

Datum
13-01-2011
Auteur
Sanne Homan

Bacheloropdracht

Employment Profit



Marktanalyse ‘healthcheck’

Bedrijf
Employment Profit
Student
Sanne Homan
S0121150
Examinator
Dhr. T. Habets

Titel : Marktanalyse 'Healthcheck'
Student : Sanne Homan
Student nummer : s0121150
Onderwijsinstelling : Universiteit Twente
Opleiding : Bedrijfskunde
Universiteit : Universiteit Twente
Interne begeleider : M. Habets
2^e interne begeleider : K. Zalewska-Kurek
Bedrijf : Employment Profit
Externe begeleiders : Hanneke Tharner, directeur

VOORWOORD

Voor u ligt de bachelorscriptie 'marktanalyse 'healthchecks' van mijn onderzoek bij Employment Profit. Dit verslag dient als afronding van de bachelorstudie Bedrijfskunde aan de Universiteit Twente. Het verslag is een resultaat van een onderzoek dat als bacheloropdracht is opgezet en uitgevoerd.

Ik heb onderzoek gedaan naar de mogelijkheid voor Employment Profit om naast de huidige dienstverlening een healthcheck aan te bieden aan klanten.

Ik heb deze opdracht met veel plezier en interesse uitgevoerd. Tevens vindt het aansluiting bij de mastertrack die ik wil gaan volgen als aansluiting op mijn bachelorstudie, de master Service Management. In deze master gaat het om verschillende vormen van interactie tussen dienstverleners en de ontvangers. Waarbij de aandacht zowel op de interne als de externe kant van de organisatie ligt.

SAMENVATTING

De centrale vraag in dit rapport is in hoeverre het voor Employment Profit interessant om de Healthcheck te vermarkten gezien de marktomstandigheden?

Om antwoord te kunnen geven op de vraag zijn deelvragen opgesteld en wordt de markt van Employment Profit op verschillende niveaus geanalyseerd.

Trends

Allereerst zijn de trends op macroniveau met het bedrijfskundige DEPEST-Model in kaart gebracht. Wat speelt er in de samenleving dat van invloed is bij het eventueel vermarkten van de healthcheck door Employment Profit.

- Demografisch: vergrijzing, hoge bevolkingsdichtheid
- Economisch: recessie, bezuinigingen
- Politiek: vervallen no-claimregeling, invoering eigen risico, gezondheid en vitaliteit hoog op politieke agenda, eigen verantwoordelijkheid burger belangrijk
- Ecologisch: maatschappelijk verantwoord ondernemen steeds belangrijker
- Sociaal-Cultureel: klant wil invloed uitoefenen/zeggenschap, verschuiving organisatie naar klant, gezondheidsbewustzijn steeds sterker, leeftijdsgroep 40/65 jr. heeft behoefte aan healthcheck.
- Technologisch: toenemende technologische mogelijkheden, steeds geavanceerde techniek, infrastructuur maakt het makkelijk informatie door te spelen van en naar overigen.

Kansen en bedreiging van de industrie

Op het mesoniveau zijn het de kansen en bedreigingen uit de industrie die een rol spelen.

- Leveranciers: Zenith Medical voert de healthchecks uit en heeft haar eigen leveranciers.
- Klanten: Employment Profit heeft een bestaand klantenbestand die ze kan benaderen voor de healthcheck daarnaast moet zij zich met communicatie en voorlichting richten op potentiële klanten.
- Toetreders: Employment Profit is de toetreders en dus zijn de concurrenten van belang. Hoe eenvoudig of moeilijk het voor Employment zal zijn om toe te treden zal dat ook gelden voor overige toetreders.
- Substituten: veel soortgelijke diensten worden in dit rapport beschouwd als concurrenten.
- Concurrenten: Op de huidige markt zijn veel concurrenten aanwezig. Zij bieden allen soortgelijke en veel vaststaande checks. Zwakke punt van deze concurrenten zit in communicatie en aanpassing aan specifieke klantwensen.

Als zesde kracht zijn de verzekeraars aan het model toegevoegd.

- Verzekeraars: De vier grootste verzekeraars in Oost Nederland zijn: Groeneland Achmea, Menzis/Amicon, Salland Verzekeringen, Unive. Deze zijn respectievelijk aangesloten bij 1 kliniek voor healthchecks, geven alleen vergoeding bij aanvullende verzekering, aangesloten bij 1 kliniek voor aanvullend verzekerden geldt een vergoeding eens per 3 jaar en tot slot voor aanvullend verzekerden geldt een maximale vergoeding van 100 euro en

SWOT-analyse

Resultaten uit de analyses, gecombineerd met de interne organisatie, zijn samengevoegd in de SWOT-analyse. Belangrijkste resultaten zijn:

De sterke punten van de organisatie zijn het imago en de beschikbare ruimte. De zwakke punten van de organisatie zijn de beschikbare middelen hierbij moet gedacht worden aan de bezetting en de kosten etc. Hierdoor wordt het moeilijk om een grote aanpassing, zoals de toevoeging van de healthcheck aan de huidige dienstverlening, te dragen. De kansen voor Employment Profit liggen in de punten waar de concurrenten zwakker staan. De huidige aanbieders van

healthchecks bieden veelal vaststaande onderzoeken en de voorlichting naar de klanten toe laat te wensen over. Dus goede voorlichting en communicatie en het aanbieden individuele dienstverlening en van vervolgonderzoek is een kans voor Employment Profit.

De bedreigingen vanuit de omgeving zijn de concurrenten en de kans van nieuwe toetreders en het feit dat de verzekeraars de healthcheck niet of maar deels vergoeden.

Door de resultaten te combineren in de confrontatiematrix worden verbanden gelegd die als basis dienen voor de aanbevelingen van dit rapport.

In de confrontatiematrix komen met name de volgende verbanden naar voren:

Wanneer de sterkten met de mogelijkheden worden geconfronteerd komt duidelijk naar voren dat er een verband ontstaat met het imago van Employment Profit en de mogelijkheden. Zij moeten dus het imago inzetten om voordeel te halen uit het bieden van voorlichting en aanpassing van de dienst aan de klantwensen en het bieden van vervolgonderzoek.

Wanneer de zwakten van de organisatie worden geconfronteerd met de mogelijkheden komt naar voren dat door gebrek aan voldoende resources het moeilijker wordt om mogelijkheden (voorlichting en individuele checks) te benutten.

Als de sterkten worden geconfronteerd met de bedreigingen kan worden geconcludeerd dat het imago in confrontatie met de verzadigde markt het enige verband vormt. Het imago moet ingezet worden om de bedreigingen te neutraliseren. Aangezien het imago een relatief begrip is het moeilijk om je strategie op dit punt te laten afhangen. Daarbij moet opgemerkt worden dat Employment Profit samen willen gaan werken met Zenith Medical. Hiermee zullen zij naar alle waarschijnlijkheid 'kinderziektes' voorkomen. Zenith Medical voert al lange tijd healthchecks uit en werkt met een standaardmodule en optionele modules. Dit kan helder naar de klanten worden gecommuniceerd en er kan worden ingespeeld op de situatie en wensen van de klant.

Als de zwakten worden geconfronteerd met de bedreigingen kunnen de concurrenten een waar gevaar vormen. Er zijn naar alle waarschijnlijkheid onvoldoende middelen aanwezig om te concurreren op de markt.

Aanbeveling

Op basis van dit rapport kan geconcludeerd worden dat voor de huidige situatie het advies voor Employment Profit is om de healthcheck niet aan te bieden.

Hierbij heeft aan de interne kant van de organisatie de capabiliteit niet de oorzaak maar de rendabiliteit en capaciteit. Er moet veel worden geïnvesteerd, de medewerkers moeten over de kennis en informatie beschikken en er is sprake van instapkosten (met name met betrekking tot communicatie naar de klant). Men kan niet alleen groeien op basis van het imago dat zij hebben, dat is te minimaal om op te kunnen groeien. Daarbij is de huidige situatie is niet van dien aard dat er met zekerheid kan worden gezegd dat de healthcheck rendabel is, met name de verzadiging van de markt speelt hierbij een rol. Ook gezien de kleine bezetting zal het relatief veel tijd en moeite kosten om de healthcheck op de markt te brengen.

De grootste belangafweging hierbij is of de huidige dienstverlening de verdeling van aandacht aankan. Er zijn relatief weinig mensen aanwezig die, wanneer de healthcheck wordt aangeboden, de aandacht moeten verdelen tussen de huidige dienstverlening en de healthcheck. Iemand voor de healthchecks in dienst nemen is naar alle waarschijnlijkheid niet rendabel. Ten eerste weet je niet hoe het verloopt en daarnaast is parttime lastig aangezien mensen de hele week langs kunnen komen of kunnen bellen voor informatie en met vragen etc. Voor nu betekent het dus een negatief advies met betrekking tot het vermarkten van de healthcheck. Employment Profit kan in de toekomst altijd kijken naar de situatie op dat moment en eventuele mogelijkheden die zich dan voor doen.

INHOUDSOPGAVE

Voorwoord	3
Samenvatting.....	4
Inhoudsopgave.....	6
Inleiding	8
Achtergrond	8
Onderzoeksopzet.....	9
Onderzoeksvraag en deelvragen	9
opbouw verslag	10
1. Theoretisch kader	11
Interne Analyse (microniveau)	12
DEPEST-analyse (macroniveau)	12
Porter's 'five competitive forces-model' (mesoniveau)	13
SWOT-analyse	14
2. Methode.....	16
3. Resultaten	18
Employment Profit a.d.h.v. INK-model.....	18
1. Trends.....	20
2. Kansen en bedreigingen van de industrie.....	25
3. SWOT-analyse.....	32
Confrontatiematrix SWOT-analyse.....	34
4. Conclusie en aanbevelingen	37
Referenties.....	40
Bijlagen	42
Bijlage 1: Zenith Medical	42
Bijlage 2: Een praktische kijk op marketing- en strategiemodellen.....	43

Bijlage 3: Porter's 'five competitive forces-model'	44
Bijlage 4: SWOT-analyse.....	45
Bijlage 5: Overzicht verzekeringsmaatschappijen regio Twente.....	46

Achtergrond

Employment Profit:

Employment Profit B.V. is een dienstverlenende organisatie en is gevestigd in Rijssen. Zij bieden hun klanten een combinatie aan op de gebieden van Arbozorg, Verzuim en HRM. De klanten zijn de werkgevers waarmee ze samen voor de werknemers de juiste arbozorg bieden en verzuim proberen te begeleiden en reduceren. In overleg met de werkgever ontwikkelen zij een aanpak die past bij en afgestemd is op de organisatie en de werknemers. Op deze manier proberen zij een efficiënt verzuimbeleid te voeren samen met de werkgever. Tevens zijn zij zich bewust dat de werknemer de drijvende kracht is achter iedere organisatie. Zij bieden dan ook trainingen en coachings voor zowel de werknemers als de leidinggevenden. Door de combinatie van specialisme in Arbozorg, Verzuim en HRM bieden zij hun klanten een professionele begeleiding. Naast deze dienstverlening die zij op dit moment bieden wil Employment Profit kijken naar de mogelijkheden om een nieuwe dienst op de markt zetten, de healthcheck. Deze dienst zal zich dan onderscheiden van de huidige dienstverlening doordat zij rechtstreeks aan de eindgebruiker wordt aangeboden. De dienst is voor iedereen die er behoefte aan heeft en waar iedereen toegang tot heeft terwijl bij de huidige dienstverlening de werkgever als klant aangesloten moet zijn.

De healthcheck

De healthcheck kent verschillende verschijningsvormen en uitvoeringsvormen in de markt doordat zij worden uitgevoerd door verschillende organisaties. De healthcheck die Employment Profit aan wil gaan bieden wordt uitgevoerd door Zenith Medical. Zenith Medical is een organisatie die bestaat uit een groep onafhankelijke artsen die deskundig is op het gebied van preventieve geneeskunde en gespecialiseerd in verschillende medische keuringen (zie bijlage 1). De healthcheck wordt bij Zenith Medical uitgevoerd door een internist onder het toezicht van een arts. Tijdens de check wordt de klant medisch in kaart gebracht. Aan de hand van de verzamelde gegevens worden de risicofactoren in kaart gebracht, adviezen voor een verbeterde levensstijl gegeven en vindt er een eventuele doorverwijzing naar de huisarts of specialist plaats. De healthcheck van Zenith Medical bestaat uit standaard modules en optionele modules (zie bijlage 1). De kernwaarden waarmee Zenith Medical zich profileert zijn: deskundigheid, objectiviteit en snelheid. (dhr. Haringman, Zenith Medical)

Onderzoeksopzet

Één van de redenen voor Employment Profit om te kijken in hoeverre de healthcheck aantrekkelijk is om aan te bieden, was het vervallen van de no-claimregeling in 2007. Op deze manier wordt het voor de klanten aantrekkelijk om gebruik te maken van healthchecks. Maar hoe ziet de markt er op dit moment uit? Een marktanalyse is van belang wanneer men wil weten wie de klant of de gebruiker wordt en hoe het met de behoeften en betalingsbereidheid is gesteld. In dit rapport wordt de marktanalyse verricht voorafgaand aan de ontwikkeling (in dit geval de healthcheck). Het doel is om een beeld te krijgen van de behoeften van bepaalde groepen op een bepaalde plaats en op een bepaalde tijd en dat de resultaten van de marktanalyse uiteindelijk zullen dienen als input voor het opstellen van het concept.

Probleemstelling

Moet Employment Profit de healthcheck gaan vermarkten gezien de marktomstandigheden? En zo ja, hoe moet de healthcheck worden uitgevoerd en ingericht.

Doelstelling

Het doel van dit onderzoek is dan ook om de verschillende factoren die een rol spelen bij het vermarkten van de Healthcheck in kaart te brengen. De resultaten van dit rapport dienen als aanbevelingen om de healthcheck al dan niet te vermarkten en onder welke voorwaarden.

Onderzoeksvraag en deelvragen

De vraag die centraal staat in dit onderzoek is:

In hoeverre is het voor Employment Profit interessant om de Healthcheck te vermarkten gezien de marktomstandigheden?

Voor de beantwoording van deze onderzoeksvraag zijn deelvragen opgesteld. Deze deelvragen zijn gericht op verschillende marktniveaus. Na het behandelen van het theoretisch kader (Hfdst 1) wordt de methode toegelicht en worden vervolgens de volgende vragen beantwoord aan de hand van de theorie.

Deelvraag 1:

Wat zijn de trends op het gebied van healthchecks?(macro analyse)

- Welke trends op de gebieden van demografie, economie, politiek, ecologie, sociaal-cultureel en technologie zijn van belang voor dit rapport
- Wie zijn de belanghebbenden van de healthcheck

Deelvraag 2:

Wat zijn de kansen en de bedreigingen van de industrie? (meso analyse a.d.h.v model van Porter)

- Wie zijn de potentiële klanten?
- Wie zijn de concurrenten?
- Welke andere krachten zijn van belang (leveranciers, toetreders, substituten)
- Hoe kan Employment Profit aan zoveel mogelijk eisen (met name verzekeraars) voldoen in het vormgeven van de dienst?
 - Wat zijn de meest voorkomende verzekeraars in de regio (Oost-Nederland)?

- Stellen de verzekeraars eisen aan de healthchecks? Zo ja, welke? Wat is de inhoud van de polissen van de verzekeraars?
- Wordt de healthcheck direct of indirect vernoemd in de polis, En zo ja, worden de healthchecks geheel of deels vergoed?

Randvoorwaarden

- Omdat het onmogelijk is om de polissen van alle verzekeraars te bekijken beperkt het onderzoek zich tot de meest voorkomende verzekeraars waar mensen in deze regio het meest bij zijn aangesloten.
- Niet alle factoren kunnen even uitgebreid worden toegelicht. Bij sommige onderwerpen zal dan alleen de kern worden besproken. Dit zal gebeuren naar eigen inzicht, daar waar meer aandacht aan wordt besteed wordt belangrijker geacht.
- Het feit dat dit rapport voornamelijk is gebaseerd op deskresearch betekent dat niet alle aspecten aan bod komen en dit kan dus als randvoorwaarde beschouwd worden.
- De beschreven randvoorwaarden zijn mede voortgekomen uit de randvoorwaarde dat het een bacheloropdracht betreft waar een beperkte tijd aan besteed dient te worden.

opbouw verslag

Om de hoofdvraag van dit rapport te kunnen beantwoorden moeten eerst antwoord worden gegeven op de deelvragen. Deze deelvragen doorlopen een soort van drietrapsmodel. Dat wil zeggen dat de omgeving allereerst wordt geanalyseerd op macroniveau, dan op mesoniveau om vervolgens uit het dit niveau het verzekeringsaspect breder uit te lichten. De resultaten uit de analyses worden tot slot toegepast op de organisatie zelf (micro niveau). Deze drie verschillende niveaus zullen de structuur vormen van het onderzoek.

