Extern personeel

Indien de twee sleutelfuncties aanvullende ondersteuning behoeft in welke fase van de incubator dan ook, kan besloten worden om tijdelijk extern personeel aan te trekken.

Hierin zal in eerste instantie gekeken worden naar de samenwerking met het ROC Midden Nederland.

14 CONCLUSIE

14.1 Het concept incubator

Het concept voor de incubator biedt meer dan voldoende kansen om te slagen in de zorgmarkt. Het is vormgegeven op basis van het lean en mean principe. Vanuit kleine en doelgerichte resultaten zorgen voor synergie en versnelling kan de incubator uitgroeien naar een sterke speler binnen de zorg markt. Dit zorgt voor versnelling bij start ups, groeiende ondernemingen en werkgelegenheid.

14.2 Draagvlak

Op dit moment is binnen zowel het bedrijfsleven als ook binnen de zorginstellingen zeer veel draagvlak om succesvol te kunnen starten met de incubator en een aantal pilots. Deze zit hem met name in bijdrage op het gebied van kennis, samenwerking en beschikbare start ups en studenten binnen de gemeente Nieuwegein. In minder mate ziet men kansen voor een financiële bijdrage. Deze wordt niet uitgesloten maar komt pas ter sprake als de incubator pilot projecten kan gaan draaien waarbij de mate van succes zal zorgen voor financiële bijdragen door partijen.

14.3 Samenwerking

De samenwerking met marktpartijen, bedrijven en onderwijs middels pilot projecten zorgt voor de benodigde groei en versnelling bij alle betrokken partijen. Dit biedt kansen voor economische groei en toename in werkgelegenheid.

Door het opzetten en aanbieden van een netwerkplatform voor lokale, regionale/landelijke bedrijven en zorgpartijen, ontwikkelen van pilots in de zorg. Hierdoor zal een versnelling ontstaan op de sterk toenemende vraag en daarmee ook het aanbod binnen de zorg. Dat kan zijn dat een pilot op het gebied van zelfredzaamheid wordt ontwikkeld of dat het specifiek een vraag is van een zorginstelling om kosten te besparen. Vrijwel iedere vraag zal overwogen worden.

14.4 Financieel

Op zichzelf is bij de start de incubator niet in staat om zonder bijdrage van de provincie een zelfstandig bestaan op te bouwen. Door de mogelijkheid van een eenmalige bijdrage is de business case wel haalbaar. Dit zit hem met name in de nog niet duidelijk vast te leggen kansen binnen de zorg bij de start van de incubator maar zal toenemen zodra voorbeeld projecten gerealiseerd worden. Hierdoor zal de markt de incubator als volwaardig gaan beschouwen en daardoor wel de benodigde bijdrage vanuit de private bedrijven zal gaan genereren. De verwachting is dat de incubator tussen 6 en 7 jaar financieel onafhankelijk zal zijn en dat de eventuele winsten ten gunste kunnen komen aan een revolving fund, dat ten gunste van de incubator dan wel nieuwe pilots kan worden ingezet.