

Zorgsamenwerkingsmonitor 2021

*'Opereren op
het snijvlak van
de verschillende
zorgsegmenten'*



- Voor u ligt de JBR Zorgsamenwerkingsmonitor over de jaren 2018 tot en met 2021. Het bevat het meest complete overzicht van fusies en overnames/participaties in de Nederlandse zorgsector over de jaren heen. Sinds 2010 houdt JBR nauwgezet de monitor bij en verstrekt deze aan zorginstellingen, bestuurders, toezichthouders en medewerkers uit de zorgsector
- Uitgangspunt voor deze monitor vormen alle zorgtransacties die zorginstellingen hebben aangekondigd en zijn goedgekeurd door de Nederlandse Zorgautoriteit (NZa) in de periode 2018-2021. Het betreft een overzicht van de transacties in de kern van de Nederlandse zorgsector. JBR heeft tevens een verdieping aangebracht in de NZa verdeling van zorgsegmenten, zodat u inzage verkrijgt in de belangrijkste ontwikkelingen per subsegment van de Nederlandse zorgsector. De uitkomsten van deze analyses leest u in dit document
- Heeft u vragen over:
 - samenwerkingen, fusies of overnames die bij uw organisatie spelen of kunnen gaan spelen;
 - uitbreiding of inkrimping van uw portfolio aan activiteiten in de zorgsector;
 - de complete lijst van alle geanalyseerde zorgtransacties;
 - relevante trends en ontwikkelingen in uw segment en wat dat betekent voor de strategie van uw onderneming;
 - de advieswerkzaamheden van JBR in de zorgsector en wat JBR voor u kan betekenen;

Neem dan contact op met:



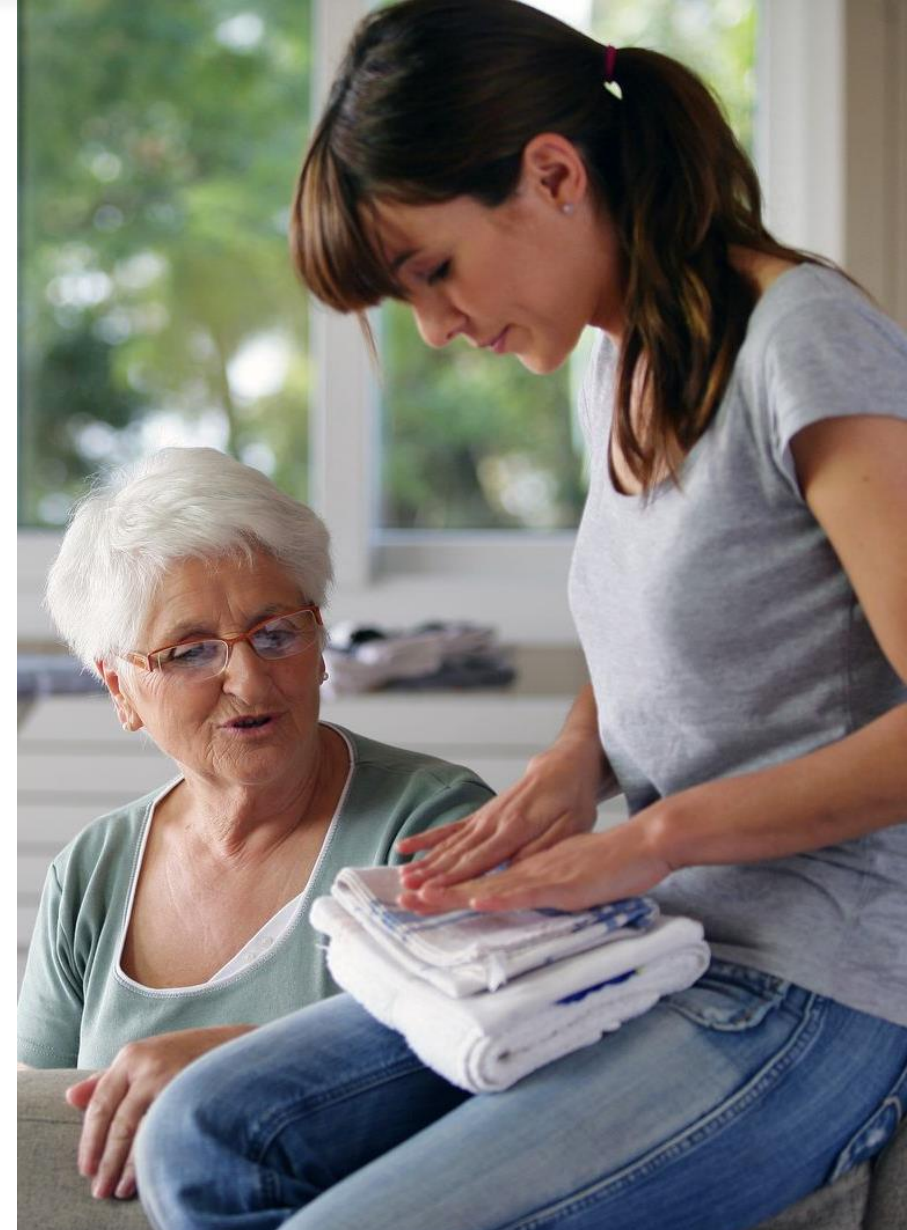
Caspar van der Geest

Partner JBR

c.vandergeest@jbr.nl
+31 (0)6 53 62 43 88



1. De Nederlandse zorgmarkt
 2. De Cure sector
 1. Algemeen
 2. Mondzorg
 3. Medisch-specialistische zorg
 4. GGZ
 5. Farmacie en Paramedische zorg
 6. Arbodiensten
 3. De Care sector
 1. Algemeen
 2. VVT
- Appendix
1. Bronnen en verantwoording
 2. JBR bedrijfsprofiel



De zorgmonitor bevat inzichten over 658 Nederlandse zorgtransacties in de periode 2018-2021

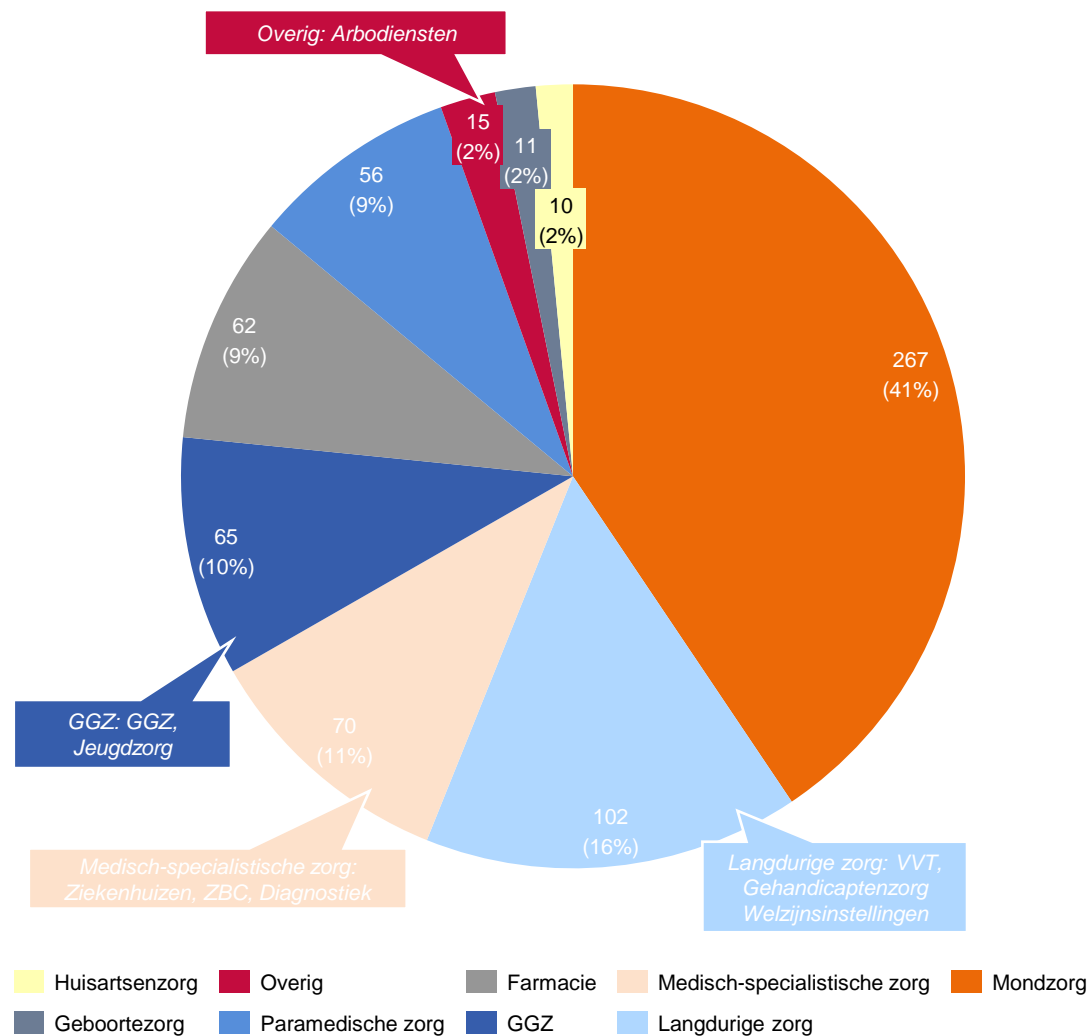
De zorgsegmenten van het NZa vormen het uitgangspunt van de monitor

- Uitgangspunt voor de Zorgsamenwerkingsmonitor vormen alle goedgekeurde en gepubliceerde zorgconcentratiebesluiten door de NZa (“zorgtransacties”) – in de periode van 2018 tot en met 2021 zijn dit in totaal 658 Nederlandse zorgtransacties
- Mondzorg heeft met 267 transacties een aandeel van ruim 40% in het totaal, gevolgd door 102 transacties en 70 transacties binnen de zorgsegmenten Langdurige zorg en Medisch-specialistisch zorg

Verantwoording / criteria

- Uitgangspunt voor de Zorgsamenwerkingsmonitor vormen alle goedgekeurde en gepubliceerde zorgconcentratiebesluiten door de NZa (“zorgtransacties”)
- De zorgtransacties zijn geclassificeerd in zorgsegmenten, waarbij het segment van de targetpartij (de overgenomen partij) als leidend is beschouwd
- JBR heeft een verdere detaillering in de NZa zorgsegmenten aangebracht om bepaalde ontwikkelingen binnen sub-segmenten beter toe te kunnen lichten:
 - GGZ bevat sub-segmenten GGZ en Jeugdzorg
 - Langdurige zorg bevat sub-segmenten VVT, Gehandicaptenzorg en Welzijnsinstellingen
 - Medisch-specialistische zorg bevat sub-segmenten Ziekenhuizen, ZBC, Diagnostiek
- Voor het NZa segment “Overig”, hanteert JBR een specifiek sub-segment voor Arbodiensten. De resterende zorgtransacties binnen “Overig” worden niet meegenomen in de analyses van de monitor – dit betreft voornamelijk overnames van toeleveranciers die niet direct een zorgdienst leveren (onder andere het verkopen van hulpmiddelen of het detacheren en

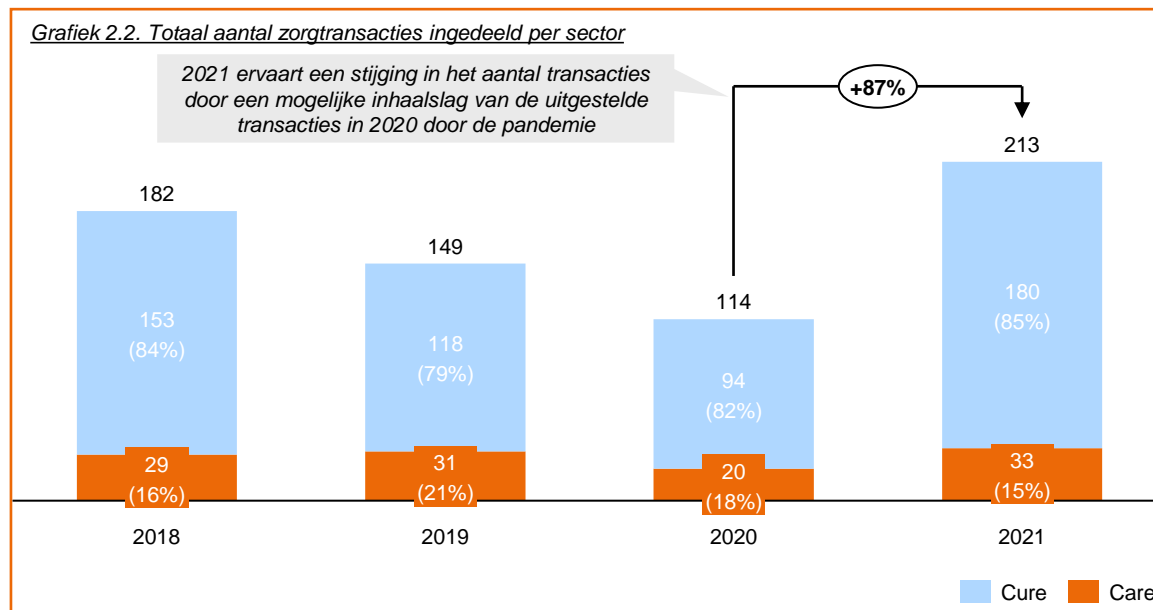
Grafiek 1.1. Totaal aantal zorgtransacties in de periode 2018-2021 ingedeeld per NZa zorgsegment