Alvorens de deelvragen worden beantwoord wordt een theoretisch kader ontwikkeld (hoofdstuk 1). In dit theoretisch kader worden theorieën en modellen besproken die betrekking hebben op de verschillende niveaus van de deelvragen. In hoofdstuk 2 wordt de methode toegelicht, deze vormt de werkwijze van het onderzoek op basis van het theoretisch kader.

Aan de hand van de methode zal het daadwerkelijke onderzoek worden uitgevoerd in hoofdstuk 3, de resultaten. De resultaten van het onderzoek worden per niveau (deelvraag) uitgewerkt. Tot slot wordt in het laatste hoofdstuk van dit rapport (hoofdstuk 4) het antwoord op de hoofdvraag gegeven op basis van conclusies en aanbevelingen.

1. THEORETISCH KADER

Het theoretische kader is ontstaan na het bestuderen van literatuur, diverse websites en deskundigen. In dit hoofdstuk worden de verschillende achtergronden en factoren die met het onderzoek zullen samenhangen toegelicht. Het zal een basis bieden voor het opzetten en het volgen van het onderzoek en zal tevens als achtergrondinformatie dienen. Voor het samenstellen van het theoretisch kader van dit onderzoek is het boek van Mandour, Bekkers en Waalewijn (2005) als grondslag gebruikt. Zij geven een overzicht van modellen met beschrijving voor de verschillende onderdelen binnen het strategische planningsproces (bijlage 2). Het boek is ontwikkeld ter ondersteuning bij marketing- en strategiekeuzes. Uiteraard zijn er veel meer theorieën en modellen ontwikkeld die een bijdrage kunnen leveren bij het strategische planningsproces maar de beschreven theorieën zijn algemeen gerespecteerde en veel gebruikte modellen. Veelal zijn het basismodellen zodat zij toepasbaar zijn in veel verschillende situaties.

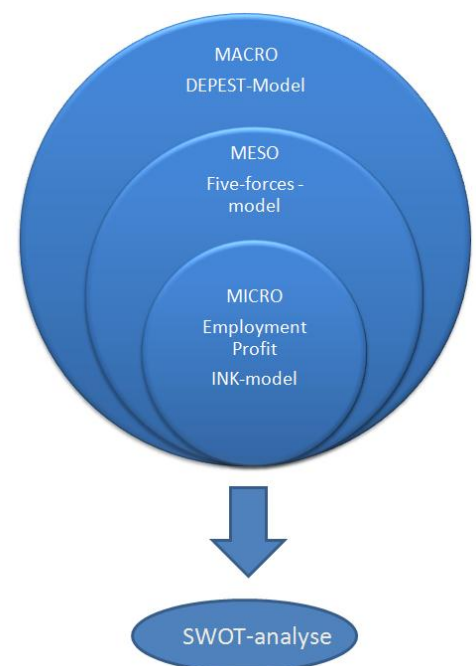
Het doel van dit onderzoek is te kijken of er markt is en hoe deze eruit ziet voor healthchecks, uitgevoerd door Employment Profit. Er zijn vele auteurs die zich hebben toegelegd op theorieën, modellen en analyses van de marktomgeving. Allereerst moet er onderscheid worden gemaakt tussen de micro-, meso- en de macro omgeving.

- De micro omgeving is kortweg de interne organisatie die krachten in en om de organisatie omvat die invloed hebben op de omgeving.
- De meso omgeving betreft de organisaties en die een direct belang hebben bij de activiteiten van de onderneming.
- De macro omgeving betreft het niveau van de samenleving. Hierop kan de organisatie geen invloed uitoefenen maar kan er wel op in spelen.

Omdat we een marktonderzoek willen uitvoeren voor Employment Profit voor de healthcheck ligt de nadruk met name op de externe analyse op zowel diverse niveaus. De uitgewerkte bij vele analyses worden ingezet. En hoewel het een marktanalyse betreft waarbij de meso- en macro omgeving aanbod komen is het belangrijk voor dit onderzoek dat de theorie in het licht van Employment Profit wordt ingezet. Het resultaat van het onderzoek zal de hele organisatie raken. Dat is de reden dat hier de interne omgeving nader wordt toegelicht aan de hand van theorie.

Een geschikt model voor een organisatieanalyse is het INK-model. Deze zal ter introductie worden beschreven in het hoofdstuk met de resultaten. Voor een analyse op macroniveau is de PESTEL-analyse een veel gebruikte en geschikte methode. Dit is een algemene analyse waarmee invloeden in de omgeving van een organisatie in kaart worden gebracht en betreft dus een analyse op macroniveau. Al deze aspecten zijn voor de organisatie noch beheersbaar, noch beïnvloedbaar. Een geschikt model volgens Mandour et al (2005) voor een externe analyse is het 'five competitive forces-model' van Porter (1998). Dit model richt zich meer op de directere omgeving van een organisatie en betreft dus een analyse op mesoniveau.

Tot slot wordt de SWOT-analyse kort toegelicht, aan de hand van deze theorie zal het eindresultaat gepresenteerd worden. Deze wijze van resultaten presenteren kan deels worden vergeleken met de in de literatuur beschreven drietrapsmodel. Waarbij men begint breed de omgeving te analyseren met steeds verdere toespitsingen op de organisatie, om vervolgens de resultaten toe te passen op de interne organisatie.



Interne Analyse (microniveau)

De interne analyse bestaat uit beheersbare factoren. Hieronder vallen de middelen om doelstellingen te bereiken zoals onder andere het personeel, technologie, assortiment, imago. De interne organisatie kan op verschillende manieren worden geanalyseerd. Vele auteurs hebben theorieën en modellen ontwikkeld die geschikt zijn om een interne analyse te maken. Bekende modellen die gebruikt worden zijn de Balanced score card, SWOT-analyse, het 7-S model, het INK-model en het ESH-model. Voor dit rapport is gekozen voor het INK-model. Voor de interne analyse van de Employment Profit zal gebruik gemaakt worden van het INK-model. Deze keuze is gebaseerd op het feit dat er deels aan het model een eigen draai kan worden gegeven. Er kan een keuze worden gemaakt op welke aspecten meer aandacht kan worden gevestigd en op welke minder. Op die manier kan er meer nadruk worden gelegd op de aspecten die voor dit onderzoek van belang zijn zonder afbreuk te doen aan het model. Dit zou ook het geval zijn bij het 7-S model, maar dit model benadrukt minder onderdelen van de interne organisatie. Het INK-model maakt gebruik van aandachtsgebieden die bepalend zijn voor het succes van een organisatie. De onderzoekseenheden zijn hier verdeeld over organisatie, resultaten en overig. De aandachtsgebieden zijn: leiderschap, strategie & beleid, personeelsmanagement, middelenmanagement, procesmanagement, klanten, personeel, maatschappij, ondernemingsresultaten en verbeteren & vernieuwen. De uitkomsten op basis van deze aandachtsgebieden worden uitgezet tegen de door het model onderscheiden ontwikkelingsfasen: activiteit-georiënteerd, proces-georiënteerd, systeem-georiënteerd, keten-georiënteerd en transformatie-georiënteerd.

DEPEST-analyse (macroniveau)

Voor de macro omgeving analyse wordt in dit rapport gebruik gemaakt van het DEPEST model. De onderzoekseenheden in dit model zijn:

- **Demografische invloeden;** bevolkingsopbouw, leeftijd, religie, gezinssamenstelling
- **Economische invloeden;** inflatie, consumentenvertrouwen, economische groei, vraag, sprake van overproductie, conjunctuur
- **Politieke invloeden;** wetgeving, belastingpolitiek, politieke stabiliteit, handhaving, productaansprakelijkheid, consumentenbescherming
- **Ecologische invloeden;** milieuvoorschriften productieproces, vraag naar duurzaamheid
- **Sociaal-culturele;** levensomstandigheden, levensstijl, mode
- **Technologische invloeden;** internet, focus van de industrie op ontwikkeling, snelheid van ontwikkeling

Al deze factoren zijn onbeheersbaar voor de organisatie. Dit wil echter niet zeggen dat het belangrijk voor de organisatie om bewust te worden van deze factoren, omgevingsbewustzijn is belangrijk om veranderingen en ontwikkelingen te kunnen begrijpen. Voor dit rapport is het echter wel van belang dat er keuzes moeten worden gemaakt in relevante aspecten op de determinanten. Anders bestaat de kans dat je verloren gaat in alle informatie en gegevens.

Porter's 'five competitive forces-model' (mesoniveau)

Volgens Porter (1998) wordt de structuur van een bedrijfstak gekenmerkt door vijf concurrentiekrachten. Het zijn de leveranciers, kopers, toetreders, substituten en concurrenten die de krachten uitoefenen (bijlage 3) In sommige gevallen wordt de overheid als zesde kracht toegevoegd. Het doel van het model is om het winstpotentieel van de bedrijfstak te bepalen.

- De leveranciers kunnen macht uitoefenen door de prijs te verhogen of de kwaliteit te verlagen. Deze macht is echter wel afhankelijk van een aantal factoren zoals: het aantal leveranciers, de hoeveelheid substituten, belang van de bedrijfstak, standaardisatiekosten, mogelijkheden tot verticale integratie enz.
- De kopers kunnen macht uitoefenen door bv samen te werken en zo concurrenten tegen elkaar uitspelen. Deze macht is afhankelijk van het belang van het product voor de afnemer, de standaardisatie van het product, enz.
- De toetreders kunnen macht uitoefenen door zich op dezelfde markt te begeven. Het gemak van toetreden en ook bestaande barrières zullen deze macht al dan niet versterken.
- Bij de macht van substituten gaat het er voornamelijk om hoe gemakkelijk het product of de dienst vervangen kan worden door substituten. Zij zullen het winstpotentieel beperken wanneer zij zich ook op de markt begeven. Complementaire goederen hebben het tegenovergestelde effect.
- De macht van de concurrenten is met name afhankelijk van de grootte en de sterkte op de markt. Met name met homogene producten of diensten is de concurrentiestrijd fel. Doordat men zich niet kan differentiëren zal men met de prijs omlaag moeten om klanten te lokken.
- De overheid kan macht opleggen door wetten en regelgeving. Dit kan negatieve, zoals bijvoorbeeld verboden, maar ook positieve, bijvoorbeeld subsidies, gevolgen hebben op de markt.

Elke macht in het model heeft zijn eigen afhankelijkheden en beperkingen. Per analyse, dat wil zeggen voor iedere bedrijfstak of organisatie, gelden andere krachten en sterktes van deze krachten. Door het model van Porter (1998) te gebruiken als basis kan iedereen dus zijn of haar eigen unieke model opstellen dat op hem of haar van toepassing is. Dit geeft een goed beeld over hoe de markt in elkaar zit en hoe bepaalde factoren elkaar kunnen beïnvloeden en in sommige gevallen zelfs versterken.

Zoals uit bovenstaande naar voren komt is het model van Porter (1998) geschikt voor een bedrijfstakanalyse omdat de vijf verschillende krachten wedijveren om de gunsten van de consument. Dit sluit echter geschiktheid voor andere doeleinden niet uit. Het kan tevens dienen als basis voor een marktanalyse voor een specifieke dienst, zoals in dit onderzoek de healthcheck. Voor gebruik kunnen aanpassingen worden gedaan in het model, en zo zal in deelvraag 2 waar dit model voor gebruikt wordt zich met name richten op de consumenten en de concurrenten. De overige determinanten van het model zijn van minder belang voor dit rapport. Door de verschillende krachten te analyseren kan men een goed beeld krijgen van de krachten uit de omgeving. Het nadeel van het gebruik van dit model is dat het model gericht is op de externe omgeving waarbij de nadruk op de afhankelijkheden van de organisatie ligt (bedreigingen en zwakten). Hierdoor komen de sterke aspecten van de organisatie nauwelijks aan bod.

SWOT-analyse

De SWOT-analyse is een veelgebruikt model in de bedrijfskunde. Het model bevat de elementen: Strengths, Weaknesses, Opportunities & Threats. Aan de hand van het model worden intern de sterktes en zwaktes van een organisatie en extern de bedreigingen en kansen van de omgeving geanalyseerd. (Pickton en Wright, 1998; Kotler, 2003). In bijlage 4 is de SWOT-analyse in een figuur weergegeven. Het idee achter het model is om de verschillende elementen systematisch te analyseren en te combineren om vervolgens de toekomstmogelijkheden inzichtelijk te maken en doelen te stellen.

Doordat de gebruiker van het model zelf zijn of haar sterktes of zwaktes kan invullen is het model niet altijd betrouwbaar. Dat wil echter niet zeggen dat het model ongeschikt is. Bij de aanbevelingen kan men aangeven dat men zich met zijn of haar activiteiten moet concentreren op gebieden waar men sterk staat en waar veel kansen liggen met in achtname van de zwaktes en bedreigingen. Elke organisatie heeft te maken met aspecten op alle 4 punten, het gaat er dus niet om alleen op zoek te gaan waar de kansen liggen en wat de sterke punten zijn. Belangrijk is dat er een combinatie wordt gevonden tussen alle aspecten en wordt gewerkt op de zwakke punten en ontwikkeld op de sterke punten middels de kansen en bedreigingen. Bij sterke punten van een organisatie kan bijvoorbeeld gekeken worden naar de middelen, kennis en vaardigheden die beter zijn dan gemiddeld, een groot marktaandeel of een goede naamsbekendheid. Zwaktes aan de andere kant is bijvoorbeeld wanneer deze middelen, kennis en vaardigheden minder zijn dan gemiddeld of dat er sprake is van reputatieschade. Kansen voor een organisatie kunnen liggen bij nieuwe klanten, nieuwe behoeften of nieuwe markten, maar ook bij problemen bij de concurrentie. Deze kunnen echter ook worden omgevormd naar bedreigingen, als er bijvoorbeeld sprake is van nieuwe concurrentie, afname van klanten of behoeften etc.

Om tot goede aanbevelingen te komen richting Employment Profit wordt in dit rapport naast de SWOT-analyse gebruik gemaakt van een confrontatiematrix. Hierbij worden de sterktes en zwaktes in verband gebracht met de kansen en bedreigingen.

Confrontatiematrix	Sterktes	Zwaktes
Mogelijkheden	Sterktes en mogelijkheden = 1. groeien	Zwaktes en mogelijkheden = 2. versterken
Bedreigingen	Sterktes en bedreigingen = 3. verdedigen	Zwaktes en bedreigingen = 4. terugtrekken

Wanneer er gebruik wordt gemaakt van een confrontatiematrix wordt er gekeken naar raakvlakken tussen de sterke en zwakke punten en kansen en bedreigingen. Wanneer er sprake is van een raakvlak kan men concluderen dan men daar aandacht aan moet besteden.

Het grote voordeel van deze methode is dat strategieën naar voren komen die anders gemakkelijk over het hoofd kunnen worden gezien. Er is sprake van een raakvlak wanneer:

1. er zich een mogelijkheid voor doet waar de organisatie een sterkte heeft → men moet dit gebruiken om te groeien.
2. er zich een mogelijkheid voor doet waar de organisatie een zwakte heeft → men moet dit gebruiken om te versterken.
3. er sprake is van een bedreiging op een gebied waar de organisatie een sterkte heeft → men moet dit gebruiken om zich te verdedigen.
4. er sprake is van een bedreiging op een gebied waar de organisatie een zwakte heeft → men moet hier extra aandacht aan besteden zodat het niet nadelig wordt.

Het gebruik van een SWOT-analyse in combinatie met de confrontatiematrix heeft het grote voordeel dat er een balans wordt gezocht tussen sterkten en zwakten en tussen mogelijkheden en bedreigingen. Het nadeel is echter dat in sommige gevallen niet gelijke aspecten worden vergeleken (appels met peren vergelijken), waardoor de balans verstoord kan worden.

