



## Strategie Internationaal – Topsector Life Sciences & Health

Topsector Life Sciences & Health,

Den Haag, 21 oktober 2015

**Health~Holland** 

Topsector Life Sciences & Health,

Den Haag, 21 oktober 2015

## Inhoudsopgave

---

Inleiding	4
1. Internationalisering	5
1.1 Ambities en strategie	5
1.2 Focus en aanpak	6
2. R&D en Innovatie	8
2.1 Analyse	8
2.2 Doelen	9
3. Acquisitie	10
3.1 Analyse	10
3.2 Doelen	11
4. Export	12
4.1 Analyse	12
4.2 Doelen	13
5. Acties 2016-2017	15
5.1 Overkoepelende acties	15
5.2 Specifieke acties voor R&D en Innovatie	17
5.3 Specifieke acties voor Acquisitie	20
5.4 Specifieke acties voor Export	22
Bijlage I. Checklist/werkwijze besluitvorming internationale activiteiten	24

## Inleiding

---

Wereldwijd is gezondheid een belangrijk thema. Nederland heeft op dit domein veel te bieden: in eigen land is het gelukt een hoge levensverwachting te realiseren, een toegankelijk gezondheidszorgsysteem op te bouwen en het aantal ligdagen in ziekenhuizen beperkt te houden. Nederland is internationaal een gewilde gesprekspartner die de problematiek interdisciplinair aanpakt en denkt in totaaloplossingen. Zo scoort Nederland internationaal gezien bovengemiddeld voor het wetenschappelijk-medisch domein (bijv. oncologie, vaccins), voor de collectie van 'patiënt' data en lichaamsmaterialen (cohortstudies en biobanken) en in de integratie van onderzoek-onderwijs-zorg (UMC's).

De zorgsector is lange tijd niet als een economische sector gezien. Op de Top Zorg Export in december 2014 die door het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport en het Topteam Life Sciences & Health werd georganiseerd, is duidelijk geworden dat dit niet terecht is. Nederland heeft veel te bieden en de Topsector Life Sciences & Health (LSH), met zijn innovatieve industrie en sterke kennisbasis, is een dynamische sector in Nederland.

Het is van belang dat men bij de visievorming over 'sterktes van Nederland' zicht niet beperkt tot een nauwe definitie van de Topsector LSH, maar hier juist ook de zorginstellingen, kennisinstellingen, NGO's en het bedrijfsleven bij betreft. Juist onze kennisinfrastructuur en totale zorgconcepten die Nederland ontwikkelt (in de LSH-keten), inclusief zorgsystemen en dienstverlening, lijken hun meerwaarde op de internationale zorgmarkt te bewijzen.

Ondanks veel succesverhalen, lukt het de sector echter nog onvoldoende om met één gezicht naar buiten te treden en zich internationaal strategisch te profileren. Met de Top Zorg Export is een belangrijke, eerste aanzet gegeven om samen met alle relevante partijen een gezamenlijk beeld over de sterktes van de sector te ontwikkelen en is een aantal knelpunten voor verdere internationalisering in beeld gebracht.

Internationalisering is cruciaal voor de Nederlandse LSH sector. Een proactief internationaliseringsbeleid leidt tot: duurzaam ondernemerschap en innovatie, een economisch aantrekkelijke sector, en verbetering van de eigen gezondheidszorg. In opdracht van het Topteam hebben ondergetekenden, onder leiding van het Topteamlid Len de Jong, gewerkt aan het de Strategie Internationaal voor de Topsector LSH. Het is een uitwerking van de visie op de noodzakelijke overkoepelende infrastructuur die nodig is om de Nederlandse sector verder te ondersteunen bij export, acquisitie en samenwerking op het terrein van R&D en innovatie. Dit plan is een doorlopende agenda voor de korte termijn (2 jaar), gericht op de noodzakelijke ondersteuning voor de sector bij export, acquisitie en internationale R&D- en innovatiesamenwerking. Met deze instrumenten kunnen win-win situaties in Nederland en het buitenland worden gecreëerd voor zowel bedrijfsleven, onderzoeksorganisaties, de zorgsector en beleid, waardoor een impuls wordt gegeven aan de zorg als economische sector.