M&A in de zorg maakt een inhaalslag in 2021 en draait uit op recordjaar

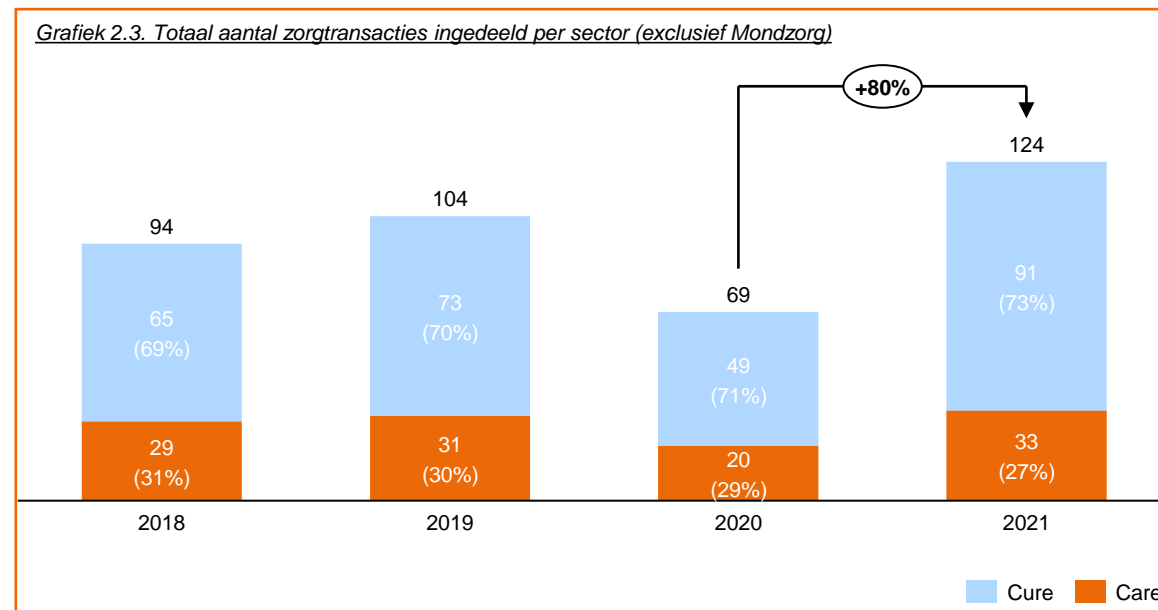
In de periode van 2018 en 2020 tonen zorgtransacties een dalende trend...

- In de periode van 2018 tot en met 2020 is er een vermindering zichtbaar in het aantal goedgekeurde en gepubliceerde zorgtransacties door de NZa
- Na de krimp in het aantal zorgtransacties in 2020 (vermoedelijk mede veroorzaakt door de COVID-19 pandemie), steekt het aantal zorgtransacties in 2021 uit boven de voorgaande jaren met een eindtotaal van 216 gemelde en goedgekeurde zorgtransacties
- De Cure sector heeft consistent het grootste aandeel binnen de Nederlandse zorgtransacties (79% tot 85% in 2018-2021) wat veelal gedreven is door overnames/participaties in Mondzorg



...veroorzaakt door afnemende transacties binnen Mondzorg en COVID-19

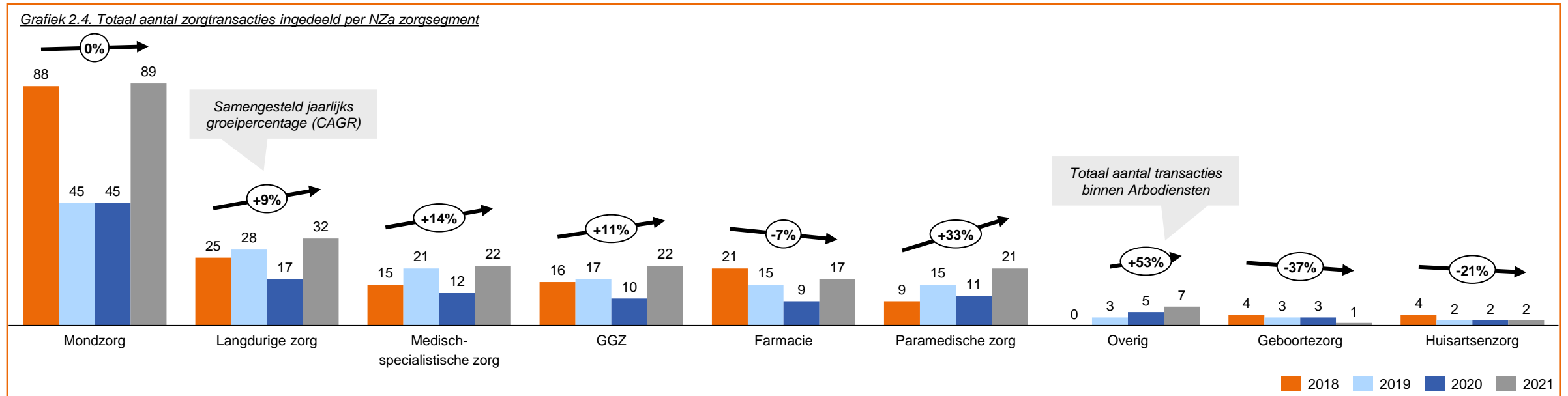
- De voorgaande conclusies wijzigen indien Mondzorg gerelateerde zorgtransacties worden uitgesloten van de analyse:
 - Hierdoor heeft de Cure sector in mindere mate een dominante positie (69% tot 74% in 2018-2021) en is tussen 2018 en 2019 juist een stijging zichtbaar in het aantal transacties
 - De daling in het aantal transacties gedurende 2020 kan mogelijk verklaard worden door een tijdelijke vertraging in het aantal zorgtransacties wegens de COVID-19 pandemie
- Zonder het pandemiejaar in 2020 en de Mondzorg gerelateerde transacties, lijkt de onderliggende trend in het aantal transacties in de Nederlandse zorg groeiende te zijn



De onderliggende groeitrend over de afgelopen jaren is zichtbaar in nagenoeg alle sectoren, indien 'coronajaar' 2020 buiten beschouwing wordt gelaten

De stijging in M&A activiteit in 2021 is zichtbaar in bijna alle zorgsegmenten

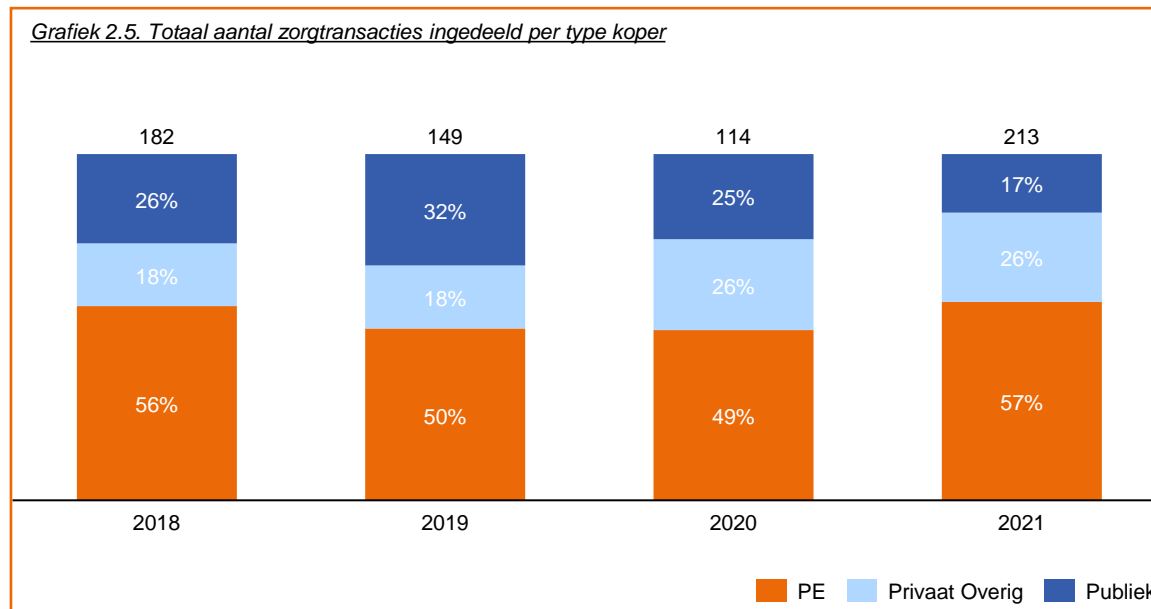
- Alle zorgsegmenten (op Geboortezorg en Huisartsenzorg na) laten in 2021 een groeiend aantal transacties zien. Binnen meerdere segmenten is het aantal transacties ten opzichte van het voorgaande jaar ongeveer verdubbeld (Mondzorg, Langdurige zorg, Medisch-specialistische zorg, GGZ, Farmacie en Paramedische zorg)
- De terugval van het aantal zorgtransacties tijdens de start van de pandemie in 2020 is zichtbaar in (bijna) alle zorgsegmenten. Onzekerheid over de toekomstige financiële stabiliteit van de onderneming en de prioriteit van het bestrijden van de pandemie leidden in 2020 tot uitstel van transacties, later gevolgd door een inhaalslag.
- In de periode van 2018-2021 laten de zorgsegmenten Arbodiensten, Paramedische zorg, Medisch-specialistische zorg en GGZ een samengesteld jaarlijks groeipercentage van >10% zien – voor de drie laatstgenoemde zorgsegmenten wordt verwacht dat de consolidatieslag in de toekomst verder zal toenemen



In 2021 is meer dan 80% van de Nederlandse zorgtransacties privaaf gedreven, waarvan het grootste deel van de transacties afkomstig is vanuit private equity

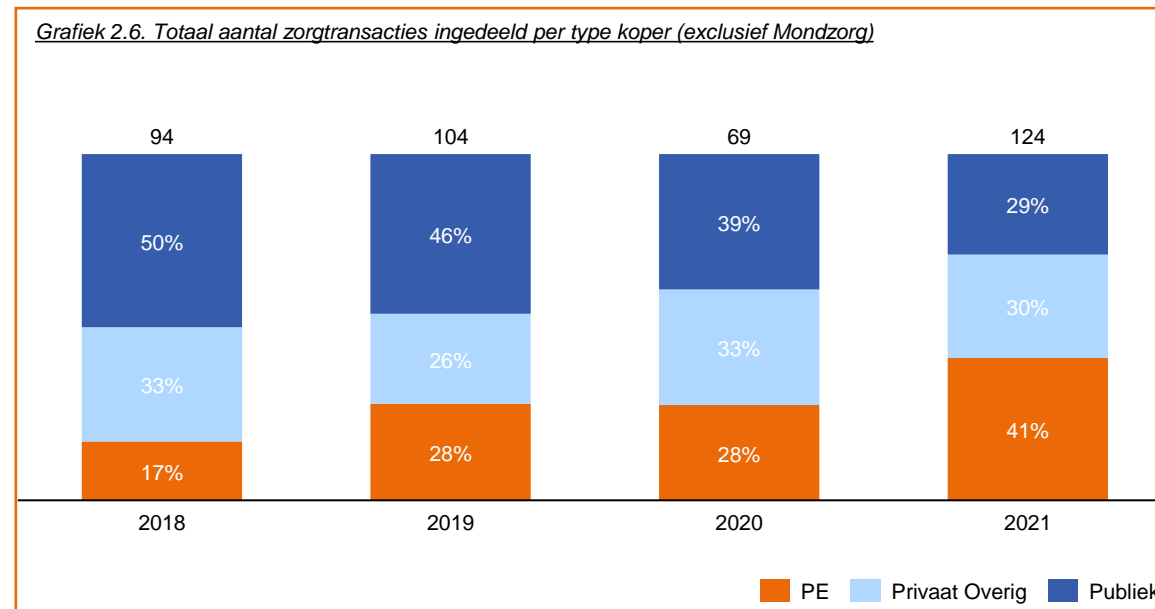
Tot 2021 laat het aandeel van PE gedreven deals een dalende lijn zien...