2. METHODE

In dit hoofdstuk staat de methode centraal. Deze methode is mede ontwikkeld aan de hand van het theoretische kader. De methode is de werkwijze waarop informatie wordt verkregen om een goed onderbouwd en duidelijk resultaat voor het onderzoek te genereren. Onderzoek is de zorgvuldige, systematische en geduldige studie van een bepaald kennisgebied, uitgevoerd om bepaalde feiten of principes te ontdekken of te grondvesten. Het is een manier om ergens achter te komen. Dit kan op verschillende manieren. Volgens Creswell (2003) zijn er 3 aanpakken te onderscheiden voor het ontwikkelen van een onderzoek. Qualitative research, Quantitative research en Mixed Method Research. Afhankelijk van het doel van het onderzoek wordt de aanpak bepaald.

Zoals aangegeven in de inleiding zal om de onderzoeksvraag te kunnen beantwoorden allereerst antwoord worden gegeven op de deelvragen. Deze deelvragen doorlopen een drietrapsmodel om tot een antwoord op de hoofdvraag te komen. Dat wil zeggen dat de omgeving allereerst wordt geanalyseerd op macroniveau, dan op mesoniveau, met verdieping op het verzekeringsaspect, om vervolgens de resultaten toe te passen op microniveau. Dit is terug te zien in de theorie die gebruikt wordt voor het beantwoorden van de vraag.

Het rapport zal van beschrijvende aard zijn. De informatie wordt verkregen middels contactpersonen, literatuur en overige informatie en zal dus een qualitative research betreffen.

Hoofdvraag: In hoeverre is het voor Employment Profit interessant om de Healthcheck te vermarkten gezien de marktomstandigheden?

De resultaten van de deelvragen van dit rapport worden tot slot verwerkt in een SWOT-analyse in combinatie met een confrontatiematrix om antwoord te kunnen geven op deze hoofdvraag. Aan de hand van de analyse kan een conclusie en kunnen aanbevelingen worden gedaan richting Employment Profit. Op basis van deze informatie kan Employment Profit beslissen of zij de healthcheck al dan niet moet gaan vermarkten in de huidige situatie.

Deelvraag 1: Wat zijn de trends op het gebied van healthchecks?(macro analyse).

Welke trends op de gebieden van demografie, economie, politiek, ecologie, sociaal-cultureel en technologie zijn van belang voor dit rapport. Deze vraag zal worden beantwoord middels het DEPEST-model van Porter. Hierbij spelen niet alle determinanten uit de macro-omgeving een even grote rol voor dit rapport. Aangezien het een analyse van de omgeving betreft waar Employment Profit geen invloed op uit kan oefenen is deskresearch geschikt voor deze methode. Middels bestaande literatuur en het internet worden de trends op macroniveau aan de hand van de determinanten in kaart gebracht. Niet alle aspecten zijn van belang voor dit rapport ook gezien de randvoorwaarden van dit rapport. Daarom is er vooraf opgesteld welke aspecten voor welke determinanten wordt geanalyseerd. Op demografisch niveau wordt er gekeken naar de aspecten: leeftijd, bevolkingsdichtheid en religie. Op economische niveau wordt er gekeken naar de huidige economische situatie en de vraag vanuit de consument. Op politiek niveau wordt gekeken naar regel- en wetgeving en naar de handhaving hiervan. Op ecologisch niveau wordt gekeken naar eventuele milieuvoorschriften en de vraag naar duurzaamheid. Op sociaal-cultureel niveau wordt gekeken naar de levensomstandigheden van de consumenten en de trends in de levensstijl van deze consumenten. Tot slot wordt gekeken naar de ontwikkelingen in de industrie en de snelheid en mogelijkheden van deze ontwikkelingen op technologisch niveau.

Daarnaast wordt er gekeken naar de belanghebbenden van de healthcheck. Hierbij komt het belang voor de zorgverzekeraar, de klant en de zorgverlener aan bod.

Deelvraag 2: Wat zijn de kansen en de bedreigingen van de industrie? (meso analyse a.d.h.v. model van Porter)

Voor deze vraag wordt Porter's 'five competitive forces-model' gebruikt. Volgens Porter (1998) wordt de structuur van een bedrijfstak gekenmerkt door vijf concurrentiekrachten. Het zijn de leveranciers, kopers, toetreders, substituten en concurrenten. Voor deze vraag zullen met name de kopers (de klanten) en de concurrenten uitgelicht worden. Substituten en toetreders worden als het ware gelijk gesteld aan de concurrenten. En aangezien Zenith Medical de healthcheck zal gaan uitvoeren zullen zij bepalen met welke leveranciers zij in zee gaan. Om invulling te geven aan de krachten wordt gesproken met diverse medewerkers van Employment Profit, zij zijn op de hoogte van de diverse krachten. Voor de het onderdeel klanten wordt tevens op informele wijze gesproken met een aantal klanten, aan de hand van het bestaande klantenbestand. Voor het onderdeel concurrenten wordt met name deskresearch verricht. Wat bieden de concurrenten en onder welke omstandigheden? Soms wordt een zesde concurrentiekracht toegevoegd aan het model, de overheid. In dit onderzoek zullen de verzekeraars als zesde kracht worden beschouwd, en vormen de zesde paragraaf in deze deelvraag. Voor het beantwoorden van de vraag hoe Employment Profit zoveel mogelijk kan voldoen aan de eisen van de verzekeraars in de vormgeving van de healthcheck zal geen specifieke theorie gebruikt worden maar juist de informatie van de verzekeraars. De informatie van de diverse verzekeraars wordt verkregen via internet en contact met de verzekeraars (deskresearch). Om aan de eisen te voldoen moet worden gekeken naar deze informatie en hoe deze kan worden toegepast binnen Employment Profit. Hiervoor wordt gesproken met contactpersonen bij Employment Profit en Zenith Medical.

3. RESULTATEN

Employment Profit a.d.h.v. INK-model

Alvorens er wordt overgegaan tot de antwoorden op de deelvragen van dit rapport zal de organisatie Employment Profit worden toegelicht aan de hand van het INK-model. Om de resultaten van de deelvragen te verkrijgen en te begrijpen is er enig inzicht in de interne organisatie (microniveau) noodzakelijk. Deze paragraaf dient dan ook ter introductie op de resultaten

Employment Profit aan de hand van het INK-model:

Aspecten die de organisatie betreffen

- **Leiderschap;** De houding en het gedrag van alle mensen binnen de organisatie die een richtinggevende verantwoordelijkheid hebben

Employment Profit is een kleine organisatie, met een 3tal medewerkers waaronder de directeur. Voor een aantal zaken worden derden ingezet, zoals de bedrijfsarts en de verzuimcontroleur. Doordat het een kleine professionele service organisatie betreft is er geen onderscheid in afdelingen die met bepaalde taken zijn belast. Dat is ook de reden dat alle medewerkers, hoewel ieder eigen taken heeft, zicht hebben op het gehele proces waaronder de handelingen, werkwijzen, processen etc. Hierdoor voelen de medewerkers zich allen betrokken bij de organisatie en hebben zij het gevoel dat zij dé organisatie zijn. Dit uit zich ook in de verantwoordelijkheid die zij hebben jegens Employment Profit, doordat zij betrokken en aansprakelijk zijn, voelen zij zich verantwoordelijk voor de organisatie en haar uitingen en optredens.

- **Strategie en beleid;** De missie, de doelen en de handelswijze.

De missie, doelen en handelswijze van Employment Profit is al nader toegelicht in de bedrijfsanalyse en behoeft hier geen verdere uitleg.

- **Personeelsmanagement;** volledig benutten van het potentieel aan kennis en kunde binnen de organisatie.

Zoals aangegeven gaat het bij Employment Profit om een kleine organisatie waar alle medewerkers volledig ingezet worden in de organisatie. Dit is ook de reden dat de kennis en kunde bij alle medewerkers aanwezig zijn. Tevens maken zij gebruik van de, in de organisatie centraal staande, applicatie VerzuimSignaal. Verzuimsignaal is een volledig verzuimvolgsysteem waarin alle gegevens van de klanten worden vastgelegd. Doordat iedereen toegang heeft tot het systeem beschikt iedere medewerkers over de informatie met betrekking tot bepaalde klanten waardoor zij continue op de hoogte is van de laatste ontwikkelingen en veranderingen.

- **Middelenmanagement;** de wijze waarop met de middelen (financiën, materialen, informatie, gebouwen, etc.) van de organisatie wordt omgegaan.

De wijze waarop Employment Profit al haar middelen inzet is voor dit onderzoek niet echt van belang. Dit is ook de reden waarom dit niet nader wordt toegelicht. Wel is van belang op te merken dat het een kleine organisatie betreft die minder middelen te besteden heeft dan bijvoorbeeld grotere organisaties. Dit betreft zowel de bezetting als de financiën.

- **Procesmanagement;** de manier waarop getracht wordt de interne en externe processen continu te verbeteren.

Zoals aangegeven betreft Employment Profit een professionele organisatie waar de kennis en kunde met name bij de medewerkers zit. Deze gegevens en acties met betrekking tot de klanten worden vastgelegd in VerzuimSignaal. De wijze waarop zij proberen de interne en externe processen proberen te verbeteren is door te luisteren naar de klanten. Zij stellen zich in in dienst

van de klanten, dit is ook de reden waarom klanten de verbeterpunten aan kunnen geven. Wanneer een klant bijvoorbeeld met een klacht komt over een bepaalde afhandeling wordt er direct gereageerd door het proces de aan te passen voor de volgende keer, of wordt de afhandeling

Aspecten die de resultaten betreffen

- Klanten; tevredenheid van klant en actie t.b.v. tevredenheid.

Een terugkerend gegeven in dit verslag is dat Employment Profit zich in staat stelt van de klant. Zij voeren het verzuimbeleid van de werkgevers, de klanten van Employment Profit. Hierdoor komen zij in contact met de klanten maar ook met de medewerkers van de klanten. Belangrijk is dat de klanten tevreden zijn en ook blijven. Dit is ook de reden dat men het beleid uitvoert in overleg met de klant. Dit heeft toch gevolg dat de aanpak en werkwijze per klant kan verschillen. Door het overleg en eventuele aanpassingen daarvan probeert Employment Profit tot een goed resultaat te komen waarbij de klanten tevreden zijn.

- Personeel; tevredenheid van het personeel en actie t.b.v. tevredenheid.

Over het algemeen kan geconcludeerd worden dat er sprake is van een goede sfeer bij Employment Profit. Alles gebeurt in overleg en samenwerking. Aangezien het een kleine organisatie betreft is er geen sprake van hiërarchie en zal er direct worden opgemerkt als er sprake is van eventuele onenigheden, hier kan dan zo snel mogelijk naar een oplossing worden gezocht.

- Maatschappij; betrokkenheid bij de maatschap en de ervaring daarvan van de maatschappij.

Employment Profit voert geen speciaal en opgesteld MVO-beleid. Dit wil echter niet zeggen dat zij niet betrokken zijn bij het milieu. Daar waar nodig proberen zij maatschappelijk verantwoord te ondernemen.

- Ondernemingsresultaten; zowel financiële als operationele resultaten.

De ondernemingsresultaten zullen geen onderdeel vormen voor dit onderzoek.

De overige aspecten

- Verbeteren en vernieuwen; Dit is de feedback-loop in het model.

Het uiteindelijke doel van dit onderzoek geeft al aan dat Employment Profit open staat voor vernieuwingen en verbeteringen. Met vernieuwingen wordt hierbij bedoeld op eventuele uitbreidingen van diensten met healthchecks. Het beleid met betrekking tot verbetering is al kort toegelicht in procesmanagement. Belangrijk is wel dat wanneer men een verbetering en verandering doorvoert dit op termijn nader analyseert of het ook daadwerkelijk het gewenste effect heeft.

1. Trends

Zoals besproken in de onderzoeksopzet staat allereerst de volgende deelvraag centraal:

Wat zijn de trends op het gebied van healthchecks?

Deze eerste vraag is een vrij algemene vraag en behelst een groot gebied die niet alleen invloed uitoefent op de organisatie Employment Profit. Er is dus sprake van de macro-omgeving. Porter (1998) benadrukt in zijn theorieën dat het analyseren van de omgeving essentieel is voor het bepalen van een strategie. Voor Employment Profit is het van belang dat zij ook een strategie moeten gaan bepalen die zij uiteindelijk moeten zullen volgen wanneer zij er voor kiezen om de healthcheck op de markt te brengen.

Check-ups, healthchecks, medische checks, bodychecks. Het zijn allemaal termen die we in toenemende mate in onze omgeving horen. Het gaat om een preventief onderzoek met als doel de gezondheid van een persoon in kaart te brengen. De inhoud van deze checks kunnen op vele punten verschillen en daarmee ook het kostenplaatje.

Maar wat is nou de reactie van de maatschappij op deze ontwikkeling? Want wie wil nou niet weten hoe het met zijn of haar gezondheid is gesteld? Maar willen we alles wel weten? En hoe zal het in de toekomst gaan, als we bijvoorbeeld nog veel vooraf kunnen laten onderzoeken? Moeten er grenzen worden getrokken? En hoe kan het dat de checks steeds een grotere rol gaan spelen in onze maatschappij?

Bij de analyse van de omgeving is het erg belangrijk te kijken naar de algemene trends in de maatschappij met betrekking tot de healthcheck. In dit onderzoek moet men denken aan vragen als: Wat vindt men belangrijk in het leven? Hoe denken de mensen over hun gezondheid? En is dit door de jaren heen aan verandering onderhevig? Wat willen mensen doen voor hun gezondheid? Kortom vragen met betrekking tot de gezondheid en leefstijl van de mensen en in hoeverre zij bereid zijn deze gezondheid en leefstijl onder ogen te komen en eventueel bij te stellen. En natuurlijk of deze vragen door de jaren een grotere rol hebben gespeeld in de maatschappij, met andere woorden of er sprake is van een trendontwikkeling.

DEPEST-model

Voor de macro omgeving analyse wordt gebruik gemaakt van het DEPEST model. Hierbij zal niet iedere determinant even uitgebreid toe worden gelicht.

1.1 Demografische invloeden;

Zoals algemeen bekend is wordt de Nederlandse bevolking steeds ouder, ook wel vergrijzing genoemd. Het CBS bevestigt deze ontwikkeling en laat zien dat de Nederlandse bevolking steeds ouder wordt. Dit heeft grote gevolgen voor de samenleving, want hoe ouder hoe meer verzorging er nodig is. Ook de gezinssamenstelling heeft daar tegenwoordig meer invloed op, veel ouderen zijn van zorg van buitenaf aangewezen waar vroeger de familie de zorg op zich nam. Nederland heeft een inwonertal van 16.515.057 (2009) op een oppervlakte van 41.526 km² en heeft daarmee een hoge bevolkingsdichtheid (397,7/km²) (CBS, 2009). En naar verwachting blijft het aantal inwoners groeien. De vergrijzing is de laatste jaren een veel besproken onderwerp. Met name op het gebied van zorg verdient dit onderwerp veel aandacht. De oudere generatie heeft in verhouding meer zorg nodig. Belangrijke vraagstukken zijn dan ook hoe de verschillende generaties tegen het aanbieden van healthchecks aankijken. (zie sociaal-culturele invloeden). Een ander belangrijk vraagstuk is de religie. In hoeverre kan deze de keuze voor de healthcheck beïnvloeden. Er zijn geen onderzoeken gedaan naar religie en healthchecks, maar er is wel bekend dat bepaalde religies niet open staan voor onderzoeken. Zij geloven dat van hogere hand wordt bepaald hoe het leven er uit ziet en hoe het zal verlopen. Als individu kan

je hier geen invloed op uitoefenen en zij zullen dan ook niet kiezen voor een preventieve healthcheck.

1.2 Economische invloeden;

Bekend is het feit dat momenteel minder gaat met de economie. Bij de meeste instanties en organisaties moet worden bezuinigd en ook de mensen geven minder geld uit en gaan meer sparen. Met de aanschaf van luxeartikelen zullen zij dan ook uitstellen of geheel niet doen. Wanneer men spreekt over healthchecks blijft de vraag of de consument dit ziet als een extra dienst of dat zij het noodzakelijk goed vinden, daarnaast speelt de vergoeding van de verzekeraar een grote rol. Wanneer het deels of in zijn geheel wordt vergoed zal het de consumenten geen kosten opleveren en zullen zij er eerder gebruik van gaan maken. Verdere diepgang voor dit rapport is niet van belang. In het volgende hoofdstuk zullen de klanten en concurrenten van Employment Profit nader worden toegelicht. Hieruit zal blijken hoe de economie gesteld is in de directe omgeving van Employment Profit.