## 1. Internationalisering

### 1.1 Ambities en strategie

Nederland heeft een sterke positie in de mondiale LSH sector. Door onder andere een excellente en toegankelijke kennisinfrastructuur, lange traditie van publiek- private samenwerking en een multidisciplinaire aanpak met de focus op de eindgebruiker is de Nederlandse LSH sector internationaal onderscheidend van andere sectoren. De Topsector LSH streeft naar het verder continueren en vergroten van haar economische, maatschappelijke en wetenschappelijke succes. De visie, doelstelling en ambities van de Topsector LSH zijn recentelijk verwoord en uitgewerkt in de Kennis en Innovatie Agenda (KIA) van de Topsector. In het visiedocument Topsectoren 2025 worden de LSH ambities – op basis van de kerncijfers LSH uit de monitor Topsectoren 2014<sup>1</sup> – in cijfers concreet gemaakt (zie tabel 1 en 2).

Tabel 1 en 2: LSH ambities in cijfers

Topsector LSH	Stand 2012*	Ambitie 2025*
Toegevoegde waarde (mln. euro)	4.576	5.720
Export (mln. euro)	6.403	8.324
Werkzame personen	35.000	42.000
R&D Uitgaven (mln. euro)	670	871
Productie (mln. euro)	18.327	22.909
Aantal bedrijven	2.490	2.988

\*Gebaseerd op basis van de Kerncijfers LSH uit de monitor Topsectoren

Topsector LSH	Ambitie 2025*
Aantal startups	plus 25%
Buitenlandse investeringen in R&D	plus 50%
Conversie micro ->macro MKB	plus 20%
Investeringen in innovatief MKB	plus 50%
Geneesmiddelen in de pijplijn	plus 15%
Aantal aangevraagde patenten	plus 25%

\*Groeit opzichte van de referentieperiode 2013-2014

De geformuleerde economische ambities van de Topsector LSH zijn hoog. Het Topsteam streeft naar stevige groei in export, R&D investeringen zowel nationaal als internationaal, productie, nieuwe startups en bedrijven, human capital en het aantal aangevraagde patenten..

Deze ambitieuze groei en ontwikkeling van de LSH sector hangt voor een substantieel deel af van internationale positionering en activiteiten buiten onze landsgrenzen. De Topsector LSH ondersteunt de sector bij export, acquisitie en samenwerking op het terrein van R&D en Innovatie. Om deze ondersteuning nog beter te organiseren en te laten renderen is een integrale internationaliseringsaanpak met focus, een heldere governance structuur en Health~Holland Branding onontbeerlijk. In deze Strategie Internationaal wordt dit verder uitgewerkt.

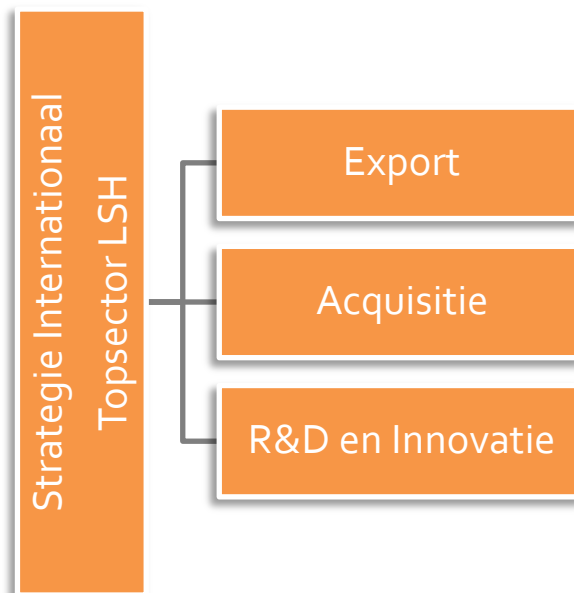
<sup>1</sup> Ondanks het feit dat vele goed ingevoerde vertegenwoordigers van de LSH sector zich slecht herkennen in de omvang van de Topsector, zoals geschetst in de monitor Topsectoren, heeft de Topsector de ambities op basis hiervan voorlopig geformuleerd.