- JBR heeft bij haar analyse een onderscheid gemaakt tussen private equity gedreven transacties, overige private partijen zoals beursgenoteerde ondernemingen en publieke organisaties zoals stichtingen
- Door de dalende trend tot 2021 in mondzorg daalde op totaalniveau het aantal PE gedreven transacties
- Vanaf 2020 is een toename zichtbaar in het aantal transacties die uitgevoerd worden door een PE koper of een andere private koper
- In absolute zin stijgt het aantal publiek gedreven transacties nog licht in 2021 (van 29 in 2020 naar 36 in 2021), maar in relatieve zin neemt het belang van deze categorie in het totaal af



... maar exclusief Mondzorg toont het PE aandeel een stijgende trend

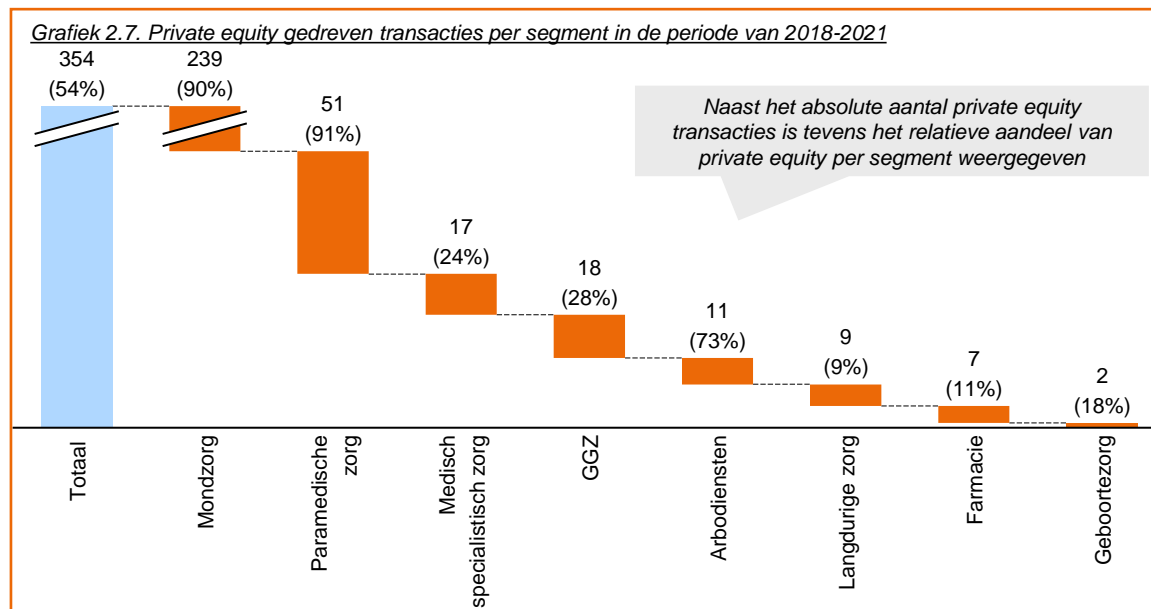
- In 2021 is 83% van het aantal transacties gedreven door een private equity partij of een strategische partij in private handen – dit aandeel daalt naar 71%, indien Mondzorg gerelateerde transacties zijn verwijderd uit de analyse
- Exclusief Mondzorg gerelateerde transacties is een duidelijke toename te zien in het aantal private equity gedreven transacties
 - een stijging van 17% naar 41% in de afgelopen vier jaar
- Deze groei is voornamelijk afkomstig van de segmenten paramedische zorg, medisch-specialistische zorg en GGZ



Private equity fondsen investeren voornamelijk op het gebied van Mondzorg – daarnaast spelen ze een relatief grote rol binnen Paramedische zorg en Arbodiensten

In relatieve zin is private equity zeer actief binnen bepaalde segmenten...

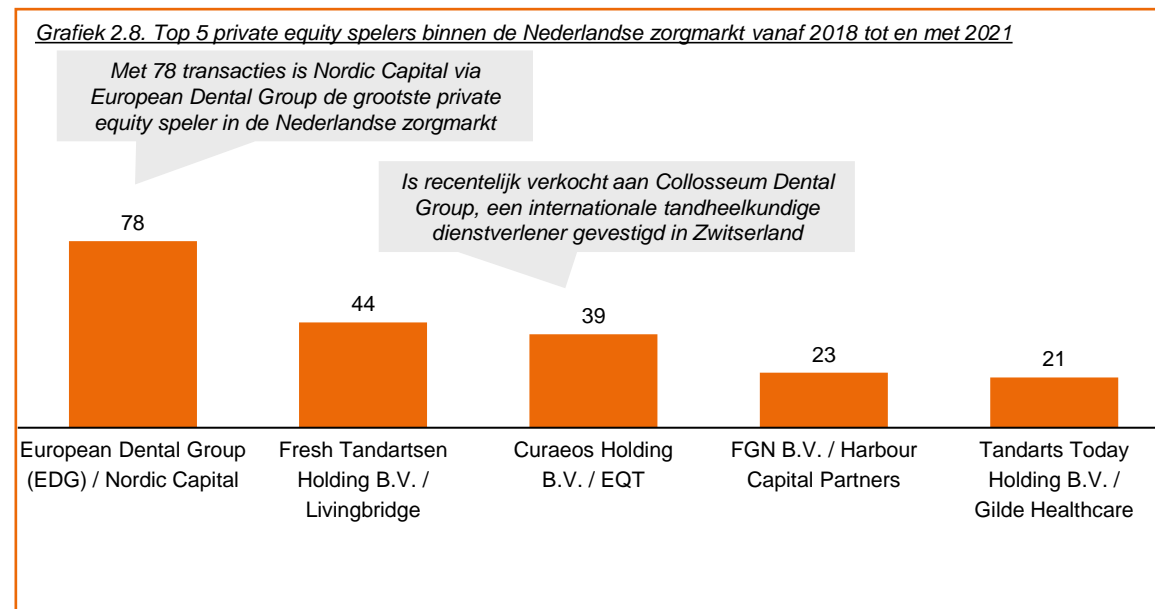
- In totaal zijn er 658 Nederlandse zorgtransacties uitgevoerd in de periode van 2018-2021 – daarvan zijn er bij 354 transacties private equity partijen betrokken
- Van deze 354 transacties zijn er bijna 300 uitgevoerd binnen Mondzorg en Paramedische zorg
 - Het aandeel van PE in deze segmenten ligt boven de 90%
 - Daarnaast valt het segment Arbodiensten op (categorie overig bij de NZA) met een aandeel voor PE van 73%
- Zowel in absolute zin als in relatieve zin, is het aandeel van private equity in de overige segmenten beperkt te noemen, variërend van 9% in langdurige zorg tot 28% in de GGZ



*NZA informatiekaart Concentraties in de zorg

... en vallen de meest actieve fondsen binnen Mondzorg en fysiotherapie

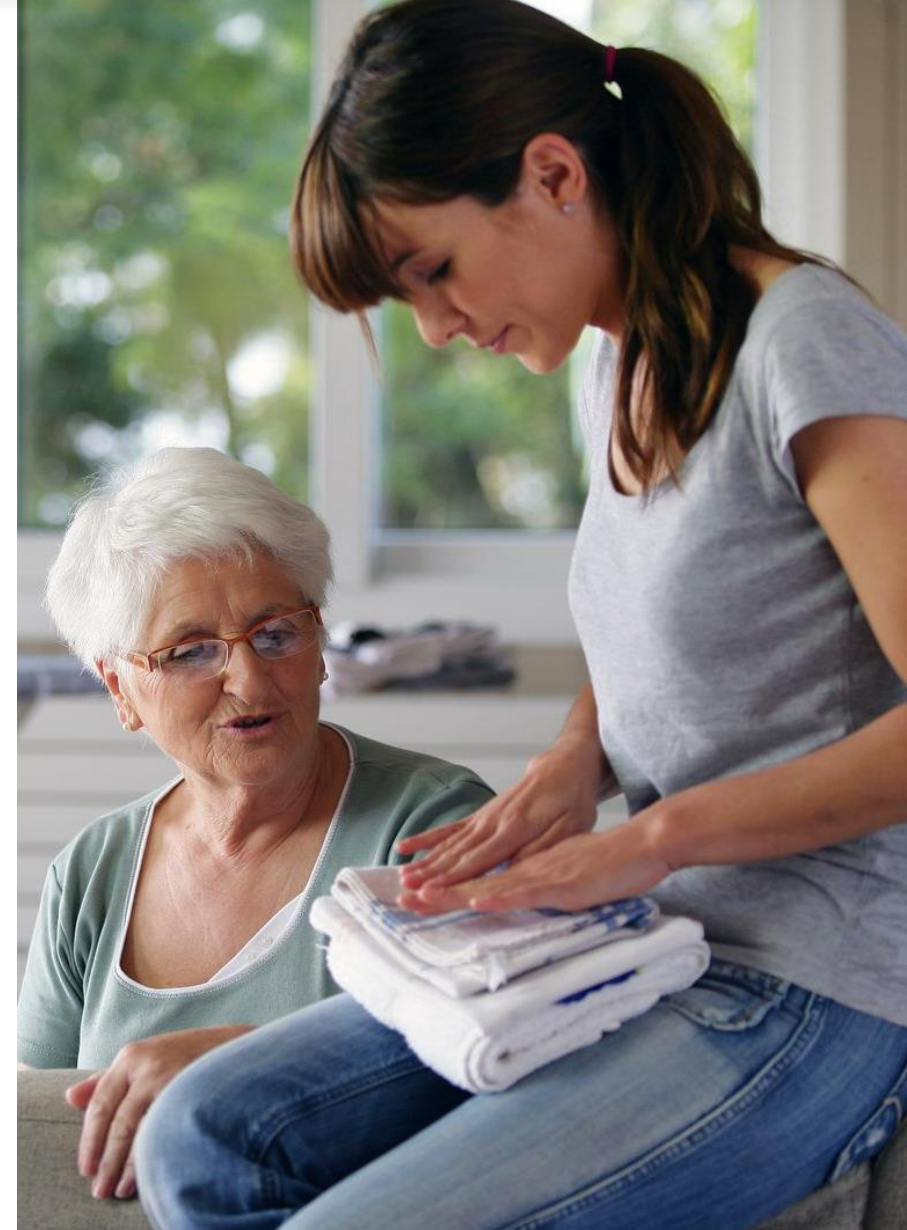
- De meest actieve private equity fondsen behoren toe tot het segment Mondzorg:
 - European Dental Group (EDG) valt sinds 2018 binnen het portfolio van Nordic Capital
 - Freshtandartsen Holding B.V. is sinds 2019 onderdeel van het Britse Livingbridge
 - Curaeos Holding B.V. was van 2017 tot augustus 2021 onderdeel van EQT, maar in augustus 2021 verkocht aan Colosseum Dental Group
 - Tandarts Today Holding B.V. is sinds 2021 onderdeel van Gilde Healthcare
- Een andere actieve private equity fonds is actief binnen fysiotherapie (paramedische zorg):
 - FGN B.V. is in 2018 opgericht door Harbour Capital Partners om fysiopraktijken te verwerven



1. De Nederlandse zorgmarkt

 2. **De Cure sector**
 1. Algemeen
 2. Mondzorg
 3. Medisch-specialistische zorg
 4. GGZ
 5. Farmacie en Paramedische zorg
 6. Arbodiensten

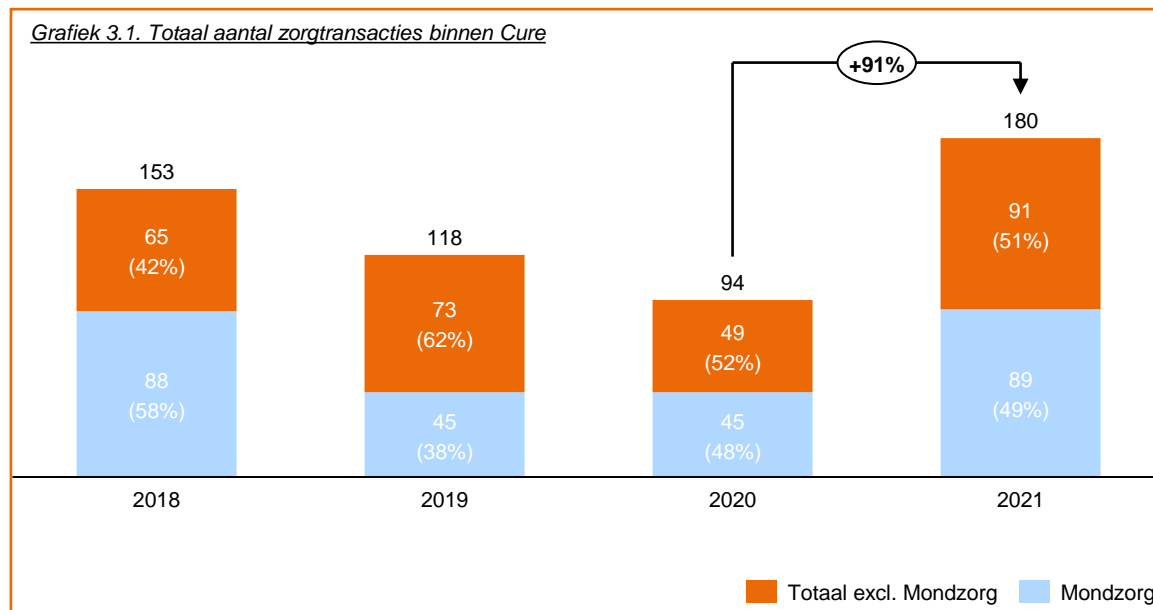
 3. De Care sector
 1. Algemeen
 2. VVT
- Appendix
1. Bronnen en verantwoording
 2. JBR bedrijfsprofiel



Het aantal Cure transacties in 2021 is bijna verdubbeld ten opzichte van vorig jaar

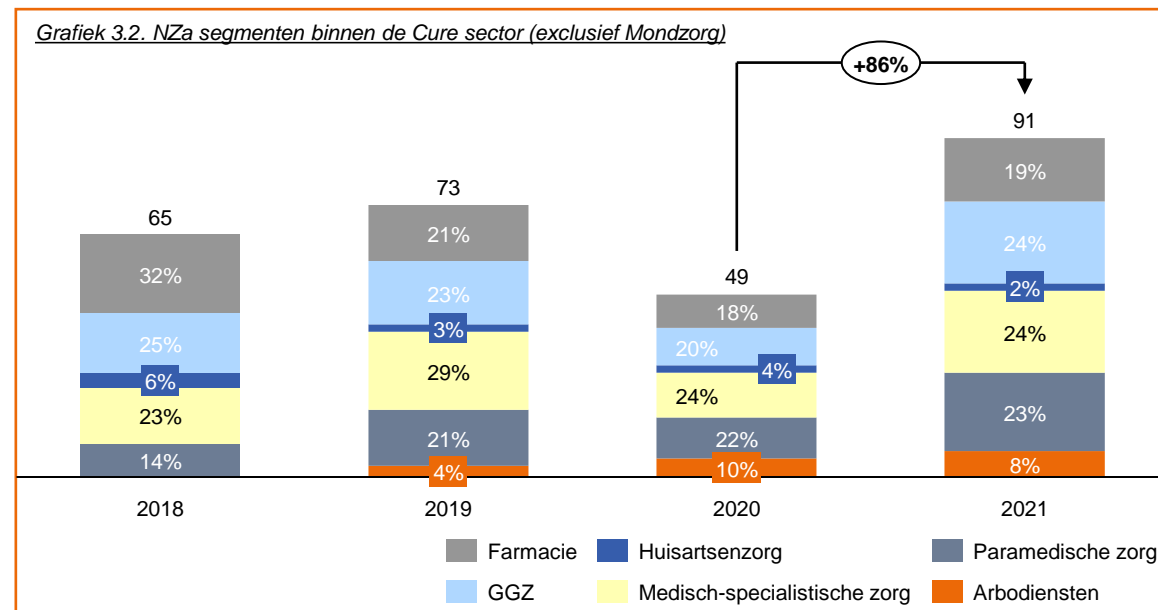
2021 heeft de dalende trend in zorgtransacties binnen Cure doorbroken