1.3 Politieke invloeden;

Uiteraard is elke organisatie gebonden aan regel- en wetgeving. Met name het vervallen van de no-claimregeling is van belang voor dit onderzoek en heeft betrekking op de ziektekostenverzekering. Per 1 januari 2008 is de No-Claimregeling komen te vervallen en wordt een 'Eigen Risico' Regeling ingevoerd. Iedere Nederlandse Burger heeft een eigen risico ter hoogte van € 150,00 per jaar met betrekking tot de ziektekostenverzekering. De Nederlandse burger betaalt gemiddeld € 1.200,00 aan premie voor ziektekostenverzekering per jaar. De eerste honderdvijftig euro aan ziektekosten dienen daarnaast vanaf 2008 door de burger zelf te worden betaald. Slechts na overschrijding van de honderdvijftig euro, kan eventueel aanspraak gemaakt worden op vergoeding bij de verzekeringsmaatschappij. Wanneer de healthcheck vergoed wordt in de polis, en men al 150 heeft verbruikt aan andere zorg is de kans groot dat bepaalde mensen eerder de keuze maken voor het uit laten voeren van een healthcheck. Het maatschappelijke belang van gezondheid en vitaliteit staat hoog op de politieke agenda en eigen verantwoordelijkheid van mensen hierin wordt duidelijk gepropageerd. Het laten verrichten van een Health Check is voor verzekerden een eenvoudige manier om invulling te geven aan deze eigen verantwoordelijkheid. Het ondergaan van een Health Check is een duidelijke uiting van gezondheidsgedrag. Binnen de reguliere (eerstelijns) gezondheidszorg bestaat scepsis over het nut van een Health Check. Zorgverzekeraars erkennen echter het maatschappelijke belang van gezondheid en trachten met uit een lopende stimuleringsprogramma's uiting te geven aan deze visie. Wetenschapper Stam (2006) geeft met zijn artikel de trends weer van de arbeidsgerelateerde ziektes en de voorkoming daarvan. Nederland kent een lange traditie van verschillende medische keuringen voor werknemers. Al 75 jaar lang zijn in sommige beroepsgroepen medische keuringen verplicht zoals voor brandweerlieden, militairen, chauffeurs, piloten enz. Een belangrijk instrument hierbij is de PAGO¹ die de arbeidsgebonden risico's onderzoekt met behulp van een RI&E. Doel is om voortijdig risico's op te sporen van de werkzaamheden en werkomstandigheden om zodoende maatregelen te treffen die uitval van de werknemer voorkomen. De PAGO is echter steeds minder in trek doordat er weinig aandacht wordt geschonken aan de totstandkoming van de risico's en maakt geen verwijzingen naar eventuele preventieve acties. De PMO² ook wel PGO³ genoemd is een antwoord op deze tekortkomingen. Hierbij wordt aandacht geschonken aan de medische onderdelen door middel

¹ Periodiek ArbeidsGeneeskundig Onderzoek

² Preventief Medisch Onderzoek

³ Preventief Geneeskundig Onderzoek

van verplichte keuringen met aandacht voor preventieve interventies. Daarnaast wordt de Healthcheck als preventief medisch onderzoek de laatste jaren steeds meer gebruikt. Deze wordt gebruikt als een simpele controle om eventuele verhoogde risico's op te sporen. De Healthcheck kent verschillende verschijningsvormen voor verschillende mensen. Stam (2006) gaat in zijn artikel met name in op de wetenschappelijke onderbouwing van de inhoud van dergelijke medische checks. Onder een medische check wordt volgens het ministerie van Sociale Zaken het volgende verstaan: 'Alle vragen en onderzoeken die zijn gericht op de lichamelijke gezondheid van de (toekomstige) werknemer. Daarbij gaat het niet alleen om medisch onderzoek door een arts. Ook mondelinge vragen, vragenformulieren of een gezondheidsverklaring worden als een medische keuring beschouwd. Voor alle medische checks geldt dat de resultaten worden beïnvloed door tijd en omgevingsinvloeden (voeding, temperatuur etc.) waardoor een vervolgonderzoek wenselijk is. Uiteindelijk bepaalt de werkgever hoe de check er uit ziet. De aanbieders van de verschillende medische onderzoeken spelen hier op in door de onderzoeken aan te passen aan het risicoprofiel van een desbetreffende werknemer zodat niet elke werknemer hetzelfde onderzoek hoeft te ondergaan. Belangrijke conclusie van het onderzoek is dat niet inhoud van het medische onderzoek het succes bepaalt maar de opvolging van het onderzoek. Het is een gelegenheid om de werknemer op de risico's van zijn of haar leefstijl te wijzen en adviezen te geven voor verbetering. De vragenlijst speelt een belangrijke rol in de verschillende medische checks. Deze vragenlijst kan als middel dienen voor het vormgeven voor het vervolgonderzoek. Hoewel het fysieke gedeelte van de verschillende medische onderzoeken per werknemer kan verschillen bestaat deze veelal uit: bloeddrukmeting, longvermogen, conditie, kracht etc. Verder bieden de medische onderzoeken voor werknemers geen garantie voor een goede gezondheid, en heeft niet zozeer een voorspellend karakter maar biedt de mogelijkheid om je leefstijl in positieve zin te veranderen door de werknemer bewust te maken van de risico's. Want 'meten is één, er vervolgens wat mee doen is twee'. (Stam, 2006)

1.4 Ecologische invloeden;

Voor dit rapport zijn geen specifieke milieuvoorschriften of iets dergelijks van belang. Uiteraard is het van belang voor organisaties om maatschappelijk verantwoord te ondernemen (MVO). Dit betekent dat zij het behoud (duurzaamheid) van het milieu en haar omgeving mee nemen in organisatorische beslissingen. Met name vinden klanten het belangrijk dat organisaties waarde hechten aan de omgeving en niet milieuvervuilend zijn.

1.5 Sociaal-culturele;

Belangrijk voor dit onderzoek is de algemene opvatting dat er afgelopen jaren sprake is van een toenemende kenniseconomie, ook wel informatiemaatschappij genoemd. Hierbij speelt kennis een steeds grotere rol in de economische groei in de samenleving. De drie pijlers voor de kenniseconomie zijn onderwijs, wetenschap en technologie. De toenemende kwaliteit van deze pijlers beïnvloeden en veranderen de samenleving. De mensen in de samenleving beschikken over steeds meer kennis en zetten deze kennis in tijdens alle aspecten van hun leven. Met andere woorden, de mensen worden steeds slimmer en willen dit ook laten weten. gebruiken (Smith, 1776, gevolgd door vele auteurs en aanpassingen)

Deze verschillende ontwikkelingen hebben zowel invloed op de denkwijze en behoefte van de mensen maar beïnvloeden ook de denk- en handelwijze van organisaties. Doordat de klant invloed wil uitoefenen op de producten en diensten die zij afnemen, en de organisatie op haar beurt zich in staat stelt van de klant, laat de organisatie deze beïnvloeding van de klant toe. De klant wil niet langer een standaard product of dienst maar één waarbij zij zelf hebben meebeslist hoe deze functioneert en er uit ziet. De verschuiving van de organisatie naar de klant brengt ook met zich mee dat organisaties steeds minder autoritair zijn. Met name professionele service organisaties moeten goed op deze ontwikkeling inspelen willen zij zich staande houden in de maatschappij.

Het is duidelijk dat men er de laatste jaren niet om heen kan dat er aan de gezondheid van de mens steeds meer aandacht wordt besteed. De media speelt hier een grote rol in. Zij informeren

de mensen over de vele risico's die zij lopen en bieden daarnaast vele 'oplossingen' om de gezondheid te verbeteren. Door deze vele informatie die de mensen krijgen toegespeeld maakt het dat zij veel bewuster zijn geworden van hun gezondheid. (site marketingonline)

Ervaringen van diverse specialisten die werkzaam zijn in de medische branche wijzen uit dat mensen in een bepaalde leeftijdsgroep meer behoefte hebben aan een healthcheck. Met name de mensen in de leeftijd van 40 tot 65 jaar willen graag weten hoe het met hun gezondheid gesteld is. Er zijn echter ook veel sceptici. Zij zeggen dat wanneer je preventief een check laat uit voeren je in angst kan gaan leven. Wanneer je weet dat je ziek wordt kunnen mensen anders gaan leven, de onzekerheid gaat je leven beheersen men kan bang worden voor de toekomst etc. Zij vinden echter bepaalde aanpassingen van levensstijlen, door gezonder te gaan leven, niet verkeerd maar dat kan men ook gaan doen zonder de healthcheck.

1.6 Technologische invloeden;

Er zijn vele gebieden van techniek te bespreken. Voor dit rapport is het van groot belang te realiseren dat de technologie zich blijft ontwikkelen en dat onderzoeksmethoden steeds geavanceerder worden. Techniek is en blijft in ontwikkeling. Dit heeft ook gevolgen voor het aanbieden van healthchecks. Het wordt steeds betere apparatuur ontwikkeld en geproduceerd die het mogelijk maken om healthchecks uit te voeren. De benodigdheden hiervoor worden steeds kleiner. Waar vroeger een groot apparaat nodig was, kan men nu een mobiele gebruiken. Ook de bruikbaarheid en nuttigheid wordt steeds beter voor de gebruikers. De apparatuur wordt steeds minder ingewikkeld waardoor medische specialisten niet ook technische specialisten hoeven te zijn, en met name door de omvang is het nuttiger en bruikbaarder. Hoe techniek en technologie zich verder zullen ontwikkelen, is moeilijk te voorspellen maar dat het zal blijven gebeuren bewijzen de afgelopen jaren wel. Ook de mogelijkheid van een dossier aanmaken is vereenvoudigd door de techniek (digitaal), dit maakt ook het overleg of contact met andere zorgverleners makkelijker.

1.7 Belanghebbenden

Wanneer Employment Profit de healthcheck zal aan gaan bieden zal dit van belang zijn voor verschillende partijen. Hierbij moet opgemerkt worden dat dit niet alleen geldt voor Employment Profit maar ook voor de overige partijen die healthchecks aanbieden.

Belang voor de zorgverzekeraar

De zorgverzekeraar kan zorgverzekeringspakketten beter aan wensen en gezondheidssituatie aanpassen. Daarnaast bestaat er de mogelijkheid voor het ontwikkelen van een meerjarenplan. Hierbij kan gedacht worden aan bijvoorbeeld het bijhouden van healthcheck-bestand, het vergroten van inzicht in de gezondheidsprofielen, aandacht het bewust worden van eigen gezondheid en het vergroten van eigen verantwoordelijkheid met betrekking tot gezondheid en het stimuleren van een gezonde leefstijlen door het bewust maken van ongezonde leefgewoonten en het opstarten van projecten. Ook kunnen eventuele dubbele kosten worden verminderd door goede informatieoverdracht.

Belang voor de klanten (verzekerde)

De mensen krijgen onafhankelijke informatie over zijn of haar gezondheidssituatie en de daarbij behorende risicofactoren en mogelijke gezondheidsproblemen. Daarnaast krijgt hij of zij leefstijl- en gezondheidsadvies om deze factoren en problemen te beperken of misschien wel te verminderen. In vroeg stadium diagnostiek vaststellen en een snellere behandeling (en evt. verwijzing) kunnen hierdoor de gezondheidsschade verminderen.

Belang voor de zorgverlener (huisarts etc.)

De zorgverlener krijgt informatie over de gezondheidssituatie van een patiënt. Het medische rapport kan de zorgverlener ondersteunen in de consultvoering. Dit kan een taakverlichting veroorzaken. De zorgverlener kan zich meer gaan richten op haar hoofdtaak, zorg.

2. Kansen en bedreigingen van de industrie

De tweede deelvraag die is opgeteld om antwoord te kunnen geven op de centrale hoofdvraag is:

Wat zijn de kansen en de bedreigingen van de industrie? (meso analyse a.d.h.v. model van Porter)

Zoals besproken in het theoretisch kader wordt volgens Porter (1998) de structuur van een bedrijfstak gekenmerkt door vijf concurrentiekrachten. Het zijn de leveranciers, kopers, toetreders, substituten en concurrenten die de krachten uitoefenen (bijlage 2). Hoewel het een oudere theorie betreft gaat deze nog steeds op in deze tijd, dat bevestigt Porter (2008) in een artikel. Hierin geeft hij aan dat organisaties in diverse branches en van verschillende groottes om de competitie en rentabiliteit te begrijpen de omgeving geanalyseerd moet worden op de vijf krachten.

Bij deze deelvraag wordt er dus al meer toegewerkt naar een analyiseniveau die dicht bij de organisatie ligt. In deze analyse komen concurrentiekrachten van Employment Profit aan bod. Volgens Porter (1998) wordt de structuur van een bedrijfstak gekenmerkt door vijf concurrentiekrachten. Het zijn de leveranciers, kopers, toetreders, substituten en concurrenten. In dit rapport is daar een zesde kracht aan toegevoegd, de verzekeraars.

Volgens Porter (1998) hangt de kracht van de zowel de concurrenten als de klanten af van de grootte en de omvang. Over het algemeen geldt hoe groter de omvang hoe groter de invloed is die zij kunnen uitoefenen. Hoewel Porter (1998) zich met zijn model richt op bedrijfstakken en/of naties gaat deze stelling ook op voor kleinere organisaties. Heeft een organisatie bijvoorbeeld te maken met veel concurrentie dan moet zij zich aanpassen aan deze concurrenten. Dit betekent in de meeste gevallen dat zij een 'vaste' prijs moeten vragen voor hun product of dienst. Hetzelfde geldt voor klanten, hoe meer klanten zij hebben hoe groter de invloed van hen is. Zij kunnen door middel van samenwerking de concurrenten tegen elkaar uitspelen en zo invloed uitoefenen op de prijsbepaling. Het is daarom van belang dat elke organisatie een analyse maakt van wie haar klanten en concurrenten zijn. En met name wanneer een organisatie een nieuwe product of een nieuwe dienst op de markt wil brengen. Zij moeten weten wie haar klanten zullen worden en wie haar concurrenten zijn om op deze manier een juiste strategie te kiezen.

2.1 leveranciers

Over de leveranciers kan kort worden gesproken, aangezien Zenith Medical de healthcheck verzorgt heeft zij de invloed over de leveranciers. Wanneer eenmaal de benodigde apparatuur aanwezig is zal de invloed van de leveranciers klein zijn aangezien het een dienstverlening betreft. De benodigde middelen voor het onderzoek worden door Zenith Medical verzorgd.

2.2 kopers

Daar waar Porter (1998) spreekt van kopers in het model spreken wij in dit rapport over klanten. Hiermee worden de mensen bedoeld die de healthcheck zullen afnemen bij Employment Profit wanneer deze op de markt wordt gebracht.

De healthchecks is geschikt voor iedereen. Iedereen die er behoefte aan heeft kan een check laten uitvoeren. Dat wil echter niet zeggen dat iedereen dat ook wil. Ervaringen van diverse specialisten die werkzaam zijn in de medische branche wijzen uit dat mensen in een bepaalde leeftijdsgroep meer behoefte hebben aan een healthcheck. Met name de mensen in de leeftijd van 40 tot 65 jaar willen graag weten hoe het met hun gezondheid gesteld is. Zij staan midden in het leven en zijn actief op verschillende fronten maar beginnen hier een daar wel kwaaltjes te krijgen. Door zelf de verantwoordelijkheid te nemen en door het laten uitvoeren van een

healthcheck kunnen zij hun levensstijl aanpassen om op een gezondere manier die bij hun gezondheid past door het leven te gaan. Verder in de onderzoek wordt nogmaals besproken dat de healthcheck met name aantrekkelijk is voor mensen boven een bepaalde leeftijd. Dit komt doordat verzekeringsmaatschappij een minimumleeftijd hebben gesteld voor vergoedingen voor de healthcheck.