## 1.2 Focus en aanpak

### Hoofdthema's: Export, Acquisitie en R&D en Innovatie

In dit plan zijn drie hoofdthema's uitgewerkt die gezamenlijk de gehele internationaliseringsstrategie voor de Topsector LSH omvatten, te weten: Export, Acquisitie en R&D en Innovatie. De thema's worden in de volgende hoofdstukken verder uiteen gezet. Voor elk thema zijn doelen gedefinieerd en uitgewerkt tot acties voor de periode 2016-2017.

*Figuur 1: hoofdthema's internationaliseringsstrategie*



### Verenigde Staten, China, Oost-Afrika

De Dutch LSH Alliance (samenwerking van branches actief in de Topsector LSH) heeft 10 prioriteitsregio's (uitgesplitst 24 landen) benoemd namens de meer dan 900 bedrijven die zij vertegenwoordigt. De Topsector neemt deze prioriteitsregio's als uitgangspunt en zal voor de komende periode primair de focus leggen op twee landen en één regio.

Gebaseerd op de diversiteit in kansrijke markten (ontwikkeld, opkomend, en ontwikkelingssamenwerking), de LSH-ketens en internationale belangen (Export, Acquisitie en R&D en Innovatie) is voor de periode 2016-2017 gekozen voor een focus op kansen in een land/regio uit elke categorie:

- Verenigde Staten (Amerika; ontwikkeld)
- China (Azië; opkomend)
- Oost-Afrika (Afrika; ontwikkelingssamenwerking)

Dit houdt niet in dat initiatieven in andere landen niet interessant kunnen zijn, integendeel. De focus op deze drie is bedoeld om voor de komende periode 2016-2017 de beperkte capaciteit en middelen van de Topsector LSH (o.l.v. het Topteam) gericht en effectief te benutten en een fundament te bouwen voor de toekomst over de gehele breedte van Export, Acquisitie en R&D & Innovatie. Het maken van keuzes leidt tot een solide strategie en gedegen follow-up van economische missies, technology matchmaking, acquisitieactiviteiten en internationale initiatieven vanuit het Topteam.

De drie LSH focuslanden China, VS en Oost-Afrika zijn landen waar de sector (en het Topteam in het bijzonder) zich actief en met voorrang inzet, met integrale aanpak voor Export, Acquisitie en R&D en Innovatie.

### **Strategische Werkgroepen**

Per LSH focusland zal een Strategische Werkgroep worden opgezet. Een werkgroep dient als:

- Portaal voor het buitenland om in contact te komen met de Nederlandse LSH sector;
- Centraal coördinatiepunt zodat er inzicht en een overzicht ontstaat van alle lopende zaken en projecten m.b.t. LSH, zodat er betere afstemming kan ontstaan;
- Loket voor het Nederlandse bedrijfsleven en onderzoeksorganisaties die behoefte hebben aan ondersteuning op het betreffende land.

Een werkgroep is een 'neutraal' platform waarbij LSH organisaties zich ten allen tijde kunnen aansluiten. Er wordt naar gestreefd om alle Nederlandse LSH-organisaties actief in de Verenigde Staten, China en Oost-Afrika te betrekken bij de Strategische Werkgroepen. Er wordt echter wel een financiële commitment gevraagd van MKB'ers, onderzoeksorganisaties en andere partijen. Deze commitment is 'MKB- en not-for-profit proof' en enerzijds bedoelt als 'private bijdrage' aan de werkgroep en anderzijds om zeker te stellen dat organisaties serieus 'gecommitteerd' zijn om gezamenlijk Nederland – als Health~Holland collectief - in het betreffende land te positioneren. De inhoudelijke prioritering zal binnen de Strategische Werkgroepen door de deelnemende organisaties worden bepaald.