- De Cure sector omvat het aantal zorgtransacties waarbij de overgenomen partij / entiteit een zorgdienst levert waarbij genezing centraal staat
- Het aantal transacties gerelateerd aan Cure is in de laatste jaren afgenomen – tussen 2018-2019 is dit voornamelijk veroorzaakt door de daling binnen Mondzorg
- Het aantal mondzorg transacties verdubbelde in 2021 bijna ten opzichte van het voorgaande jaar (+98%). Deze groeiende trend is ook zichtbaar in de overige Cure transacties (+92%)



Mondzorg is consistent het meest dominante segment binnen Cure

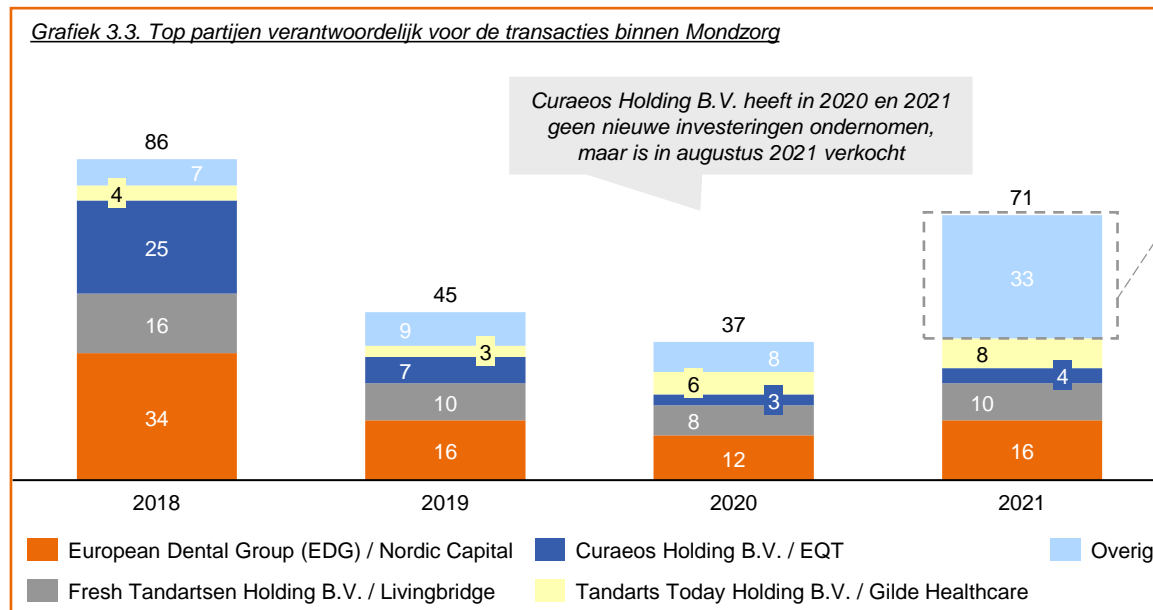
- De daling in het totaal aantal Cure transacties tussen 2018 en 2019 is voornamelijk te wijten aan Mondzorg. Dit is echter niet het geval voor de periode tussen 2019 en 2020, waar het aantal Mondzorg transacties vrijwel gelijk zijn gebleven
- Naast Mondzorg als meest dominante Cure segment, zijn de grootste segmenten Farmacie, Paramedische zorg, GGZ en Medisch-specialistische zorg
 - Ieder segment is verantwoordelijk voor meer dan 55 transacties in de periode van 2018-2021
 - Dit zijn tevens de segmenten waar momenteel ketenvorming plaatsvindt, met name gedreven door druk op tarieven, schaalvoordelen en aanscherping van inkoopcriteria bij zorgfinanciers



Ketenvorming binnen Mondzorg wordt voornamelijk gedreven door private equity partijen

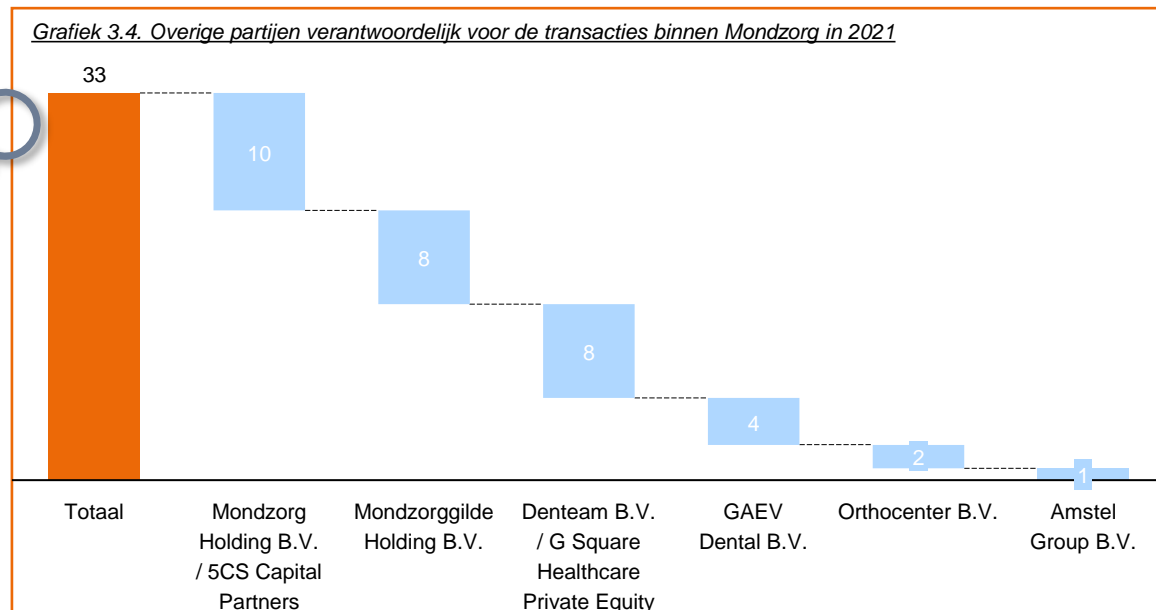
Private equity is verantwoordelijk voor de ketenvorming in Mondzorg...

- Mondzorg is het grootste segment binnen de Cure sector (41% in de periode van 2018-2021), waarbij zorgtransacties voornamelijk door private equity partijen gedreven zijn
- Binnen Mondzorg is ketenvorming duidelijk zichtbaar: de top vier partijen zijn verantwoordelijk voor 58% van de Mondzorg transacties in de periode 2018-2021
- In de periode van 2018-2021 zijn vier platform investeringen uitgevoerd (2%), maar het grootste deel van de transacties gaan voornamelijk over add-ons (98%)



...waarbij nieuwe financiële partijen de consolidatieslag voortzetten

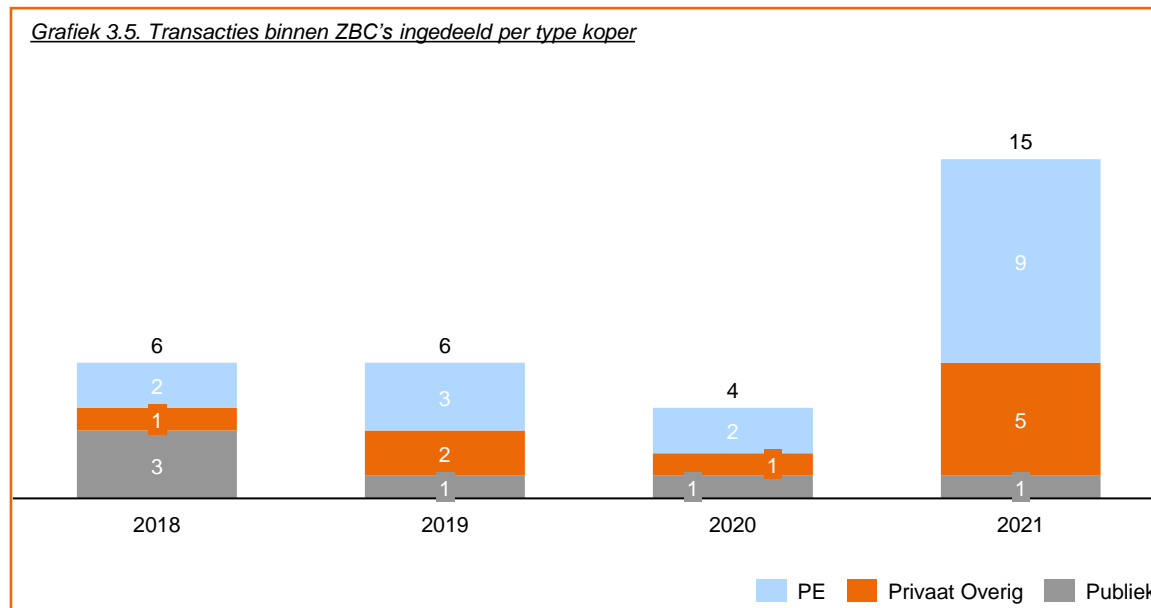
- Opvallend is de stijging van overige partijen binnen Mondzorg, waarbij de transacties in 2021 voornamelijk gedomineerd zijn door de volgende ondernemingen:
 - Mondzorg Holding Nederland Groep B.V. : in 2019 opgericht door 5CS Capital Partners
 - Denteam B.V. behoort sinds 2015 bij de Londense G Square Healthcare Private Equity LLP
 - Mondzorggilde Holding B.V., GAEV Dental B.V., Orthocenter B.V., Amstel Group B.V. zijn partijen in bezit van private investeerders



De groeiende vraag naar ZBC behandelingen en de instap van enkele grote private equity partijen leiden tot toenemende M&A activiteiten

Private equity slaat haar slag in het segment van ZBC's

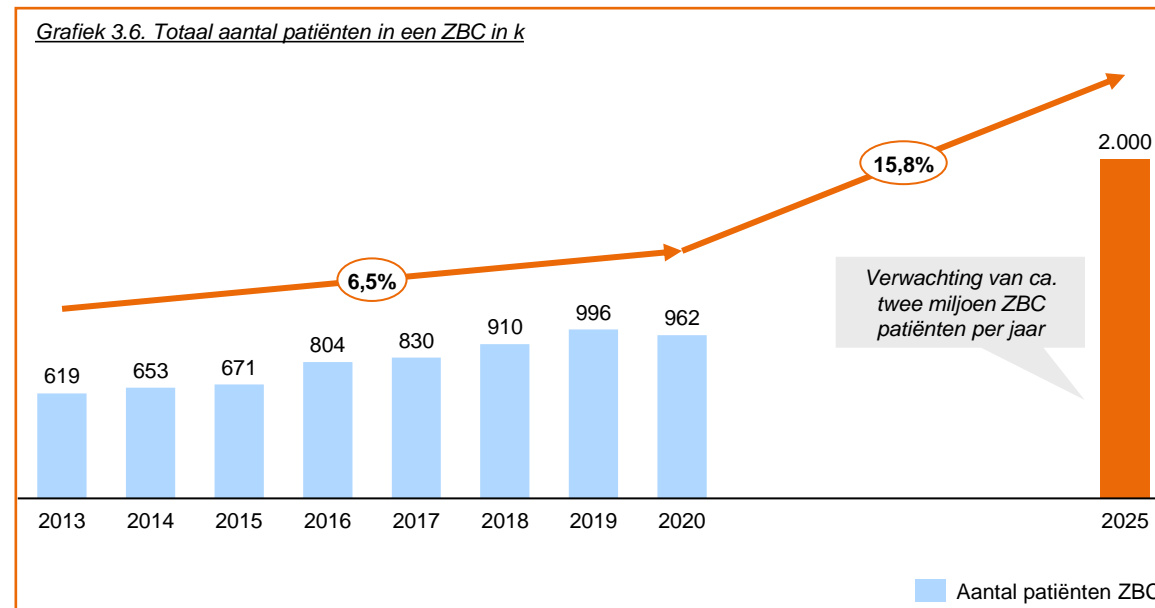
- Het aantal transacties met een ZBC als targetpartij is in 2021 flink toegenomen naar 15 deals, waarvan maar liefst 9 deals (60%) zijn afgesloten met een financiële koper, waaronder:
 - De overname van Bergman Clinics door Triton in 2021. Bergman participeerde als verkrijgende partij in een aantal overnames van specialistische klinieken, zoals Van Linschoten KNO B.V. (2020) en Oogziekenhuis Zonnestraal (in 2019 gefuseerd en in 2020 vond de overname van resterende aandelen plaats)
 - Een andere overname betreft Equipe Zorgbedrijven van Gimv door Nordic Capital. Hierbij is Equipe Zorgbedrijven verantwoordelijk geweest voor de overnames van Cosmedic in 2018, Heuvelrug en AVE Orthopedische Klinieken in 2019