Bestaande klanten

Employment Profit is een bestaande organisatie is die werkzaam is in de dienstverlenende sector heeft zij dus al een heel klantenbestand opgebouwd. Door de dienst die zij op dit moment bieden hebben zij de werkgever als klant. In samenwerking met deze werkgevers probeert Employment Profit het verzuim van de werknemers te begeleiden en terug te dringen. Dit betekent dat zij zowel contact hebben met de werkgevers als met de werknemers. Tijdens deze contacten kunnen de voordelen van de healthcheck ter sprake worden gebracht. Ook zal ter introductie een algemene folder of informatiemail naar de werkgevers kunnen worden gestuurd. Het huidige klantenbestand sluit goed aan bij het feit dat met name de mensen rond de 40 jaar en ouder interesse krijgen voor een algemene healthcheck. Zij krijgen steeds meer te maken met hun gezondheid en eventueel falen daarvan. De werknemers van de klanten vallen voor het grootste gedeelte tussen de 30 en de 60 jaar.

Daarnaast sluit de healthcheck sluit goed aan bij de huidige dienstverlening, want de werkgevers zijn aangesloten bij Employment Profit om het verzuim terug te dringen en onder controle te houden. Het laten uitvoeren van een healthcheck kan preventief werken en in die zin zinvol zijn voor een werkgever. Daarnaast kan een zieke werknemer worden geattendeerd op de voordelen van de healthcheck (bij veelvoorkomend simpel ziektebeeld), zij krijgen dan hun gezondheidssituatie voorgelegd. Aan de hand hiervan kunnen zij hun levensstijl en gewoontes aanpassen om meerdere ziekteperiodes te voorkomen.

Potentiële klanten

In principe is iedereen een potentiële klant voor de healthcheck van Employment Profit, er zijn echter een aantal beperkingen op deze stelling.

Zoals aangegeven is de behoefte aan een healthcheck in de leeftijdsgroep tussen de 40 jaar en 65 jaar het grootst. En hoewel Employment Profit zich met name moet richten op deze leeftijdsgroep is het van groot belang dat de healthcheck ook voor andere leeftijdsgroepen toegankelijk blijft.

Een andere beperking is de omgeving. Employment Profit is gevestigd in Rijssen, en moet ook verwachten de potentiële klanten in de directe omgeving van Rijssen gevestigd zijn (straal van 30 km). Wanneer iemand er voor kiest om een healthcheck uit te laten voeren zal zij in eerste instantie kijken waar de aanbieder gevestigd is.

Wanneer Employment Profit de healthcheck aan wil gaan bieden moet zij zich actief op de markt begeven om de healthcheck te profileren. Bekendheid met het product of de dienst is altijd een voorwaarde om klanten te trekken. Dit kan men doen door in het nieuws te treden met de nieuwe dienst, maar ook bijvoorbeeld met een folder. Daarnaast is de beste reclame mond-op-mond reclame. Dus wanneer men de healthcheck daadwerkelijk aanbied is een tevreden klant voorwaarde voor goede reclame en Employment Profit kan dit ondersteunen door de juiste informatie te bieden aan potentiële klanten via hun website.

Kortom, het voordeel voor Employment Profit is dat zij een bestaand klantenbestand hebben die zij in eerste instantie kunnen benaderen waarbij het voordeel van naamsbekendheid ook meespeelt. Dit wil echter niet zeggen dat zij niet actief moeten optreden om ook klanten aan te halen van buiten het klantenbestand.

2.3 toetreders

De toetreders zullen niet nader worden toegelicht omdat eigenlijk Employment Profit als toetreders wordt gezien en dus de concurrenten in dit rapport van belang zijn. Uiteraard moet men de toetreders niet onderschatten. Daar waar Employment Profit makkelijk kan toetreden op de markt geldt dit ook voor andere organisaties. Dus men moet altijd alert zijn op nieuwe toetreders in de markt.

2.4 substituten

Met de macht van de substituten wordt bedoeld in hoeverre het makkelijk is om de healthcheck te vervangen door andere, soortgelijke diensten. Zoals al aangegeven zijn er vele soorten healthchecks en bieden zij allen een soortgelijke dienst met enkele verschillen. De ene aanbieder richt zich soms meer op een specifiek aspect dan een ander. Deze aanbieders beschouwen we in dit rapport als concurrenten en niet als substituten. Wel is het denkbaar dat in de toekomst de mogelijkheid tot het uitvoeren van een healthcheck wordt vereenvoudigd en dat het eenvoudiger wordt voor de mensen om het zelf te testen. Dit is nu echter nog niet aan de orde. Dit zal dan onder substituten vallen.

2.5 Concurrenten

Zoals eerder tijdens dit onderzoek bij de trendontwikkelingen op het gebied van healthchecks naar voren is gekomen dat er vele aanbieders zijn van healthchecks. Inhoudelijk zijn deze checks zeer verschillend. Het is dan ook van belang te weten waar de klant behoefte aan heeft wil men een andere 'check-aanbieder' als concurrent beschouwen.

De consumentenbond heeft een onderzoek uitgevoerd naar verschillende aanbieders van healthchecks. Hierin komt naar voren dat bepaalde punten van de healthcheck als zeer belangrijk wordt geacht.

Het is logisch dat, net als er vele verschillen zijn in de inhoud, ook in de prijs vele verschillen zitten. Hoe meer aspecten er worden onderzocht hoe duurder het onderzoek wordt. Vele aanbieders bieden een vast pakket aan.

De nationale consumentenbond heeft een onderzoek laten uitvoeren naar 15 verschillende preventieve medische tests (zie consumentenbond). Al snel blijkt dat sommige tests veel uitgebreider zijn dan de healthcheck die Zenith Medical uitvoert. Zo zijn er 11 klinieken die ogen testen en 9 klinieken die de oren van de personen testen. De vraag is echter of deze tests een toegevoegde waarde hebben. Men kan bijna bij alle opticiens en hoorspecialisten (KNO-arts, huisarts, audicien) voor niets hun ogen of oren laten testen. 4 van de 15 klinieken meten het vetpercentage van de proefpersonen.

De conclusie die echter uit het onderzoek kan worden getrokken is dat de medische checks niet voor iedereen geschikt zijn. Het is namelijk allen zinvol een test te laten uitvoeren als het gaat om een ernstige aandoening die goed kan worden opgespoord en waartegen een goede behandeling bestaat.

Daarnaast kan het zinvol zijn voor mensen met bijvoorbeeld een erfelijke aanleg waardoor een verborgen kwaal aan het licht komt (cholesterolgehalte-meting, hartfilmpje). Maar over het geldt voor de overige ziekten dat de nadelen van het preventief testen niet op wegen tegen de voordelen. Dat wil echter niet zeggen dat de mensen deze tests niet laten uitvoeren. Een veel gehoorde kreet is dan ook 'je zal maar net die ene zijn' die als reden wordt aangedragen voor het laten uitvoeren van een test.

Een ander opmerkelijk resultaat uit het onderzoek is dat algemeen geldt voor alle klinieken dat zij te weinig aandacht besteden aan de resultaten en de uitleg daarvan aan de personen wordt besteed. Ook worden de personen van tevoren vaak slecht ingelicht over de voor- en nadelen van de tests.

In de meeste praktijksituaties zit er een zogenoemde 'kloof' tussen de klanten en aanbieders. Wanneer je als nieuwe toetreders op de markt komt is het verstandig deze kloof nader te analyseren en zodoende te leren van de 'fouten' van je concurrent.

Het is algemeen bekend dat een klant niet te veel wil betalen, dit zal ook het geval zijn bij de healthcheck. En hoewel het een luxe is om een healthcheck te laten uitvoeren wil men niet te veel betalen voor deze luxe. Aan de andere kant hebben we de aanbieder die in de meeste gevallen een vast pakket biedt. Dat houdt in dat de healthcheck die zij uitvoeren een vast aantal onderzoeken bevat. En hoewel sommige klanten zich laten onderzoeken omdat er bijvoorbeeld een ziekte veel in de familie voorkomt en zij zich dus richten op een speciaal onderdeel van de check moeten zij ook betalen voor de andere onderzoeken die bij de check in zitten.

Alvorens de vragen betreffende de verzekeraars te beschrijven zal ik eerste een beschrijving geven van de situatie in Nederland inzake zorgverzekeringen.

Sinds 2006 is er in Nederland een nieuwe wet in werking getreden, de Zorgverzekeringswet (zvw). Met de komst van deze wet is het verschil tussen particulier- en ziekenfonds verzekerd verdwenen en is iedere inwoner van Nederland verplicht een basisverzekering af te sluiten bij een zorgverzekeraar naar eigen keuze. Naast deze verplichting voor de ingezetenen bestaat de plicht voor de verzekeraars deze ingezetenen te accepteren (basisverzekering). Het idee achter de invoering is dat er door middel van de marktwerking betere en doelmatige zorg ontstaat. Het verplichte basispakket bestaat uit standaardpakket met de noodzakelijke zorg. De overheid heeft de dekking bepaald maar laten de invulling aan desbetreffende verzekeraars over. Daarnaast kan iedereen kiezen voor aanvullende verzekeringen. Met deze vrijwillige verzekering kan men zich verzekeren tegen kosten die buiten het basispakket vallen.

Tot aan het eind van 2007 had men in Nederland te maken met de no-claim regeling. Deze regeling hield in dat, zodra men geen zorgkosten maakte, men een vast bedrag van 255 euro terug kreeg van de verzekering.

Maar vanaf 2008 geldt dat iedereen te maken heeft met eigen-risico van 150 euro. Dit betekent dat men voor de eerste 150 euro aan zorgkosten zelf opdraait. De kosten die men extra maakt zijn voor de verzekering. (site zorgverzekeringswet)

2.6 Verzekeringen

Wanneer men gebruikt van dit model van Porter voegt men soms een zesde concurrentiekracht toe, de overheid. (Brandenburger en Nalebuff, medio 1990 en Jones, 1990) Deze kracht kan macht opleggen door wetten en regelgeving. Dit kan zowel als positieve gevolgen hebben op de markt. In dit rapport kan gesproken worden van verzekeraars als zesde macht. Zij leggen regels aan de healthchecks.

De vraag die centraal staat in deze paragraaf is:

Hoe kan Employment Profit aan zoveel mogelijk eisen (met name verzekeraars) voldoen in het vormgeven van de dienst?

Om antwoord te kunnen geven worden allereerst de meest voorkomende verzekeraars in de regio Oost-Nederland besproken en de inhoud van hun polissen.

De meest voorkomende verzekeraars in de regio (Oost-Nederland).

De verzekeraars waarbij in deze regio de meeste mensen zijn aangesloten zijn:

- Groene land-Achmea
- Menzis/Amicon
- Salland verzekeringen
- Unive

(dhr. Haringman; site RIVM)

In bijlage 5 is een overzicht te vinden van de verzekeraars met de verzekeringen die zij de aanbieden naast het basispakket. Uit dit overzicht blijkt al snel dat de Healthcheck niet te scharen valt onder de acht functies van het basispakket. Het is dan ook van belang dat er naar de aanvullende verzekeringen van de verschillende verzekeringsmaatschappijen wordt gekeken om te zien of er een (gedeeltelijke) vergoeding mogelijk is voor het laten uitvoeren van de healthcheck.

Polis van de verzekeraars

De subdeelvragen die hier centraal staan zijn:

*Wordt de healthcheck indirect vernoemd in de polis,
En zo ja, worden de healthchecks geheel of deels vergoed?*

- **Groene land-Achmea**

De verzekeringsmaatschappij Groene Land Achmea zijn bij een organisatie aangesloten die healthchecks uitvoert. Deze healthcheck wordt door gespecialiseerde verpleegkundigen (BIG-registratie⁴) uitgevoerd. Er wordt gekeken naar 5 belangrijke punten: gewicht&lengte (body mass index), bloeddruk, cholesterol, glucose en de longen. Aan de hand van de verzamelde gegevens wordt er een advies gegeven om de gezondheid en de leefstijl te verbeteren. Voor de healthcheck betaalt u eenmalig de 25,- euro. Mensen die verzekerd zijn bij Groene Land Achmea kunnen rekenen op 40 % korting en betalen dus 15,- euro.

De healthchecks van Groene Land Achmea worden in het voorjaar en najaar uitgevoerd op verschillende locaties verspreidt door Nederland. (site Groene Land Achmea)

Nadeel is dus voor de klanten dat je maar twee keer per jaar een healthcheck kunt laten uitvoeren. En hierbij wordt niet bedoeld dat twee keer per jaar per persoon nodig is. Maar wanneer je beslist om een healthcheck te laten uitvoeren wil je het liefst zo snel mogelijk 'gecheckt' worden en wil je liever niet wachten tot het voorjaar of najaar. Daarnaast is dus het nadeel dat dit bij de aangesloten organisatie moet worden verricht.

- **Menzis/Amicon**

De verzekeringsmaatschappij Menzis spreekt in haar polis van een algemene check-up. Deze check-up wordt omschreven als een 'gehele controle waardoor eventuele ziektes tijdig kunnen worden ontdekt of kunnen worden voorkomen'. In bijlage 5 is de vergoeding voor een check-up voor de verschillende aanvullende verzekering aangegeven. Alleen mensen met een de aanvullende verzekering ExtraVerzorgd 3 en ExtraVerzorgd 4 komen in aanmerking voor een vergoeding voor een check-up. Voorwaarde voor de vergoeding is dat men 40 jaar of ouder moet zijn en dat de check-up uitgevoerd wordt door de huisarts of een medisch specialist. Daarbij geldt dat de check-up één keer in de drie jaar wordt vergoed. (site Menzis)

Naast de gewone verzekeringen is Menzis een actie aangegaan in samenwerking met de Afslankacademie. Wanneer men via de Afslankacademie ingaat op het aanbod van Menzis krijgt men vergoedingen voor bepaalde services die gericht zijn op een gezonde leefstijl. Hieronder valt ook een korting van 50% voor het laten uitvoeren van een healthcheck. Voor deze healthcheck moet u zich melden bij de Service Apotheek. (site Afslank Academie)

⁴ De Wet op de Beroepen in de Individuele Gezondheidszorg (Wet BIG) regelt onder meer de bevoegdheid om een beroep in de individuele gezondheidszorg te mogen uitoefenen.

- Salland verzekeringen

De verzekeringsmaatschappij Salland Verzekering spreekt in haar polis de Salland gezondheidscheck Plus. Hierbij gaat het om preventief onderzoek met leefstijladvies dat wordt uitgevoerd door Care for Human. Het onderzoek bestaat uit: bloedonderzoek (op cholesterol, lipiden en glucose), bloeddrukmeting, longfunctiemeting, bepaling BMI (Body Mass Index). In bijlage 5 is een overzicht te vinden van de vergoedingen per aanvullende verzekering. Hierbij geldt dat men de gezondheidscheck één keer in de 3 jaar kan laten uitvoeren wil men recht hebben op de vergoeding. (site Salland verzekeringen)

- Unive

De verzekeringsmaatschappij Univé spreekt in haar polis van gezondheidschecks. Zoals in bijlage 6 te zien is biedt Univé haar klanten 5 aanvullende verzekeringen. In de polis van Univé valt de gezondheidscheck onder het budget van preventie (bijlage 5). Afhankelijk van de polis heeft men een budget dat geldt voor alle kosten die onder 'preventie' vallen. Zo is het budget van Univé Extra Zorg Polis 1, 100 euro, Polis 2, 200 euro enz. Men kan dus afhankelijk van hun polis de kosten die zij maken, en die vallen onder het budget van preventie vergoed krijgen. Voor de gezondheidscheck wordt echter wel een maximum van 100 euro gesteld. Dit betekent dat wanneer men geen andere kosten maakt die onder het budget van preventie vallen men vanaf polis 1 maximaal 100 euro vergoed krijgt voor een gezondheidscheck. (site Unive)

Vormgeving en inrichting dienst van Employment Profit

Het is niet mogelijk om op basis van de uitkomsten van dit rapport tot een specifiek concept te komen hoe Employment Profit, wanneer zij dit van plan zijn aan te bieden, de healthcheck moeten vormgeven en inrichten. Dit komt doordat niet alle verzekeraars zijn meegenomen in het onderzoek, daarnaast veranderen de polissen van de verzekeraars waardoor Employment Profit ook moet blijven veranderen en ontwikkelen. Dit is echter ook niet het doel van dit rapport. Belangrijk zijn de adviezen die wel kunnen worden gegeven hoe zij dit zo goed mogelijk kunnen doen zodat zij de klanten een dienst kunnen bieden die in de meeste gevallen wordt vergoed door de verzekeraars.

Inrichting

Met de inrichting van de healthcheck wordt in dit rapport de inhoud van de healthcheck bedoeld. Met andere woorden, wat gebeurt er wanneer er een healthcheck wordt uitgevoerd door Employment Profit?