Het fundament van de Strategische Werkgroep is gebouwd op 3 belangrijke pilaren:

- a. Kennisbank (Centre-of-Excellence): kennis op drie hoofdthema's te organiseren (lees: contacten, ervaring, rapporten, leads, projecten, etc.), te delen en te distribueren;
- b. Actie: een gezamenlijk 'marktwerkingsplan' op te stellen waarin o.a. collectieve activiteiten (economische missies, beurzen, seminars, technology matchmaking, etc.) worden benoemd;
- c. Presentatie: een gezamenlijke presentatie/boodschap te creëren in lijn met de Holland Branding en afgestemd op de lokale behoefte.

Voor de drie focuslanden zal op de drie hoofdthema's het beschikbare instrumentarium strategisch worden ingezet. Denk hierbij aan efficiëntere inzet van technology matchmaking, economische missies (beperkt in aantal, ruim op tijd aankondigen, strategische ondersteuning bij voorbereiding, toegankelijk voor kleinbedrijf, startups en onderzoeksorganisaties, adequate follow up missies en vervolgspraken) en verbetering van begeleiding en structurele aanpak inkomende missies (serieus programma, goede voorbereiding en follow-up).

De aanpak met Strategische Werkgroepen dient als 'pilot', waarna het bij succes op termijn uitgerold kan worden naar andere prioritaire landen en regio's.

## 2. R&D en Innovatie

---

### 2.1 Analyse

Door onder andere een excellente en toegankelijke kennisinfrastructuur, lange traditie van publiek-private samenwerking en een multidisciplinaire aanpak met de focus op de eindgebruiker onderscheidt de Nederlandse LSH sector zich internationaal van andere sectoren. Nederland scoort bijvoorbeeld bovengemiddeld in het wetenschappelijk-medisch domein (bijv. oncologie, vaccins), in de collectie van 'patiënt' data en lichaamsmaterialen (cohortstudies en biobanken) en in de integratie van onderzoek-onderwijs-zorg (UMC's). Nederland heeft zeer sterke kennisclusters waarbinnen onderzoeksorganisaties en bedrijven hun krachten bundelen. Hierdoor zijn Nederlandse organisaties en consortia interessante partners voor internationale R&D-samenwerking.

Nederland heeft een lange traditie van investeren in internationale samenwerking. Hierdoor heeft Nederland toegang tot internationale consortia en door de sterke positie worden Nederlandse organisaties gezien als serieuze gesprekspartner. De grote betrokkenheid van Nederlandse organisaties in bijvoorbeeld Europese R&D-programma's en strategische partnerships onderschrijft dit. Internationale R&D-samenwerking is overigens niet begrensd tot Europa. UMC's, onderzoeksorganisaties en kennisintensieve ondernemingen hebben contacten en werken samen met kennispartners over de hele wereld.

Nederland kan niet op alle terreinen (zelfstandig) excelleren. Er zal aansluiting gezocht moeten worden met buitenlandse organisaties en netwerken voor ontbrekende en/of complementaire kennis, expertise en wellicht ook funding. Internationaal innoveren is van belang voor de hele ontwikkelingsketen: de noodzakelijke wetenschappelijke basis wordt gelegd door middel van samenwerking in wetenschappelijke onderzoeksconsortia. In publiek-private initiatieven wordt pre-competitief onderzoek uitgevoerd, waarbij nieuwe concepten tot stand komen. Vervolgens ontwikkelen bedrijven nieuwe producten en diensten waarbij internationale samenwerking eerder regel dan uitzondering is.