Bron: ZKN: komende 5 jaar dubbel zoveel patiënten naar zelfstandige klinieken

De onderliggende vraag naar ZBCs zal in de komende jaren flink toenemen

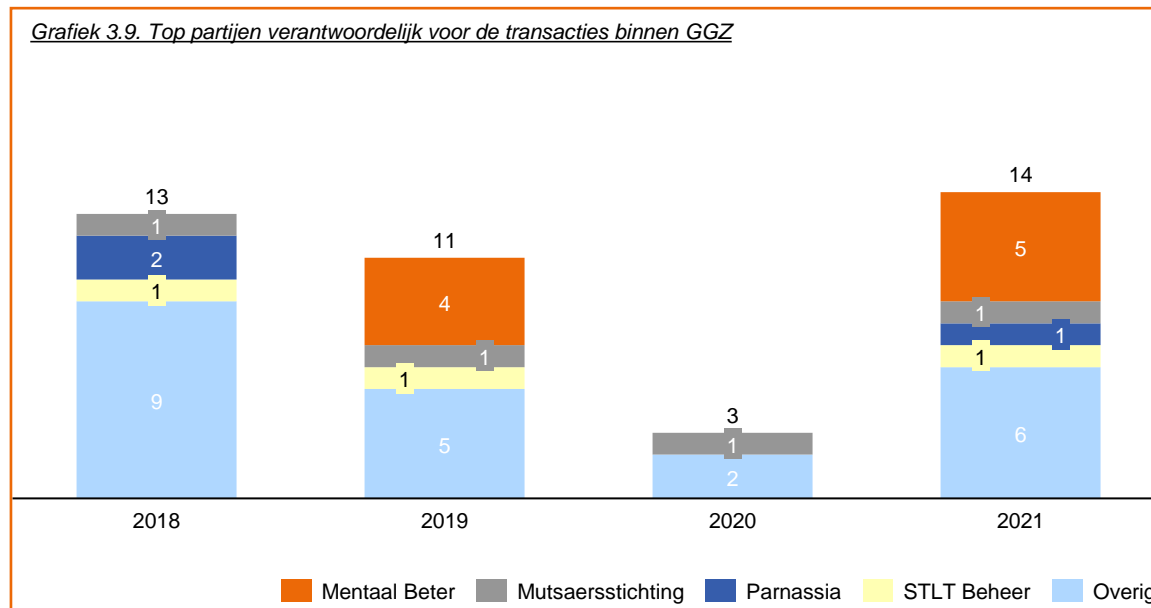
- Vanaf 2013 groeide het aantal patiëntbehandelingen binnen ZBC met 6,5% tot bijna 1 mln patiënten in 2020 – de verwachting is dat dit aantal verdubbeld in de komende vijf jaar
- Afschaling van de ziekenhuiszorg als gevolg van de hoge belasting door de COVID-19 pandemie heeft gezorgd voor lange wachtrijen voor ziekenhuisbehandelingen
 - De kortere wachtrijen voor behandelingen bij ZBC's zijn redenen voor patiënten om te kiezen voor een zelfstandige kliniek
 - Andere doorslaggevende factoren zijn de patiënttevredenheid, kleinschaligheid en bereikbaarheid ten opzichte van ziekenhuizen



2021 toont een forse stijging van het aantal GGZ transacties. Op lange termijn volgt voortzetting van de consolidatietrend, met in 2022 mogelijk een tijdelijke vertraging

2021 laat het hoogste aantal transacties zien in de afgelopen vier jaar

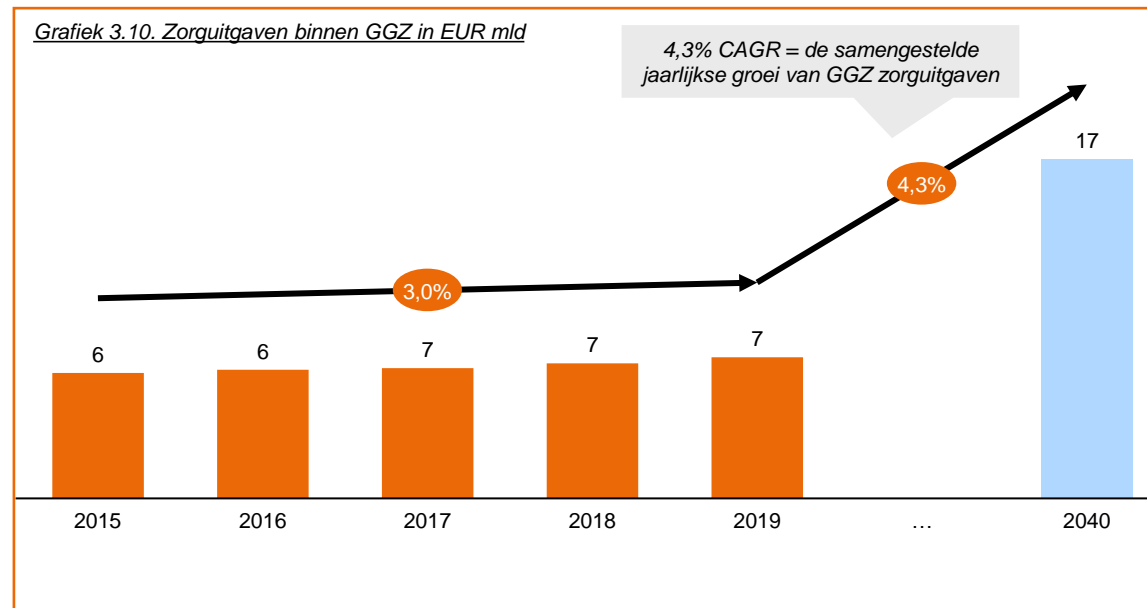
- In de 9 van de 45 GGZ transacties is Mentaal Beter Cure B.V. de kopende partij – deze onderneming is in 2013 onderdeel geworden van NPM Capital N.V. en in januari 2021 verkocht aan Apax Partners SAS. Het is de eerste private equity gedreven platform investering binnen de GGZ, dat met zijn acquisities consolidatie binnen het segment heeft getriggerd
- Het GGZ segment geeft een versnipperd transactielandschap weer: een groot deel van de transacties zijn niet uitgevoerd door de dominante partijen, maar bestaan uit losse transacties. Dit heeft tevens te maken met de aard van het segment. Het GGZ landschap is zeer divers, variërend van pure ambulante behandelaars voor lichte stoornissen, tot aan intramurale verslavingszorg en hoog specialistische zorg



Bron: CBS

Consolidatietrend zet door, maar mogelijk volgt pas op de plaats in 2022

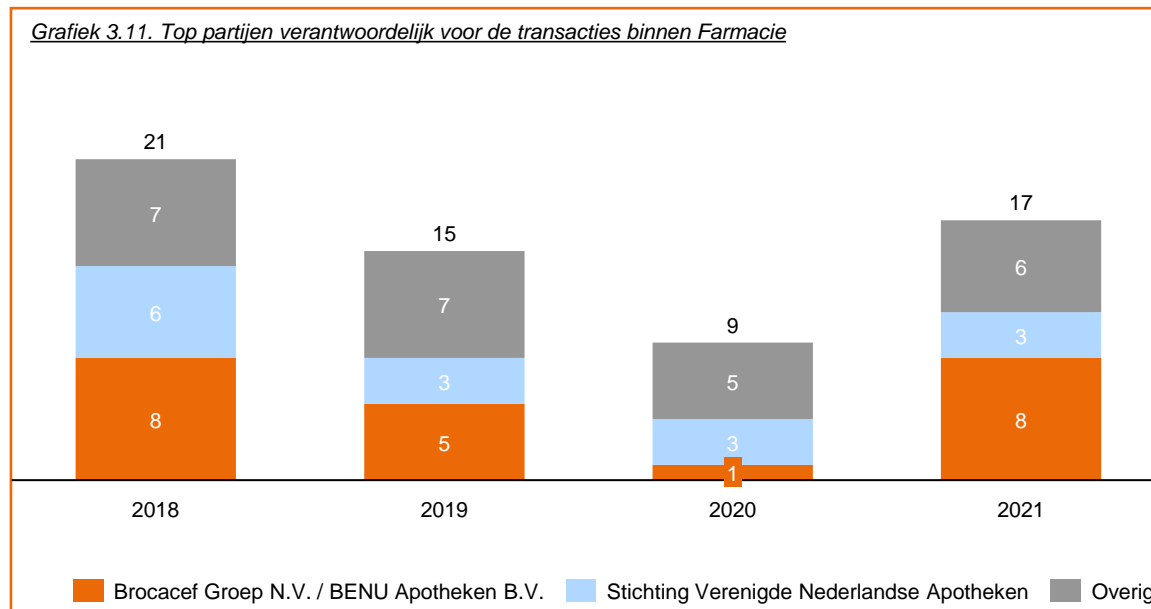
- De onzekerheden zijn in 2022 toegenomen
 - Zo kampt de sector met een hoog verzuim en grote personele tekorten en pakt de impact van het zorgprestatie model verschillend uit voor verschillende partijen in de GGZ keten
 - Gemeenten hebben de inkoop van GGZ langzaamaan geprofessionaliseerd en stellen strengere eisen aan winstmarge en winstuitkeringen
- Deze ontwikkelingen en met name de personele tekorten die de resultaten fors onder druk zetten, leiden op korte termijn mogelijk tot minder transacties. Hoewel dit op langere termijn juist kan leiden tot verdere consolidatie
- Onderliggend blijft naar verwachting de vraag naar GGZ fors stijgen de komende jaren



In tegenstelling tot Fysiotherapie wordt binnen Farmacie ketenvorming gedreven door strategische kopers in plaats van private equity partijen

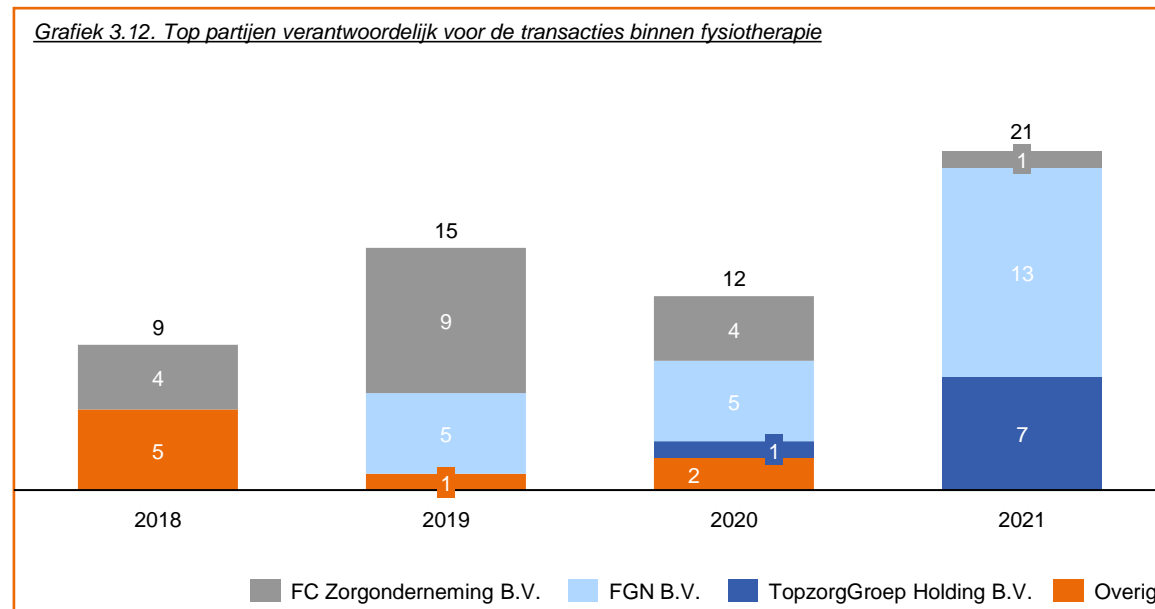
Consolidatie binnen Farmacie wordt veroorzaakt door strategen

- Binnen Farmacie zijn twee strategische kopers verantwoordelijk voor 60% van de zorgtransacties in de periode van 2018-2021:
 - Brocacef Groep N.V. is onderdeel van het Duitse Phoenix Groep, een farmaceutische groothandel met activiteiten in meer dan 25 Europese landen
 - Stichting Verenigde Nederlandse Apotheken biedt startende apothekers de mogelijkheid om apotheken te beheren met als doel om dit langzamerhand over te nemen
- Ketenvorming vindt in dit segment niet alleen plaats door volumebundeling, maar tevens door integratie van de waardeketen