Over de inrichting van de healthcheck kan kort worden gedaan aangezien Zenith Medical de healthchecks zal verzorgen bij Employment Profit.

De healthcheck van Zenith Medical bestaat uit standaard modules en optionele modules. De standaard module bestaat uit:

- uitgebreid medisch vraaggesprek
- lichamelijk onderzoek door een arts:
- cardiovasculaire analyse (hart- en vaatstelsel)
- pulmonale analyse (longen en luchtwegen)
- uitgebreid bloed- en urine onderzoek
- 'life-style' analyse, hierbij wordt gelet op risicofactoren die o.a. te maken hebben met voeding, stress, gewicht, management, alcohol en roken.

Aan de hand van de resultaten van de standaardmodule van de healthcheck kan de arts aanraden of uitgebreider onderzoek uit een van de optionele modules gewenst is.

In eerste instantie kan Employment Profit zich het beste richten op de standaard module. Wanneer dit goed gaat en de klanten tevreden zijn en het klantenaantal blijft groeien moet zij

zich pas meer gaan richten op de optionele modules. Belangrijk is dat de basis staat en bij goede ontwikkelingen moet er gekeken worden naar eventuele andere mogelijkheden of uitbreidingen.

Vormgeving

Vormgeving kent vele definities. Op de vraag hoe Employment Profit haar healthcheck moet vormgeven wordt bedoeld hoe zij het 'verkoopt'. Dus hoe moeten zij haar klanten kennis laten maken met de healthcheck en welke informatie moeten zij de klanten meegeven.

Zoals aangegeven bij de tweede deelvraag kent Employment Profit haar eigen klantenbestand, wat absoluut een voordeel zal betekenen wanneer zij de healthcheck op de markt willen brengen.

Belangrijk is dat wanneer men een nieuwe dienst of product wil verkopen dat er veel reclame en ruchtbaarheid aan wordt gegeven. Dit kan door bijvoorbeeld een nieuwsitem in een plaatselijke krant waarbij kenbaar wordt gemaakt dat Employment Profit met een nieuwe dienst begint. Ook zijn goede verwijzingen naar informatie van groot belang. Dit kan door een verwijzing op de site van Employment Profit naar de site van Zenith Medical of de betreffende informatie op de site te plaatsen. Men kan ook folders verspreiden.

De echte klanten van Employment Profit zijn de werkgevers, via hen zullen zij dan ook reclame moeten maken. Ter introductie kunnen zij een informatiefolder of mail versturen naar de bestaande klanten, deze zullen het vervolgens voor kunnen stellen aan hun werknemers. Daarnaast kunnen zij het tijdens de (telefonische) contacten met de werkgevers en werknemers de healthcheck ter sprake brengen. De bestaande dienstverlening werkt hierbij in het voordeel aangezien het zieke werknemers betreft. Want men die ene werknemer die wel heel veel ziek is de laatste tijd wijzen op de healthcheck. Ook kan men de werkgever wijzen op het preventieve voordeel van de healthcheck, onder het motto voorkomen is beter dan genezen.

Bovenstaande heeft allemaal betrekking om reclame te maken voor de healthcheck maar nog veel belangrijker is de juiste informatie naar de klant toe wanneer men voor een healthcheck komt. Om deze mensen optimaal te kunnen bedienen is het belangrijk dat men bij Employment Profit op de hoogte is van diverse zaken. Allereerst de dienst zelf, men moet weten wat men onderzoekt en hoe het onderzoek wordt verricht. Daarnaast moeten zij op de hoogte zijn van de verschillende polissen van diverse verzekeraars (in ieder geval weten te vinden) om de klanten te kunnen informeren met betrekking tot de vergoeding.

Als laatste is het van groot belang dat wanneer zij de healthcheck aan gaan bieden zij de klanten dit op korte termijn kunnen leveren, alleen dan kan men zich onderscheiden van de concurrenten.

Tevens kunnen zij proberen contact te leggen met diverse verzekeraars om bepaalde afspraken te maken, zoals nu Groeneland Achmea al doet met een andere partij.

Aangezien dat de verzekeringsmaatschappij Menzis/Amicon de meerderheid van de klanten heeft in de regio Twente is het verstandig om allereerst naar deze verzekeringsmaatschappij te kijken. Hierbij zien we dat alleen de mensen die de aanvullende verzekering ExtraVerzorgd3 of ExtraVerzorgd4 hebben in aanmerking komen voor een vergoeding. Daarnaast moeten zijn 40 jaar of ouder zijn. Maar gezien de ontwikkelingen en trends kunnen we concluderen dat mensen onder de 40 weinig tot geen belangstelling hebben voor een healthcheck.

3. SWOT-analyse

De aanbevelingen die aan de hand van dit onderzoek gedaan kunnen worden aan Employment Profit zal met het de SWOT-analyse gebeuren. De centrale vraag in dit rapport is in hoeverre het voor Employment Profit interessant om de Healthcheck te vermarkten gezien de marktomstandigheden? De belangrijkste bevindingen van dit rapport zijn te verdelen op drie niveaus. Op macroniveau zijn de belangrijkste resultaten dat de klant steeds meer zeggenschap wil hebben over zijn of haar leven en de daarbij behorende diensten en producten, het vervallen van de no-claimregeling, de groeiende technische mogelijkheden, de vergrijzing van de samenleving, de groeiende aandacht voor de gezondheid van de samenleving (gezondheidsbewustzijn). Op mesoniveau zijn de bevindingen te verdelen in de 5 krachten van Porter (1998) waaraan de verzekeraars als 6e kracht zijn toegevoegd. Met name de concurrenten, de klanten (bestaand en potentieel) en de verzekeraars zijn van belang voor dit rapport om uitspraken te kunnen doen. Er zijn veel concurrenten op de markt die ook healthchecks aanbieden. Dit zijn veelal soortgelijke diensten met verschillen in de uitvoering. Daarom kunnen substituten ook als concurrenten worden gezien. Tevens is het voor nieuwe aanbieders makkelijk de markt te betreden. Employment Profit heeft een bestaand klantenbestand waar ze zich op kan gaan richten met de healthcheck daarnaast moet zij zich richten middels communicatie op nieuwe klanten. De verzekeraars spelen een grote rol in dit rapport, belangrijk is te weten dat de meest voorkomende verzekeraars in de regio de healthcheck niet of deels vergoeden. Bij een aanvullende verzekering maakt men meer kans op een vergoeding maar dan nog ligt de grootste kostenpost bij de klant.

Doordat de healthcheck nog door Employment Profit om de markt moet worden gebracht is het in sommige gevallen onmogelijk om specifieke uitspraken te doen die betrekking hebben op sterktes of zwaktes. In dat geval nemen we de healthchecks in z'n algemeenheid. Dat wil zeggen dat we kijken naar de ontwikkelingen op de markt van healthchecks en hoe het er aan toegaat bij andere aanbieders.

Sterktes:

- Het imago van Employment Profit. Doordat Employment Profit al een tijdje werkzaam is in de omgeving hebben zij enige naamsbekendheid opgebouwd. Zij hebben een bestaande klantenkring waar zij de healthchecks aan kunnen bieden. Zij zijn al vertrouwd met de organisatie. Evt. een actie voor bestaande klanten (=binding)
- Employment Profit beschikt over een artsenkamer waar de benodigdheden voor een healthcheck aanwezig zijn of anders makkelijk te realiseren zijn.

Zwaktes:

- Bij Employment Profit is sprake van weinig resources. Employment Profit is een relatief klein bedrijf met een kleine bezetting. Wanneer men de keuze zal maken om healthchecks uit te gaan voeren zal dit ten koste kunnen gaan van de huidige werkzaamheden. Dit zowel gezien het tijdsaspect als het kostenplaatje. Dat een nieuwe dienst tijd zal kosten is algemeen bekend. En aangezien het een nieuwe dienst betreft voor Employment Profit zal dit in de eerste termijn de meeste tijd kosten aangezien men nog naar een werkwijze toe moet werken en zichzelf moet ontwikkelen. Met name met betrekking tot de informatie die zij moeten verlenen over zowel de healthcheck als over bijkomende zaken zoals polissen van de verzekeraars (zie deelvraag 3). Daarnaast zal in de eerste termijn ook de kosten het hoogste zijn. Dit in verband met de implementatie kosten. Er zal dus een goede baten-lastenanalyse moeten worden gemaakt.
- De starheid van een kleine organisatie kan als zwakte worden gezien. De flexibiliteit van Employment Profit heeft te maken met de grootte van de organisatie. Zij kunnen bijvoorbeeld niet een medewerker of afdeling oprichten die de verandering moet dragen. Doordat zij een

beperkt aantal medewerkers hebben zullen deze allen de verandering moeten dragen. Met name in de beginfase bij de doorvoering van de healthcheck zal dit energie en tijd vragen van de medewerkers. Belangrijk is dan ook wanneer Employment Profit er voor kiest om healthchecks aan te bieden aan de klant dat zij weten dat iedereen achter de keuze staat. Belangrijke opmerking hierbij is dat de flexibiliteit ook deels positief kan worden uitgelegd, de organisatie door de omvang minder star bij een verandering

Mogelijkheden:

- Middels goede voorlichting kan Employment Profit zich onderscheiden van de concurrenten. Hier ontbreekt het nu vaak aan bij de huidige healthchecks. Dit kan middels site, folders etc. Ander belangrijk punt hierin is veel aandacht op een goede communicatie met de klant besteden. Uit het onderzoek van de consumentenbond blijkt dat het veelal ontbreekt aan goede uitleg. Zowel vooraf de voor- en nadelen vertellen als achteraf een goede uitleg bij de resultaten is van essentieel belang voor een goede afronding van de healthcheck. Met concrete leefstijladviezen.
- Als Employment Profit zich wil profileren op de markt kunnen zij de healthchecks aanpassen naar de wensen van de klant. Hiermee zullen zij zich onderscheiden van de grotere concurrenten die vaak een standaard healthcheck bieden. Op dit gebied hebben zij al enige ervaring, in de huidige dienstverlening proberen zij de diensten af te stemmen op de wensen van de klant. Tot nu blijkt uit ervaring dat zij hier goed in slagen, door goed te luisteren en te communiceren. Een andere mogelijkheid voor Employment Profit bij het aanpassen van de dienst aan de klantwensen zou het bieden van de mogelijkheid van vervolgonderzoek voor de klanten kunnen zijn. (zie ook Stam 2006). Hierbij moet gedacht worden aan verdere diepgang op de zwakke punten van de klant en het verloop van deze punten.

Beperkingen:

- Er zijn vele concurrenten die healthchecks of gelijksoortige checks aanbieden op de markt. De markt is al aardig verzadigd met verschillende soorten healthchecks. Belangrijk hierbij is dat er goed wordt gekeken naar wat de concurrenten te bieden hebben. Niet alle check hebben dezelfde inhoud. Zij richten zich bijvoorbeeld alleen op een enkel aspect. Het is daarom lastig voor Employment Profit de juiste aspecten te kiezen waarmee zij zich onderscheiden en profileren van deze concurrenten. Wanneer dit eenvoudig zou zijn moeten zij bedacht zijn op nieuwe toetreders.
- In de basis vergoeden verzekeraars de healthcheck niet of deels. Men kan in aanmerking voor vergoeding komen wanneer zij voor het aanvullende pakket hebben gekozen en wanneer zij in sommige gevallen een minimumleeftijd hebben bereikt.

Confrontatiematrix SWOT-analyse

Confrontatiematrix	Sterktes	Zwaktes
Mogelijkheden	Sterktes en mogelijkheden = 1. groeien	Zwaktes en mogelijkheden = 2. versterken
Bedreigingen	Sterktes en bedreigingen = 3. verdedigen	Zwaktes en bedreigingen = 4. terugtrekken

Eerste kwadrant (sterkten en kansen)

In deze kwadrant is het verband positief. Een sterkte zorgt dat een kans benut kan worden, op dit punt kan Employment Profit groeien.

Tweede kwadrant (zwakten en kansen)

In deze kwadrant zorgt een zwakte dat een kans niet kan worden benut. Op deze punten kan Employment Profit zich versterken zodat de kansen wel benut kunnen worden.

Derde kwadrant (sterkten en bedreigingen)

In deze kwadrant staan de factoren die er voor kunnen zorgen dat een bedreiging geneutraliseerd kan worden door een sterkte. Resultaten uit deze kwadranten geven aan voor welke verbanden Employment Profit zich moet verdedigen

Vierde kwadrant (zwakten en bedreigingen)

In deze kwadrant is het verband negatief. Daar waar Employment Profit zwak staat kan een bedreiging een echt gevaar worden. Op dit gebied moet Employment Profit zorgen dat zaken veranderd worden en zich dus gaan terug trekken op dat gebied.

- + = positief
- ++ = zeer positief
- * = vereist aandacht
- - * = vereist onmiddellijke aandacht
- + * = vereist aandacht
- ++ * = vereist onmiddellijke aandacht
- = negatief
- = zeer negatief

sterkten	Imago	Beschikbare artsenkamer	zwakten	Weinig resources (bezetting etc)	Starheid/flexibiliteit
----------	-------	-------------------------	---------	----------------------------------	------------------------

Mogelijkheden						
Goede voorlichting		+	0		- *	- *
Aanpassen aan klantwensen (o.a. vervolgonderzoek)		+	0		- *	- *
	1e kwadrant			2e kwadrant		
Beperkingen						
Verzadigde markt (concurrenten, soortgelijke diensten en nieuwe toetreders)		++ *	0		--	--
Deels tot geen vergoeding van de verzekeraars		0	0		0	0
	3e kwadrant			4e kwadrant		

Wanneer er naar de Sterktes, Zwaktes, Mogelijkheden en Beperkingen met betrekking tot het aanbieden van de healthcheck wordt gekeken valt al snel op dat er ongeveer evenveel belangrijke sterktes als zwaktes zijn en evenzo bij de mogelijkheden en beperkingen. Uiteraard kan dit niet zo worden afgewogen, bepaalde aspecten wegen nou eenmaal zwaarder dan andere. In de confrontatiematrix zijn verbanden gelegd tussen deze punten. Om antwoord te kunnen geven op de hoofdvraag van dit rapport: *In hoeverre is het voor Employment Profit interessant om de Healthcheck te vermarkten gezien de marktomstandigheden?* wordt in de confrontatiematrix gekeken naar de ontstane verbanden. Belangrijke verbanden die uit de matrix naar voren komen worden hieronder genoemd en zullen de basis vormen voor de aanbevelingen van dit rapport naar Employment Profit.

Verbanden confrontatiematrix

Eerste kwadrant (sterkten en kansen)

De sterke punten van Employment Profit (imago en de beschikbare ruimte) moeten er voor zorgen om kansen te benutten om te kunnen groeien. Duidelijk is dat met het imago van Employment kansen benut kunnen worden, de beschikbare ruimte zorgt niet voor een verband. Met naamsbekendheid is het makkelijker goede voorlichting te geven omdat zij weten hoe ze bepaalde klanten moeten bereiken omdat zij al bekend zijn met deze klanten. Ook zullen klanten eerder overstag gaan als zij de organisatie kennen (ook al is het alleen van naam), dit geeft vertrouwen. Ook zal het imago van een betrouwbare dienstverlening voordeel opleveren bij het aanpassen aan klantwensen. Zij kennen bepaalde klanten en andersom, hierdoor kan men beter inspringen op klantwensen. Ook zijn zij in de bestaande dienstverlening gewend naar klanten te luisteren en mee te communiceren zodat men er toe kan komen om de healthcheck voor iedere klant zoveel mogelijk op zijn of haar manier aan kan passen.

Tweede kwadrant (zwakten en kansen)

Alle zwakke punten van Employment Profit vormen een verband met de mogelijkheden. Deze zwakten zorgen er voor dat kans niet of moeilijk kunnen worden benut. Omdat het een kleine organisatie betreft met weinig resources wordt het moeilijk om veel aandacht te besteden aan de aspecten communicatie en klantwensen. Met name de middelen, tijd en kosten, spelen hierbij een grote rol. Wanneer Employment Profit een grotere bezetting en dus meer tijd te besteden zou hebben zou zij kunnen versterken in communicatie en specifieke klantwensen. Ook wanneer zij over meer financiële middelen zou beschikken zou het makkelijker zijn te investeren in goede voorlichting, of indirect in meer bezetting waardoor de kansen ook beter benut zouden kunnen worden.