De consolidatie binnen fysiotherapie wordt gedreven door drie partijen

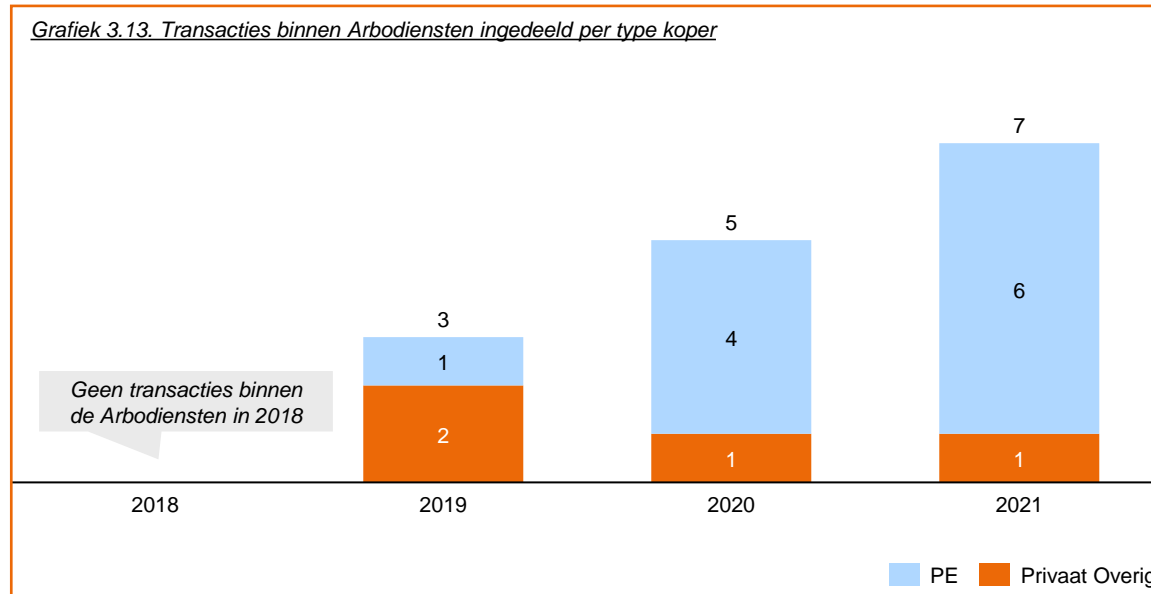
- Paramedische zorg omvat voornamelijk transacties gerelateerd aan fysiotherapie – binnen fysiotherapie is een consolidatie gaande: de top drie partijen zijn verantwoordelijk voor 92% van de Paramedische zorgtransacties in de periode 2018-2021
- Achter de dominerende partijen binnen fysiotherapie zitten financiële kopers:
 - FGN B.V. is in 2018 opgericht door Harbour Capital Partners
 - FC Zorgonderneming B.V. is sinds 2018 onderdeel van Gate Invest GP B.V.
 - TopzorgGroep Holding B.V. is onderdeel van Capital A sinds 2020



Binnen het gehele speelveld van de Arbodiensten worden actieve buy- and build strategieën uitgerold

Het segment Arbodiensten wordt gekenmerkt door veel M&A dynamiek

- Voortbordurend op de trend dat gezondheid en vitaliteit steeds meer het domein van de werkgever wordt, zijn diverse partijen een buy- en buildstrategie aan het uitvoeren met Arbodiensten
- Veranderende wetgeving heeft gezorgd voor enerzijds meer vraag naar Arbodiensten en anderzijds voor het samengaan van kleinere spelers die moeizaam hieraan konden voldoen
- Alle transacties zijn gedreven door zes partijen, waarvan de helft private equity fondsen zijn:
 - Mentha Capital B.V.: participeerde in vijf transacties met de PARADIGMA GROEP B.V.
 - Gilde Healthcare: was vanaf 2021 eigenaar van BlijWerkt Groep B.V. tot de verkoop aan Mentha Capital B.V. in 2020
 - Karmijn Kapitaal Management B.V.: initieerde drie transacties via EQLR Holding B.V.



Bron: JBR intern onderzoek

...nagenoeg alle kleinere partijen staan op de radar van de grotere spelers

- Binnen de Nederlandse markt zijn er in totaal 131 gecertificeerde arbodienstbureaus, waarbij de grootste bedrijven in handen zijn van gevestigde partijen met een lange geschiedenis in de arbodienstverlening, maar ook van verzekeraars en private equity partijen zoals:
 - Verzekeraars: Nationale Nederlanden (HCS) en A.S.R (Human Total Care) – beide arbodiensten zijn ontstaan uit een voormalig joint venture van de verzekeraars
 - Private equity: Karmijn Kapitaal (Equilar), Mentha Capital (Paradigma Groep), Evi Groep (o.a. Arbo Werkt!, De Verzuimeconoom), IK Investment Partners (Acture)
- JBR's ervaring leert dat alle middelgrote tot grote arbodienstverleners zijn benaderd door private equity fondsen voor een potentiële overname
- Mede gedreven door private equity zijn er partijen ontstaan die zowel arbodienstverlening bieden als arbeidsmobiliteit. Daaromheen worden door enkele partijen ook diverse vitaliteitsdiensten gekocht en/of opgezet. In dit segment zien we wellicht de echte versnelling van preventie ontstaan, mede omdat de lasten en lusten van dergelijke vitaliteitsprogramma's bij één partij liggen (de werkgever)
- Door een schrijnend tekort aan bedrijfsartsen wordt ook flink geïnvesteerd in IT oplossingen die een deel van het werk van de bedrijfsarts moeten verlichten:
 - Zo kan de looptijd tussen meerdere schakels van zorg worden verkleind door een betere integratie tussen verzekeraar, bedrijfsarts en zorgleverancier
 - Daarnaast worden er algoritmes ontwikkeld die pretenderen verzuim te kunnen voorspellen om zo risicovolle gevallen vroeg te begeleiden en uitval te voorkomen

1. De Nederlandse zorgmarkt

 2. De Cure sector
 1. Algemeen
 2. Mondzorg
 3. Medisch-specialistische zorg
 4. GGZ
 5. Farmacie en Paramedische zorg
 6. Arbodiensten

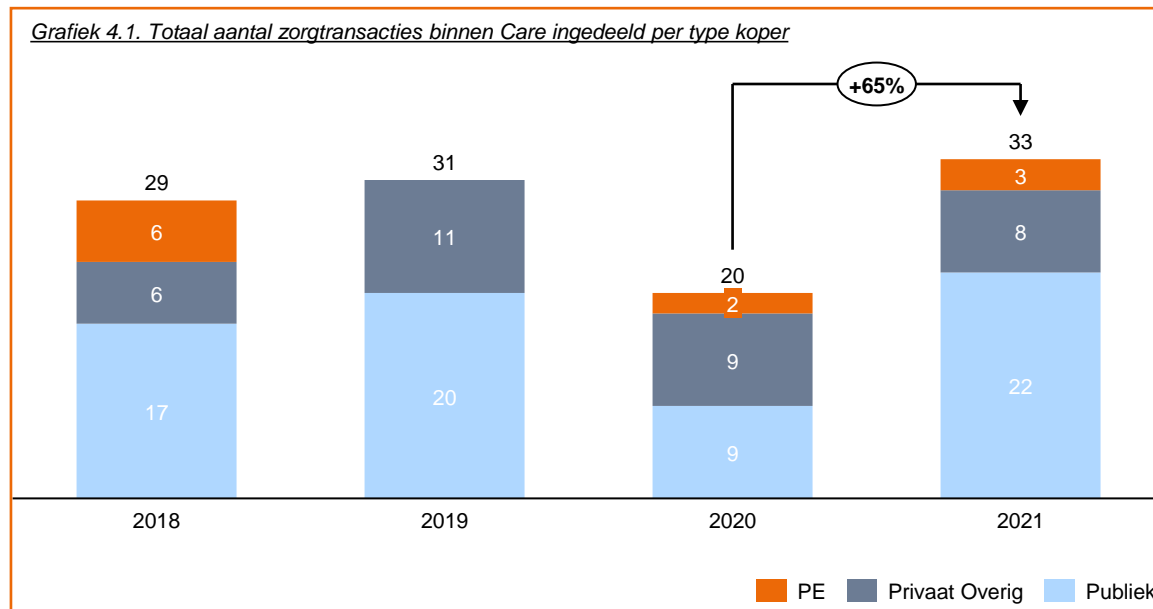
 3. **De Care sector**
 1. Algemeen
 2. VVT
- Appendix
1. Bronnen en verantwoording
 2. JBR bedrijfsprofiel



Transacties binnen de Care sector zijn voornamelijk gedreven vanuit de VVT

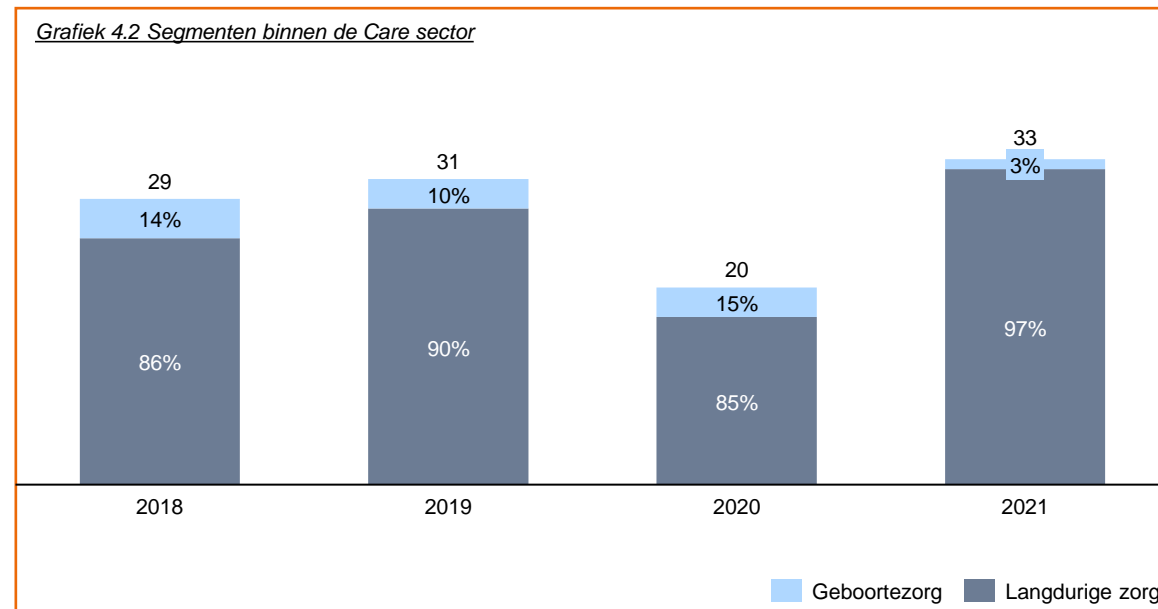
De Care transacties overstijgen in 2021 het pre-COVID niveau

- Tussen 2018-2019 is een lichte stijging in het aantal transacties zichtbaar – echter volgt tussen 2019 en 2020 een daling, veroorzaakt door de start van de COVID-19 pandemie in 2020
- Met name in de langdurige intramurale zorg is schaalvergroting gaande, gedreven door partijen als Orpea, Korian en recentelijk ook DomusVi
- Daarnaast was bij met de publieke instellingen in de wijkverpleging sprake van een toegenomen focus op ‘verdichting’ van de activiteiten. Waarbij binnen regio’s geacquireerd werd dan tussen partijen uit verschillende regio’s uitgeruild werd om volume te creëren binnen de regio. Met als doel om efficiënter te kunnen werken



Nagenoeg alle transacties binnen de Care sector zijn VVT gerelateerd

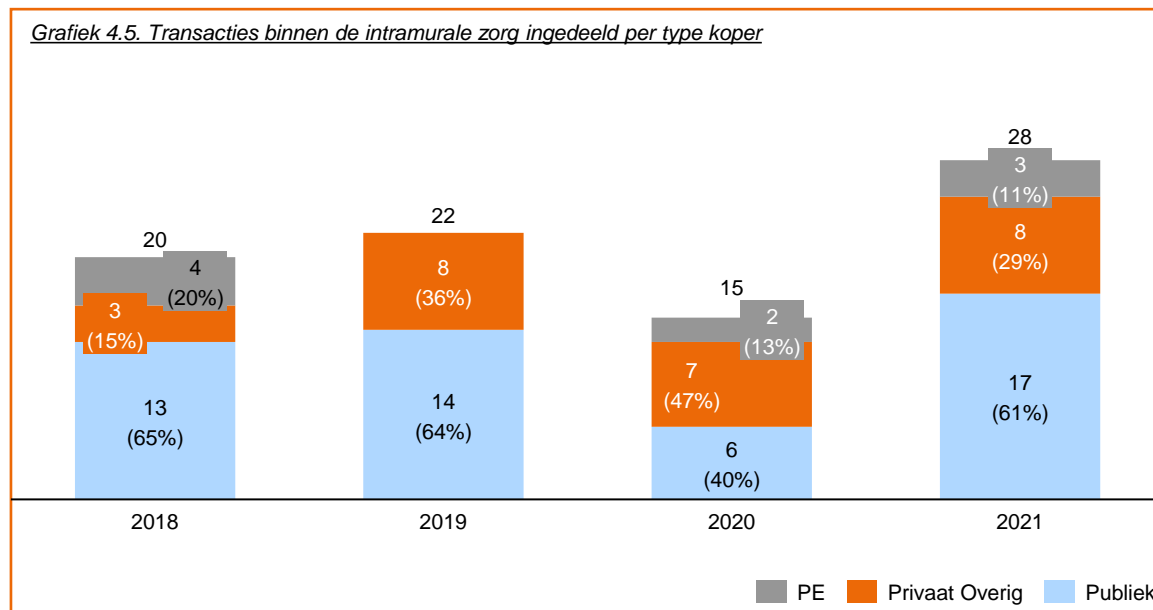
- Langdurige zorg is in de gehele periode van 2018-2021 het grootste segment binnen de Care sector en bestaat uit de VVT (Verpleeg- en Verzorgingshuizen, Thuiszorg), Gehandicaptenzorg en Welzijnsinstellingen
- Binnen de Care sector is 75% van de zorgtransacties gerelateerd aan VVT (Verpleeg- en Verzorgingshuizen en Thuiszorg) – hiermee is de VVT het grootste segment binnen Care
- JBR verwacht geen verdere stijging voor 2022, aangezien een aantal grotere partijen een pas op de plaats hebben gemaakt qua acquisities



Binnen de VVT zijn private instellingen verantwoordelijk voor de consolidatie binnen het segment

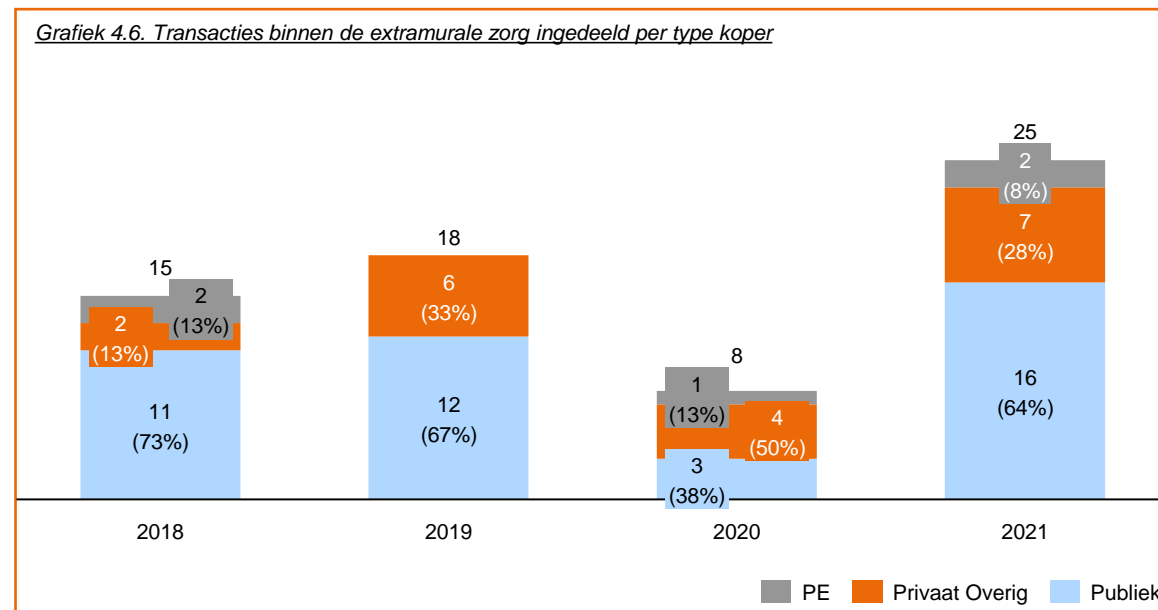
Private instellingen richten zich op het aanbieden van exclusieve woonzorg

- Binnen de intramurale zorg is een opkomst van private instellingen zichtbaar: dit zijn veelal private instellingen die focussen op het luxere segment van woonzorg
- Deze instellingen spelen in op de stijgende vraag naar intramurale zorg middels vernieuwde woonvormen zoals “assisted living”, maar ook via verpleeghuiszorg
 - Korian SA, een frans beursgenoteerde onderneming, realiseerde vier transacties binnen de Nederlandse intramurale zorg via Stepping Stones Home & Care B.V.
 - Orpea SA: tevens een frans beursgenoteerd bedrijf die binnen de afgelopen periode vier overnames heeft voltooid binnen de intramurale zorg



Efficiency speelt een grote rol binnen extramurale zorginstellingen

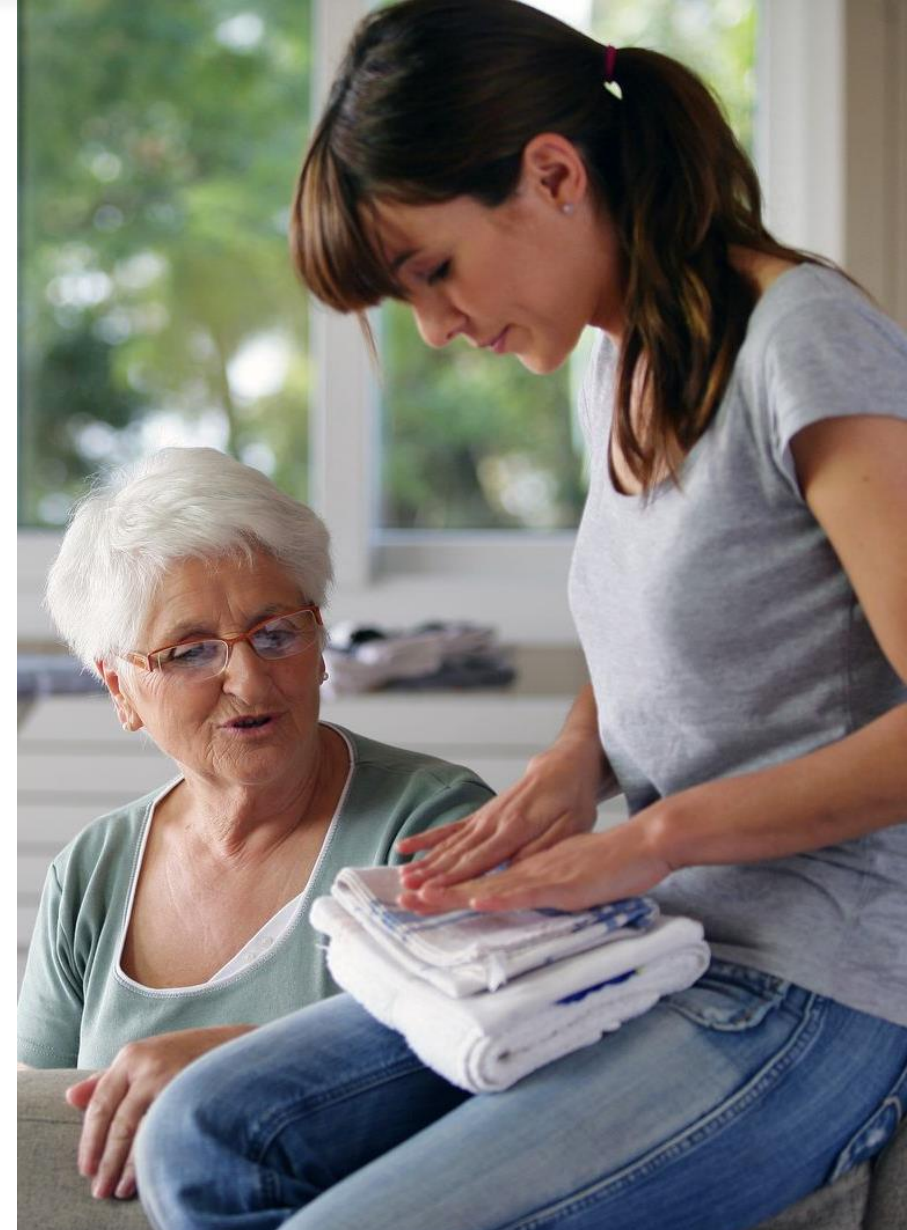
- Actief Holding B.V. is een private instelling die met vijf transacties een koploper is van transacties binnen de extramurale zorg
- Naast het inspelen op de stijgende vraag naar extramurale zorgdiensten, is efficiency tevens een driver voor transacties binnen dit segment:
 - Binnen de extramurale zorg speelt in de afgelopen jaren het doel om te verdichten binnen een bepaalde regio of gebied om efficiënter en winstgevender te kunnen opereren
 - Zorginstellingen zijn gaan concentreren in regionale gebieden



1. De Nederlandse zorgmarkt

 2. De Cure sector
 1. Algemeen
 2. Mondzorg
 3. Medisch-specialistische zorg
 4. GGZ
 5. Farmacie en Paramedische zorg
 6. Arbodiensten

 3. De Care sector
 1. Algemeen
 2. VVT
- Appendix**
1. Bronnen en verantwoording
 2. JBR bedrijfsprofiel



Bronnen en verantwoording

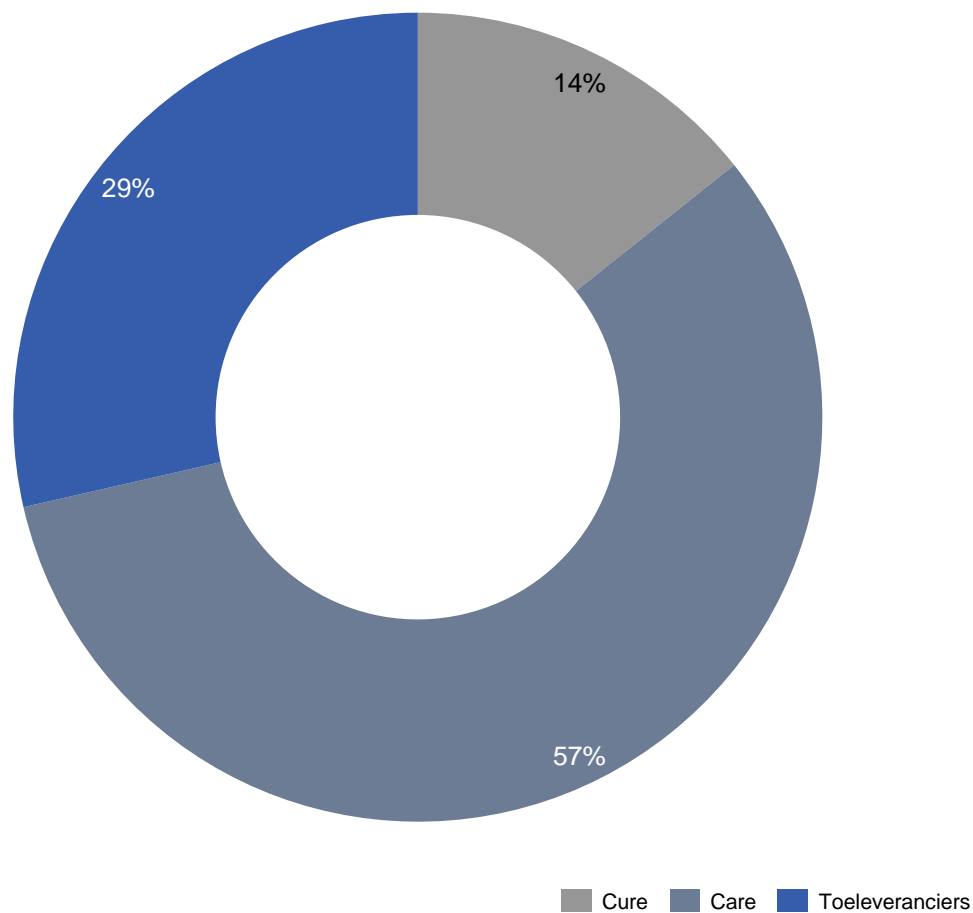
- Het doel van de Zorgsamenwerkingsmonitor is om een overzicht te geven van de fusies, overnames en joint ventures in de Nederlandse zorg – uitgangspunt voor de monitor vormen de concentratiebesluiten (“zorgtransacties”) die zijn goedgekeurd en gepubliceerd door de Nederlandse Zorgautoriteit (NZa) in de periode van 2018 tot en met 2021
- Zorgaanbieders die een fusie, overname of gemeenschappelijke onderneming aangaan, hebben een meldingsplicht bij het NZa indien ten minste één van de participerende partijen zorghandelingen verricht op basis van de Zorgverzekeringswet, de Wet langdurige zorg of de Wet BIG én zorg verleent met tenminste 50 zorgverleners*
- Een aantal aangekondigde transacties uit met name het afgelopen jaar staat nog open, waarvan het zou kunnen zijn dat deze later alsnog geannuleerd worden
- Binnen de monitor zijn de zorgtransacties ingedeeld in de sectoren Care en Cure met de bijbehorende segmenten (zie tabel hieronder). Hierbij is het mogelijk dat de kopende of verkopende partij in meerdere segmenten opereert

Sector	NZA segment	JBR sub-segment	Opmerkingen
Care	Langdurige zorg	VVT	Verpleeg- en Verzorgingshuizen (intramuraal), Thuiszorg (extramuraal)
		Gehandicaptenzorg	Voor zowel jeugd als volwassenen
		Welzijnsinstellingen	-
	Geboortezorg	Geboortezorg	-
Cure	Medisch-specialistische zorg	Ziekenhuizen	-
		ZBC	-
		Diagnostiek	Inclusief trombosediensten
	GGZ	GGZ	-
		Jeugdzorg	-
	Huisartsenzorg	Huisartsenzorg	-
	Farmacie	Farmacie	-
	Mondzorg	Mondzorg	-
Paramedische zorg	Paramedische zorg	Omvat fysiotherapie, revalidatiecentra, diëtik en ergotherapie	
Overig	Arbodiensten	-	

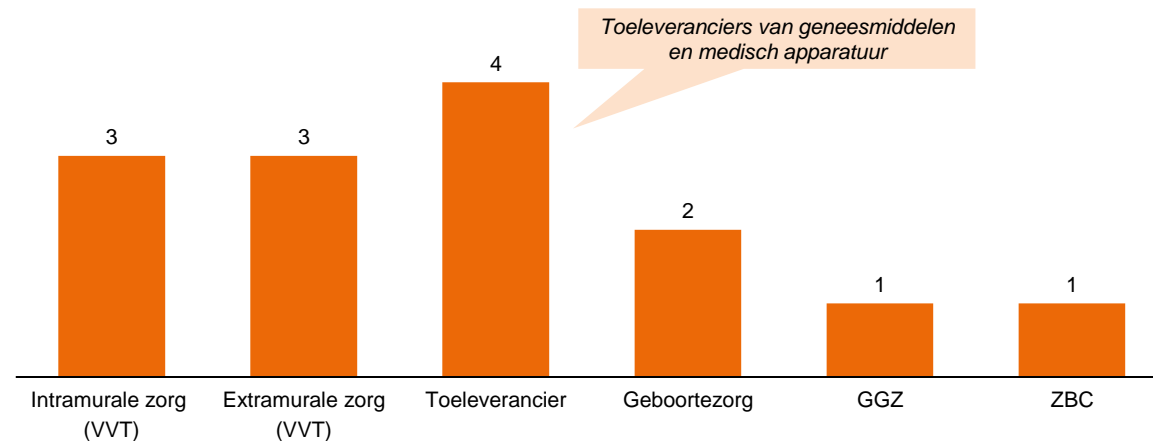
* Bron: NZa website

Vanaf 2020 tot heden heeft JBR 14 verkoop- en aankooptransacties begeleid in de healthcare sector

JBR adviseert in transacties binnen alle zorgsectoren...