Derde kwadrant (sterkten en bedreigingen)

De verzadiging van de markt van de healthcheck in combinatie met de sterkte van het imago van Employment Profit is het enige verband in de 3e kwadrant. Dit verband kan er voor zorgen dat door middel van de sterkte de bedreiging kan worden geneutraliseerd. Je moet je kunnen onderscheiden en profileren wil je opvallen met een healthcheck tussen de concurrenten en soortgelijke diensten (substituten) op de markt. . Zoals aangegeven ontbreekt bij de concurrenten goede communicatie en informatie richting de klant en ter onderscheiding moet Employment Profit zich daar op richten. Zij moeten dit halen uit het bestaande imago dat zij nu hebben in combinatie met het bestaande klantenbestand. Uiteraard moet voldaan zijn aan de inrichting en vormgeving van de healthcheck. De sterke punten zoals naamsbekendheid en het bestaande klantenbestand moeten worden ingezet om te verdedigen.

Vierde kwadrant (zwakten en bedreigingen)

In het verband tussen de zwakten en de bedreiging kan door de zwakten van Employment Profit zoals de kleine bezetting en het tijds- en kostenaspect de bedreiging een echt gevaar gaan vormen. Men moet zich af gaan vragen of de zwakten, de beperkte resources, zijn opgewassen tegen de concurrentie en soortgelijke diensten. Uit de confrontatiematrix blijkt tevens dat de bedreiging die de verzekeraars vormen, omdat zij deels tot geen vergoeding geven voor de healthcheck, geen verband vormen met de zwakten van de organisatie. Dit heeft echter niet te betekenen dat het geen bedreiging is voor Employment Profit maar dat zij er geen invloed op uit kunnen oefenen. Employment Profit moet zich goed bewust zijn van het feit dat de verzekeraars deels tot geen vergoeding uitkeren en daarmee de keuze van de klanten grotendeels zullen bepalen.

4. CONCLUSIE EN AANBEVELINGEN

Aan de hand van de in het theoretisch kader besproken modellen zijn de resultaten in hoofdstuk 3 verkregen. Allereerst is de organisatie kort toegelicht aan de hand van het INK-model om vervolgens de marktanalyses te kunnen begrijpen. De trends in de marktomgeving zijn op macroniveau aan de hand van DEPEST toegelicht. Vervolgens is de omgeving waar Employment Profit wel deels invloed op uit kan oefenen (mesoniveau) geanalyseerd met het 'five forces'-model van Porter (1998). Hoofdzakelijk zijn twee krachten, de klanten en de concurrenten, aan bod gekomen. Aan het model van Porter (1998) is in dit rapport een zesde kracht toegekend, de verzekeringen. Hier komen de verzekeringen aan bod en in hoeverre zij de dienst beïnvloeden. Tot slot zijn de resultaten verwerkt in een SWOT-analyse en een confrontatiematrix zodat in dit hoofdstuk conclusies kunnen worden getrokken op basis van de resultaten en aanbevelingen kunnen worden gedaan richting Employment Profit met betrekking tot het al dan niet vermarkten van de healthcheck. In de confrontatiematrix wordt het verband tussen de sterke en zwakke punten, kansen en bedreigingen weergegeven. Een verband ontstaat wanneer twee factoren elkaar versterken of juist verzwakken. Zo komt naar voren welke sterkten gebruikt kunnen worden om kansen te benutten of bedreigingen te neutraliseren en welke zwakten tot gevolg kunnen hebben dat kansen niet benut kunnen worden of dat bedreigingen een risico vormen.

De sterke punten van de organisatie zijn het imago en de beschikbare ruimte. De zwakke punten van de organisatie zijn de beschikbare middelen hierbij moet gedacht worden aan de bezetting en de kosten etc. Hierdoor wordt het moeilijk om een grote aanpassing, zoals de toevoeging van de healthcheck aan de huidige dienstverlening, te dragen. De punten waar de concurrenten zwakker staan moet Employment Profit gebruiken om kansen en mogelijkheden te benutten. De huidige aanbieders van healthcheck bieden veelal vaststaande onderzoeken en de voorlichting naar de klanten toe laat te wensen over. Dus goede voorlichting en communicatie en het aanbieden van individuele dienstverlening en van vervolgonderzoek is een mogelijkheid voor Employment Profit.

De bedreigingen vanuit de omgeving zijn de concurrenten en de kans van nieuwe toetreders en het feit dat de verzekeraars de healthcheck niet of maar deels vergoeden.

Wanneer de sterkten met de mogelijkheden worden geconfronteerd komt duidelijk naar voren dat er een verband ontstaat met het imago van Employment Profit en de mogelijkheden. Zij moeten dus het imago inzetten om voordeel te halen uit het bieden van voorlichting en aanpassing van de dienst aan de klantwensen en het bieden van vervolgonderzoek.

Wanneer de zwakten van de organisatie worden geconfronteerd met de mogelijkheden komt naar voren dat door gebrek aan voldoende resources het moeilijker wordt om mogelijkheden (voorlichting en individuele healthchecks) te benutten.

Als de sterkten worden geconfronteerd met de bedreigingen kan worden geconcludeerd dat het imago in confrontatie met de verzadigde markt het enige verband vormt. Het imago moet ingezet worden om de bedreigingen te neutraliseren. Aangezien het imago een relatief begrip is het moeilijk om je strategie op dit punt te laten afhangen. Daarbij moet opgemerkt worden dat Employment Profit samen willen gaan werken met Zenith Medical. Hiermee zullen zij naar alle waarschijnlijkheid 'kinderziektes' voorkomen. Zenith Medical voert al lange tijd healthchecks uit en werkt met een standaardmodule en optionele modules. Dit kan helder naar de klanten worden gecommuniceerd en er kan worden ingespeeld op de situatie en wensen van de klant.

Als de zwakten worden geconfronteerd met de bedreigingen kunnen de concurrenten een waar gevaar vormen. Er zijn naar alle waarschijnlijkheid onvoldoende middelen aanwezig om te concurreren op de markt met de huidige concurrenten, soortgelijke diensten en de mogelijkheid van nieuwe toetreders.

Aanbevelingen

Onderstaand worden de aanbevelingen gedaan aan Employment Profit met betrekking tot het vermarkten van de healthcheck op basis van de eerder besproken confrontatiematrix en de daaruit ontstane verbanden.

Confrontatiematrix	Sterktes	Zwaktes
Mogelijkheden	1e kwadrant = groeien	2e kwadrant = versterken
Bedreigingen	3e kwadrant = verdedigen	4e kwadrant = terugtrekken

Groeien:

Door het imago en het bestaande klantenbestand te gebruiken in voorlichtingen, communicatie en reclame-uitingen kan Employment Profit groeien. Zij moeten het bestaande imago en de naamsbekendheid als voordeel gebruiken. Klanten zullen eerder overstag gaan bij een bekende naam en organisatie dan bij geheel nieuwe organisaties en diensten. Ook kan Employment Profit, omdat ze een bestaande organisatie zijn met een bestaand klantenbestand, iets flexibeler inspelen op bepaalde klantwensen omdat in veel gevallen de eerste kennismaking al is geweest en men de klanten al kent. Hierbij moet opgemerkt worden dat imago een relatief begrip is, en bij een verkeerde ontwikkeling kan het imago plotsklaps de andere kant uitslaan.

Versterken:

Om te kunnen versterken zou Employment Profit moeten werken aan de zwakke punten. Wanneer zij groeien en een grotere bezetting en dus meer tijd te besteden hebben zouden zij de kansen beter kunnen benutten. Om te kunnen versterken moet Employment Profit kortweg de resources verbeteren en vergroten. Dit is echter lastig, want wanneer ze bijvoorbeeld een grotere bezetting willen realiseren zal dit in eerste instantie ten koste gaan van de financiële middelen.

Verdedigen:

Employment Profit moet zich verdedigen tegen de concurrenten en de soortgelijke diensten en de kans van nieuwe toetreders. Dit kunnen zij doen door de sterke punten uit te vergroten en de kansen volledig te benutten. Dit kunnen zij doen door de naamsbekendheid te gebruiken in reclame-uitingen en het huidige klantenbestand aanspreken op de mogelijkheden van de healthcheck. Ook moeten zij zorgen dat de naamsbekendheid vergroot wordt door bijvoorbeeld reclame uitingen. Daar waar blijkt dat de concurrenten zwakker staan in de markt heeft met name te maken met de voorlichting en de individuele aanpak. Wil Employment Profit gaan concurreren moeten zij zich vooral gaan richten op de goede voorlichting en de individuele aanpak (aanpassen aan klantwensen en evt. vervolgonderzoek).

Terugtrekken:

Daar waar de organisatie zwak staat moeten zij behoed zijn voor het feit dat een bedreiging een reëel gevaar kan gaan vormen. Employment Profit moet zich terugtrekken gezien het verband tussen de kleine bezetting en het tijds- en kostenaspect ten opzichte van de bedreigingen van concurrenten en soortgelijke diensten. De investeringen in tijd en geld voor een nieuwe dienst zijn te risicovol in de huidige verzadigde markt. Met name het feit dat het ten koste kan gaan van de huidige dienstverlening van Employment Profit speelt hierbij een grote rol.

Aanbeveling

Op basis van dit rapport kan geconcludeerd worden dat voor de huidige situatie het advies voor Employment Profit is om de healthcheck niet aan te bieden.

Hierbij heeft aan de interne kant van de organisatie de capabiliteit niet de oorzaak maar de rendabiliteit en capaciteit. Er moet veel worden geïnvesteerd, de medewerkers moeten over de kennis en informatie beschikken en er is sprake van instapkosten (met name met betrekking tot communicatie naar de klant). Men kan niet alleen groeien op basis van het imago dat zij hebben, dat is te minimaal om op te kunnen groeien. Daarbij is de huidige situatie is niet van dien aard dat er met zekerheid kan worden gezegd dat de healthcheck rendabel is, met name de verzadiging van de markt speelt hierbij een rol. Ook gezien de kleine bezetting zal het relatief veel tijd en moeite kosten om de healthcheck op de markt te brengen.

De grootste belangafweging hierbij is of de huidige dienstverlening de verdeling van aandacht aankan. Er zijn relatief weinig mensen aanwezig die, wanneer de healthcheck wordt aangeboden, de aandacht moeten verdelen tussen de huidige dienstverlening en de healthcheck. Iemand voor de healthchecks in dienst nemen is naar alle waarschijnlijkheid niet rendabel. Ten eerste weet je niet hoe het verloopt en daarnaast is parttime lastig aangezien mensen de hele week langs kunnen komen of kunnen bellen voor informatie en met vragen etc. Voor nu betekent het dus een negatief advies met betrekking tot het vermarkten van de healthcheck. Employment Profit kan in de toekomst altijd kijken naar de situatie op dat moment en eventuele mogelijkheden die zich dan voor doen.

REFERENTIES

Gesproken met:

Dhr. J. Haringman, contactpersoon Zenith Medical

Mw. H. Tharner, contactpersoon Employment Profit

Literatuur:

Creswell, J. W. (2003) *Research Design, Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*, Second Edition, University of Nebraska-Lincoln: Sage Publications

Kotler, P. (2003). *Marketing Management*. Upper Saddle River, NJ: Pearson Education, Inc.

Pickton, D.W. & Wright, S. (1998) *What's SWOT in Strategic Analysis* Journal of Strategic Change, Vol 7, No 2, pp 101-109

Porter, M.E., (1998) *The competitive advantage, creating an sustaining superior performance*

Porter, M.E., (1998) *The competitvie advantage of nations*

Porter, M.E., (2008) *The Five Competitive Forces That Shape Strategy; Awareness of the five forces can help a company understand the structure of its industry and stake out a position that is more profitable and less vulnerable to attack*. Harvard Business Review, January 2008

Proctor, T. (2000). *Strategic Marketing Management for Health Management: Cross Impact Matrix and TOWS*. Journal of Management in Medicine, volume 14, issue 1, pagina 47 - 56.

Mandour, Y., Bekkers, M., Waalewijn, P. (2005) *Een praktische kijk op marketing- en Strategiemodellen*, Acedemic Service

Stam, M.J., (2006) *Healthchecks, PAGO, PMO of vitaliteitonderzoek, een eerste stap in gezondheidsbevordering?* Movemens

Weihrich, H. (1982). *The TOWS Matrix – A Tool for Situational Analysis*. Long Range Planning, volume 15, issue 2, pagina 54 – 66.

Wheeler, N. & Proctor, T. (1993). *Strategy Analysis in the Health Service*. In *Journal of Marketing Management*, volume 9, issue 3, pagina 287 – 300.

Sites:

Groeneland Achmea

<http://www.groeneland-achmea.nl/>

Menzis

<http://www.menzis.nl/>

Unive

<http://www.unive.nl/>

Salland

<http://www.salland.nl/>

Zorgverzekeringswet

<http://www.zorgverzekeringswet.nl/>

Verzekeringssite

<http://www.verzekeringssite.nl/zorgverzekering/>

RIVM

http://www.rivm.nl/vtv/object_class/atl_verzekeringen.html

Employment Profit

<http://www.employmentprofit.nl/>

Zenith Medical

<http://www.zenithmedical.nl/>

Afslankacademie

<http://www.afslankacademie.nl/page/258/gezonde-leefstijl-aanbieding.html>

Marketing online

<http://www.marketing-online.nl/trends/life&living03-2002.html>

Consumentenbond

www.consumentenbond.nl

Centraal Bureau voor de Statistiek, geraadpleegd op

www.cbs.nl

BIJLAGEN

BIJLAGE 1: ZENITH MEDICAL



Zenith Medical biedt diverse medische keuringen aan voor zowel particulieren als bedrijven. Zij bieden onder andere verzekeringskeuringen, bedrijfskeuringen, huisartsenkeuringen, internistenkeuringen, KGO's (Klein Gericht Onderzoek), adoptiekeuringen en rijbewijskeuringen aan.

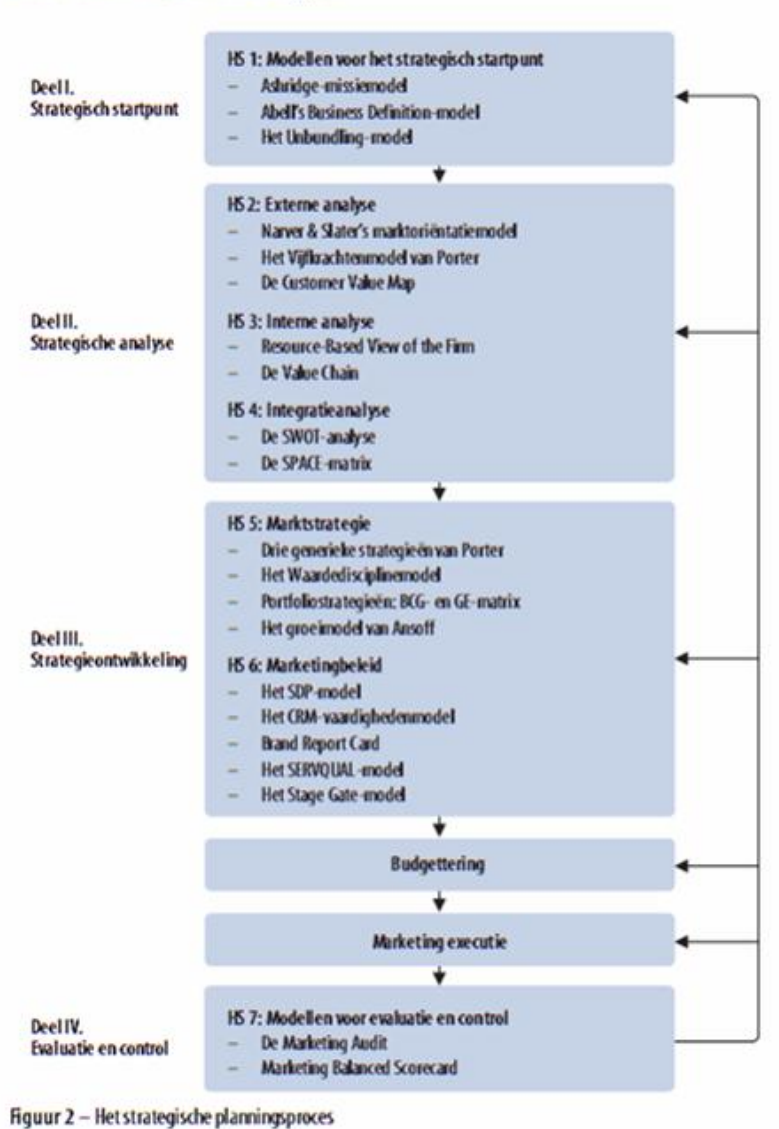
De healthcheck van Zenith Medical bestaat uit standaard modules en optionele modules. De standaard module bestaat uit:

- uitgebreid medisch vraaggesprek
- lichamelijk onderzoek door een arts:
- cardiovasculaire analyse (hart- en vaatstelsel)
- pulmonale analyse (longen en luchtwegen)
- uitgebreid bloed- en urine onderzoek
- 'life-style' analyse, hierbij wordt gelet op risicofactoren die o.a. te maken hebben met voeding, stress, gewicht, management, alcohol en roken.

Aan de hand van de resultaten van de standaardmodule van de healthcheck kan de arts aanraden of uitgebreider onderzoek uit een van de optionele modules gewenst is.

BIJLAGE 2: EEN PRAKTISCHE KIJK OP MARKETING- EN STRATEGIEMODELLEN

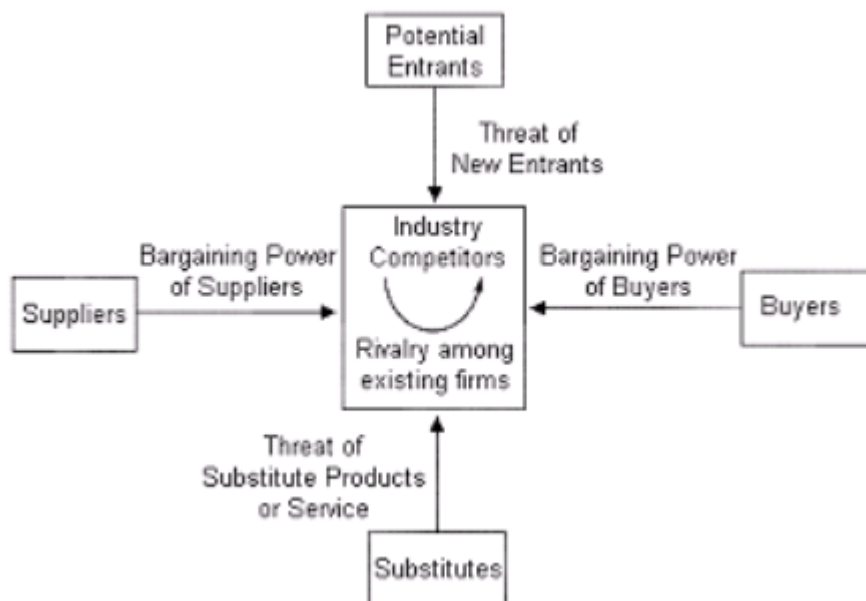
modellen antwoord kunt krijgen.



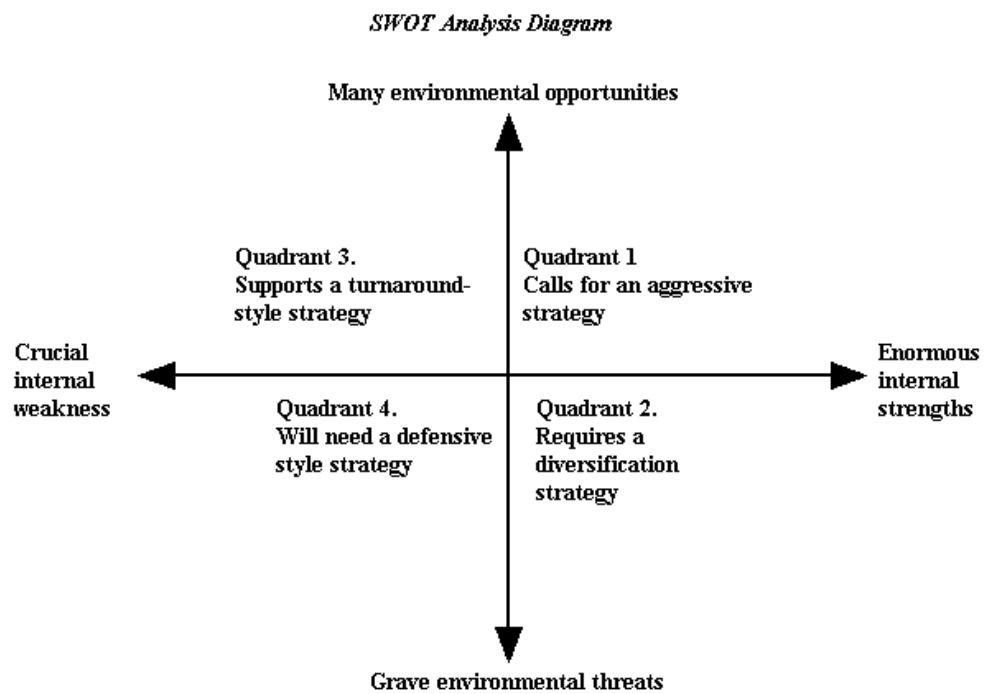
Figuur 2 – Het strategische planningsproces

(Mandour, Bekkers, Waalewijn, 2005)

BIJLAGE 3: PORTER'S 'FIVE COMPETITIVE FORCES-MODEL'



(Porter, 1998)



(veel gebruikt bedrijfskundig model (aanzet DuPont), opkomst medio 1949)

BIJLAGE 5: OVERZICHT VERZEKERINGSMAATSCHAPPIJEN REGIO TWENTE

Onderstaand het overzicht van het aantal en soorten verzekeringen van de verzekeringsmaatschappijen:

- Groene Land Achmea
- Menzis
- Salland Verzekering
- Univé

Het basispakket is grotendeels bepaald door de overheid. Verzekeringsmaatschappijen mogen wel zelf bepalen hoe zij invulling geven aan het basispakket

De basisdekking verzekert acht functies.

Geneeskundige zorg, waaronder zorg door huisartsen, ziekenhuizen, medisch specialisten en verloskundigen

Ziekenhuisverblijf

Tandheelkundige zorg (vanaf 2008 tot 22 jaar, vanaf 22 jaar alleen specialistische tandheelkunde en het kunstgebit)

Hulpmiddelen

Geneesmiddelen

Kraamzorg

Ziekenvervoer (ambulance en zittend vervoer)

Paramedische zorg (beperkt fysiotherapie/oefentherapie, logopedie, ergotherapie, dieetadvisering)

(site: verzekeringssite)

Naast de basisverzekering bieden de verzekeringsmaatschappijen ook allemaal nog aanvullende verzekeringen en tandartsverzekeringen. Onderstaand het overzicht van de verzekeringsmaatschappijen die in de regio Twente het grootste aantal klanten hebben.

Verzekeringsmaatschappij 'Groene land Achmea'

De verzekeringsmaatschappij Groene Land Achmea biedt naast haar basisverzekering 3 aanvullende verzekeringen.

Basis

Beter Af Polis

Aanvullend

Beter Af Plus Polis*

Beter Af Plus Polis**

Beter Af Plus Polis***

Beter Af Plus Polis****

Hierbij kan men kiezen uit 4 verschillende polissen (sterren van 1 t/m 4) waarbij de zorgvergoeding, naarmate de sterren toenemen, stijgt. De kosten voor de verzekering zijn per leeftijdscategorie ingedeeld.

Tandarts

Beter Af Plus Tandarts Polis *

Beter Af Plus Tandarts Polis **

Beter Af Plus Tandarts Polis ***

Beter Af Plus Tandarts Polis ****

Ook hier heeft men de keuze uit vier verschillende polissen die met sterren zijn beoordeeld. Hoe meer sterren, hoe meer tandartskosten worden vergoed. Tevens zijn de kosten voor de verzekering weer ingedeeld per leeftijdscategorie.
(site Groene Land Achmea)

Verzekeringsmaatschappij 'Menzis' 'Amicon'

De verzekeringsmaatschappij Menzis biedt naast haar basisverzekering vier aanvullende verzekeringen en vier tandartsverzekeringen. Daarnaast heeft zij voor jongeren tussen de 18 en 30 jaar een speciale aanvullende verzekering.

Basis

Basisverzekering als naturapolis: Menzis ZorgVerzorgd

Met de naturapolis van Menzis kan men een beroep doen op de zorgaanbieders in Nederland met wie Menzis afspraken heeft gemaakt. De kosten worden dan direct door Menzis betaald.

Basisverzekering als restitutiepolis: Menzis ZorgZó

Met de restitutiepolis van Menzis kan men zelf bepalen naar welke zorgverlener hij of zij gaat.

Als er geen afspraken zijn gemaakt met Menzis betaalt men eerst zelf de kosten die zij vervolgens kunnen declareren bij Menzis

Aanvullend

ExtraVerzorgd 1

ExtraVerzorgd 2

ExtraVerzorgd 3

ExtraVerzorgd 4

Menzis JongerenVerzorgd

Met deze aanvullende verzekeringen kan men de zorg beter afstemmen op de specifieke wensen.

ExtraVerzorgd 4 biedt de meest uitgebreide dekking van de zorgkosten. Bij de JongerenVerzorgd verzekering betalen jongeren tussen de 18 en 30 jaar alleen voor de zorg die zij nodig hebben.

Kosten voor bijvoorbeeld de overgangsconsulente worden niet vergoed.

Tandarts

Menzis TandVerzorgd 1

Menzis TandVerzorgd 2

Menzis TandVerzorgd 3

Menzis TandVerzorgd 4

De tandartsverzekeringen van Menzis zijn als aanvulling op de basisverzekering voor de tandartskosten.

(site Menzis)

Verzekeringsmaatschappij 'Salland verzekeringen'

De verzekeringsmaatschappij Salland verzekeringen biedt naast haar basisverzekering vijf aanvullende verzekeringen die gebaseerd zijn op doelgroepen.

Basis

Basisverzekering

Aanvullend

De Salland Extra

De Salland Plus

De Salland Top

Dit zijn aanvullende verzekeringen die bovenop de basisverzekering oplopen voor zowel vergoeding als premie.

Kinderpolis

Deze verzekering is voor kinderen tot 18 jaar en vergoedt (gedeeltelijk) o.a. orthodontie, stottertherapie.

Jongerenpolis

Deze aanvullende verzekering is bedoeld voor jongeren tussen de 18 en 26 jaar en tot 22 jaar geheel gratis

Gezinspolis

De gezinspolis van Salland verzekeringen is geschikt voor gezinnen die extra's willen. De jongeren tot 18 jaar worden gratis meeverzekerd

55-plus polis

Deze polis vergoedt de kosten die in deze leeftijdscategorie van belang zijn.

. (site Salland Verzekeringen)

Verzekeringsmaatschappij 'Univé'

De verzekeringsmaatschappij Univé biedt naast haar 2 basisverzekeringen 5 aanvullende verzekeringen en 3 tandartsverzekeringen

Basis

Univé Zorg Geregeld Polis

Hiermee krijgt men de zorg die Univé voor hen heeft geregeld via prijs- en kwaliteitsafspraken met verschillende zorgaanbieders.

Univé Zorg Vrij Polis

Hiermee is men vrijer om uw eigen zorgaanbieders te bezoeken. Voor deze keuzevrijheid betaalt men iets meer premie.

Aanvullend

Gezond - (Univé Extra Zorg polis 1)

Fit - (Univé Extra Zorg polis 2)

Gezin - (Univé Extra Zorg polis 3)

Gezin compleet - (Univé Extra Zorg polis 4)

Zekerheid - (Univé Extra Zorg polis 5)

De benamingen van de aanvullende verzekeringen van Univé spreken voor zich. Afhankelijk van je situatie kun je een passende aanvullende verzekering kiezen. Hierbij geldt dat de Univé Extra Zorg polis 2 een uitbreiding is op 1, 3 op 2 enz.

Tandarts

Univé Extra Tandarts 250

vergoedt jaarlijks maximaal € 250,- voor zorg door een tandarts of mondhygiënist

Univé Extra Tandarts 500

vergoedt jaarlijks maximaal € 500,- voor zorg door een tandarts of mondhygiënist

Univé Extra Tandarts 1000

vergoedt jaarlijks maximaal € 1.000,- voor zorg door een tandarts of mondhygiënist (inclusief techniekkosten) en eenmalig maximaal € 1.000,- voor zorg door een orthodontist.

Hierbij geldt dat deze tandartsverzekeringen geschikt zijn voor verzekerden vanaf 18 jaar.

Verzekerden tussen de 18 en 22 krijgen vanuit de basisverzekering een deel van de tandartskosten vergoed waarbij uitzonderingen zijn. Zij krijgen een korting op de tandartsverzekering. Verzekerden vanaf 22 jaar zijn geweest op een tandartsverzekering willen zij in aanmerking komen voor een vergoeding op tandartskosten.

(site Univé)

Bijlage 6

Polis Menzis

JongerenVerzorgd	€ 0
ExtraVerzorgd 1	€ 0
ExtraVerzorgd 2	€ 0
ExtraVerzorgd 3	€ 70
ExtraVerzorgd 4	100%

U krijgt uit de ExtraVerzorgd 3 en 4 ook nog een hartfilm en laboratoriumonderzoek vergoed.
(site Menzis, polis)

Polis Salland Verzekeringen

Korting/vergoeding preventief onderzoek met leefstijladvies voor de aanvullende verzekeringen

Salland Extra: -

Salland Plus: korting van 15%

Salland Top: korting van 15%

Salland Zorgsectorpakket (collectief): 100% vergoeding

Kinderpolis: korting van 15%

Jongerenpolis: korting van 15%

Gezinspolis: korting van 15%

55-pluspolis: 100% vergoeding

Optimaal (collectief gemeente): korting van 15% (site Salland verzekeringen, polis)

Polis Univé

Soort zorg	Basisverzekering	Univé Extra Zorg polis 1	Univé Extra Zorg polis 2	Univé Extra Zorg polis 3	Univé Extra Zorg polis 4	Univé Extra Zorg polis 5
Mondzorg voor verzekerden vanaf 18 jaar		Zie apart af te sluiten tandarts-verzekering	Zie apart af te sluiten tandarts-verzekering	Zie apart af te sluiten tandarts-verzekering	Zie apart af te sluiten tandarts-verzekering	Zie apart af te sluiten tandarts-verzekering
Orthodontie voor verzekerden vanaf 18 jaar		Zie apart af te sluiten tandarts-verzekering 1000	Zie apart af te sluiten tandarts-verzekering 1000	Zie apart af te sluiten tandarts-verzekering 1000	Zie apart af te sluiten tandarts-verzekering 1000	Zie apart af te sluiten tandarts-verzekering 1000
PREVENTIE						
BUDGET PREVENTIE*						
Cursussen verzorgd door thuiszorgorganisatie/patiëntenvereniging			€ 200,-** Max. € 25,- per cursus	€ 300,-** Max. € 50,- per cursus	€ 400,-** Max. € 50,- per cursus	€ 500,-** Max. € 50,- per cursus
EHBO-cursus			€ 200,-**	€ 300,-**	€ 400,-**	€ 500,-**
Eigen bijdrage vakantie-reizen max. € 75,-				€ 300,-**	€ 400,-**	€ 500,-**
Gewichtsconsulent			€ 200,-**	€ 300,-**	€ 400,-**	€ 500,-**
Gezondheidstest max. € 100,-		€ 100,-**	€ 200,-**	€ 300,-**	€ 400,-**	€ 500,-**
Griepvaccinatie		€ 100,-**	€ 200,-**	€ 300,-**	€ 400,-**	€ 500,-**
Malaria-pillen i.v.m. een reis naar het buitenland		€ 100,-**	€ 200,-**	€ 300,-**	€ 400,-**	€ 500,-**
Preventieve inentingen i.v.m. een reis naar het buitenland		€ 100,-**	€ 200,-**	€ 300,-**	€ 400,-**	€ 500,-**
Reanimatiecursus			€ 200,-**	€ 300,-**	€ 400,-**	€ 500,-**
Sport medisch advies		€ 100,-**	€ 200,-**	€ 300,-**	€ 400,-**	€ 500,-**
OVERIGE VERGOEDINGEN						
Lidmaatschap patiëntenverenigingen			Max. € 25,-	Max. € 25,-	Max. € 25,-	Max. € 25,-
Sport en spel voor hartpatiënten			€ 25,- per 2 jaar	€ 25,- per 2 jaar	€ 25,- per 2 jaar	€ 25,- per 2 jaar
THERAPIËN						

(site Univé; polis)