...en heeft ervaring binnen elk subsegment



...in zowel aankoop als verkooptransacties



JBR heeft een toegewijd Healthcare team binnen de adviespraktijk



Caspar van der Geest
Partner Healthcare



Thomas van Amerongen
Senior Consultant CF



Gustian van der Linde
Consultant CF



Merijn Veltkamp
Director Strategy



Melvin Zandstra
Business Analyst CF



Suut Tang
Business Analyst CF



Lisan Hutten
Trainee Consultant CF



JBR is een onafhankelijk, multidisciplinair adviesbureau met internationale aanwezigheid en erkende capaciteiten die persoonlijk en praktijk georiënteerd advies biedt

1984

Sinds 1984 heeft JBR zich ontwikkeld als een onafhankelijk, internationaal opererend adviesbureau met meer dan 35 jaar ervaring

30+

Corporate finance, strategie en researchconsultants vertalen getallen naar strategieën en plaatsen financiële vraagstukken in een strategische context

7

Associated partners die diepgaande en professionele sectorkennis toevoegen als aanvulling op de bestaande expertise binnen het bedrijf

6

Interim executives helpen om de continuïteit, rust en stabiliteit van uw bedrijf te borgen, bepalen prioriteiten en mobiliseren alle krachten om uw bedrijf binnen 1 jaar weer op de rails te krijgen.

35+

Partnerbedrijven in het Global M&A netwerk hebben de handen ineengeslagen om hun klanten “best-in-class” services te bieden om zo wereldwijde kansen te creëren

Onafhankelijk bedrijf met persoonlijk advies



REALISTISCHE EN
PRAKTIJK GEORIËNTEERDE
OPLOSSINGEN



TOEGEWIJD TEAM MET
MULTIDISCIPLINAIR ADVIES



DIEPGAANDE
SECTORKENNIS



CREATIEF,
PROFESSIONEEL EN
AMBITIEUS



INTERNATIONAAL
NETWERK EN JARENLANGE
ERVARING



SOLIDE TRACK-
RECORD



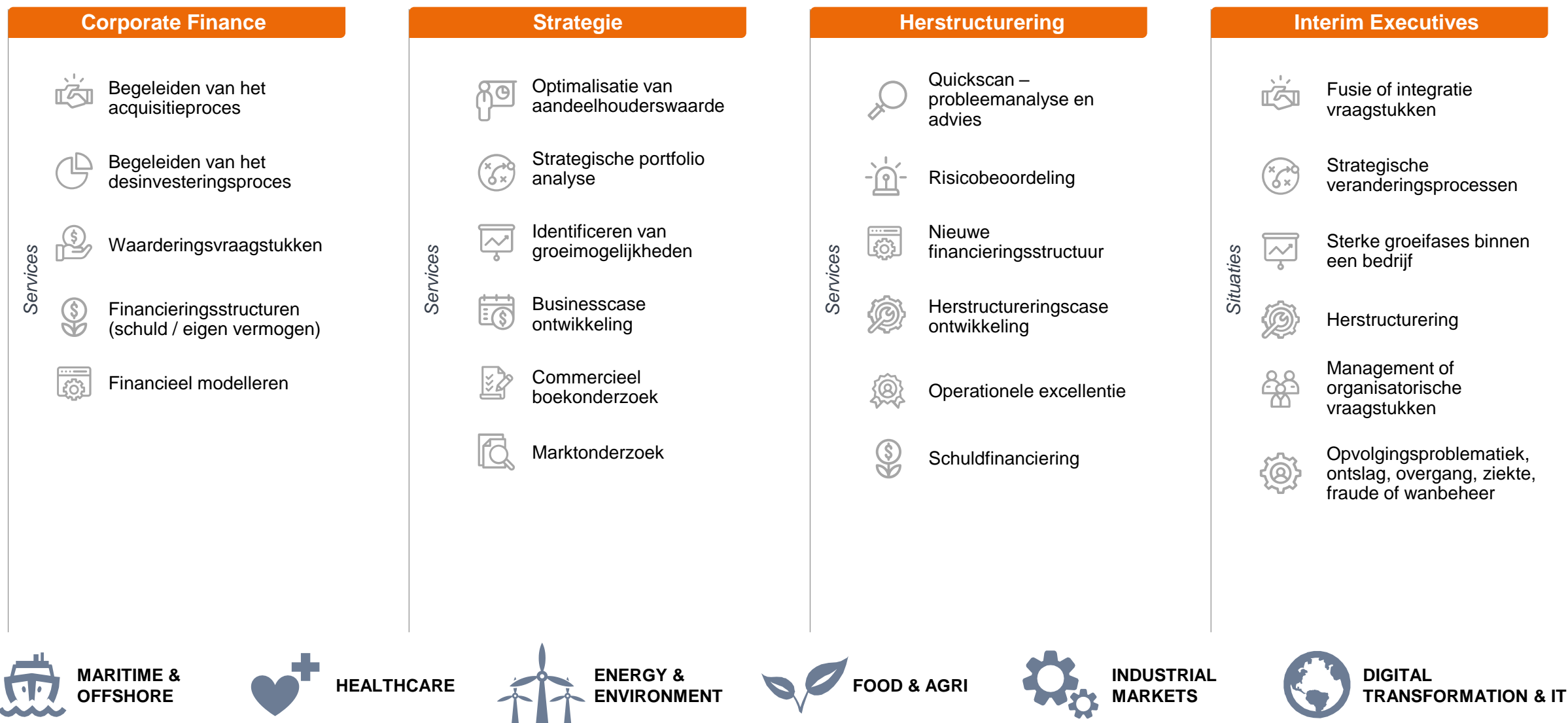
VERMOGEN OM EEN
DUURZAME BIJDRAGE TE
LEVEREN



HOOGOPGELEIDE
SPECIALISTEN

Internationale aanwezigheid en erkende capaciteiten

De drie disciplines strategie, corporate finance en herstructurering in combinatie met interim executives stelt JBR in staat projecten integraal te benaderen



JBR focust zich op Maritime & Offshore, Industrial Markets, Energy & Environment, Food & Agri, Digital Transformation and IT en Healthcare

MARITIME & OFFSHORE

- Terminaloperators, sleepboten, havendienstverleners, scheepvaart, havenautoriteiten
- Kritische schakel in de Europese handelsfunctie, schaalvoordelen, internationalisering



klik

Bekijk onze Maritime & Offshore movie hier

HEALTHCARE

- Cure en care sector, ziekenhuizen, thuiszorgorganisaties, ambulance services, geestelijke gezondheid, toeleveranciers
- Vergrijzing, samenwerkingen, vraag naar toenemende efficiëntie, kostenvermindering



klik

Bekijk onze Healthcare movie hier

ENERGY & ENVIRONMENT

- Energieopwekking en -verkoop, netbeheerders, overheden, civieltechnische bedrijven, installatiebedrijven
- Strategische portfolio cases, duurzame energie, warmte, energievermindering, smart netwerken



klik

Bekijk onze Energy movie hier

DIGITAL TRANSFORMATION & IT

- Uitzenden, uitgevers, producenten, email marketing, sociale media, glasvezelnetwerken en IT
- Revolutionaire ontwikkelingen, van toepassing op alle segmenten



INDUSTRIAL MARKETS

- Olie en gasindustrie, ontmanteling, offshore windenergie en service providers
- Internationalisatie, kostenvermindering, duurzaamheid, schaliegas, strenge veiligheidseisen, fluctuerende olieprijsen



FOOD & AGRI

- Primaire productie (zaad / voer / technologie), leveranciers' primaire productie, voedselindustrie, distributie, kleinhandel
- Populatiegroei en toenemende schaarste benadrukken de urgentie van technologische ontwikkelingen



JBR is onderdeel van Global M&A, een wereldwijd netwerk van onafhankelijke adviesbureaus, bestaande uit 35+ kantoren. Dit biedt internationale presentie ondersteund door lokale expertise



35+

Wereldwijde kantoren

350

Actieve adviseurs

200

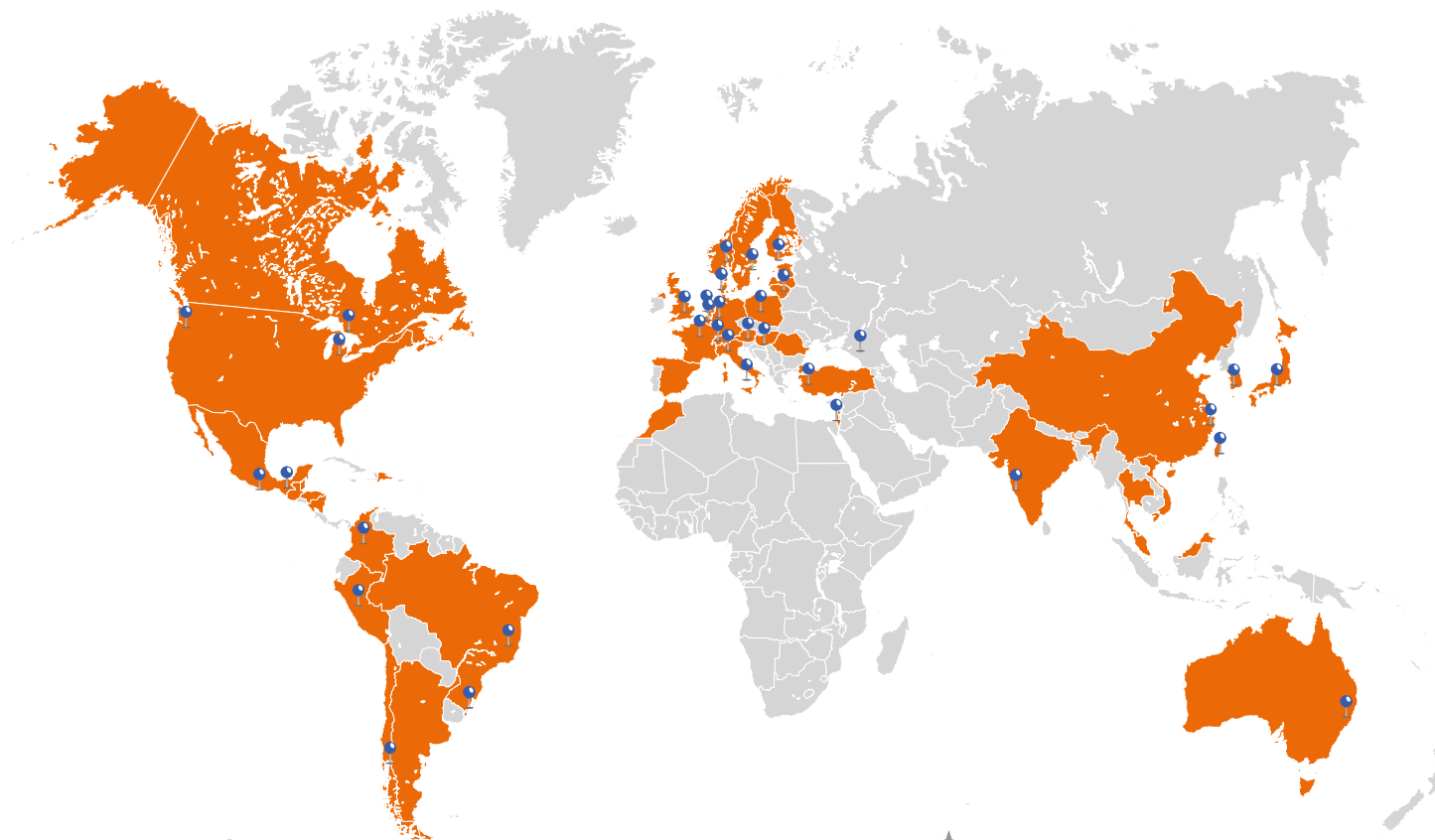
Dealmakers

150

Analysten

1500

Voltooide transacties



Stabiele transactieprestaties met een totale waarde van meer dan **€42 mld** in de afgelopen vijf jaar



Geïntegreerd advies inclusief M&A, bedrijfsherstructurering, financiering & beursintroductions, strategisch advies en opvolgingsplanning

**GLOBAL
M&A
PARTNERS**



Een van 's werelds meest **toonaangevende samenwerkingsverbanden** van onafhankelijke M&A-bedrijven



Onafhankelijk, uitgebreid en gedifferentieerd advies van wereldklasse met een focus op **langdurig, diepe klantrelaties**



Wereldwijd netwerk van onafhankelijke **investeringsbankiers** die transacties uitvoeren op alle vijf de zakelijke **continenten**