Internationale samenwerking kan een forse versnelling geven aan onderzoek en ontwikkeling. Het kan er voor zorgen dat kennis breder wordt toegepast en toegang tot nieuwe markten sneller wordt gerealiseerd (valorisatie van bestaande kennis, export). Het kan tevens de opstap zijn voor buitenlandse organisaties om zich in Nederland te vestigen (acquisitie). Door internationale R&D-samenwerking is er aansluiting bij internationale netwerken van innovatieve spelers. Door te participeren in deze netwerken kan (mede) richting gegeven worden aan strategische (bijv. Europese) initiatieven die worden opgestart en/of voortgezet.

Inzetten op internationale R&D-samenwerking – zowel binnen als buiten Europa - is van groot belang om de sterke positie te bestendigen en waar mogelijk te verbeteren (versterken Nederlandse kennisbasis op lange(re) termijn). Aansluiting vinden en houden bij internationale netwerken en consortia rondom specifieke onderzoeksthema's en technologieontwikkelingen in landen en regio's is dan ook van belang. Denk bijvoorbeeld aan thema's als Active & Healthy Ageing, Personalised Medicines & Nutrition, E-health en bijbehorende enabling technologieën.



De Nederlandse LSH sector participeert stevig in internationale R&D-samenwerkingsprogramma's (bijv. binnen Horizon 2020). Vanuit verschillende organisaties wordt deze samenwerking ondersteunt en aangejaagd (bijv. door ZonMW, RVO, Neth-ER). De Topsector LSH kan richting geven door de gezamenlijke belangen te behartigen in Brussel en een brug slaan tussen het nationaal en Europees beleid (klantbordgroep Health, werkgroep LSH-EU Connect). Deze lopende activiteiten zullen zonder meer worden voortgezet.

Een aantal mogelijkheden voor ondersteuning van internationale R&D-samenwerking wordt nog onvoldoende strategisch benut. Hier kan extra inzet op gepleegd worden. De onderzoeksprioriteiten die beschreven zijn in de Kennis- en Innovatie Agenda (KIA) vormen de basis voor deze extra inzet. In de KIA zijn een groot aantal onderwerpen en sterktes beschreven. Voor de extra inzet 2016-2017 zal gericht worden op een beperkt aantal thema's waarop internationale, kennisintensieve samenwerking en acquisitie wordt bevorderd. Deze thema's worden ingegeven door de zwaartepunten en behoeften van de Nederlandse LSH sector (industrie en onderzoeksorganisaties). Bij het aanbrengen van deze focus zal dan ook nadrukkelijk afstemming en samenwerking zijn met Strategische Acquisitie (zoals beschreven in volgend hoofdstuk).

## 2.2 Doelen

- 2.2.1 Focus aanbrengen door in te zetten op een viertal onderzoeksprioriteiten/thema's waarop verdere R&D en Innovatieactiviteiten in 2016-2017 gericht zullen zijn.
- 2.2.2 Voor de vier prioriteiten/thema's: inzichtelijk maken van buitenlandse kennisnetwerken, trends, wetenschappelijke en technologische ontwikkelingen en R&D-samenwerkingskansen in de prioriteitslanden en landen met relevante onderzoeksfocus. Bevindingen uitwerken en deze presenteren aan LSH sector. Kan ook ten dienste staan voor verdere uitwerking van de 'Value Propositions'.
- 2.2.3 Buitenlandse kennisnetwerken opbouwen, uitbouwen en openstellen voor Nederlandse LSH sector. Bestaande R&D-relaties met buitenlandse onderzoeksorganisaties en ondernemingen versterken, verbreden en verdiepen. Hierbij zijn de vier prioriteiten/thema's leidend.
- 2.2.4 Onderzoeksorganisaties en bedrijven ondersteunen bij internationale technologie-verkenning (fact-finding) en benchmarking, het vinden van internationale R&D-partners en het versterken van internationale kennisnetwerken en relaties (matchmaking en netwerken). Hierbij inzetten van economische diplomatie (o.a. Innovatie Attaché Netwerk) en ondersteunend instrumentarium (o.a. technology matchmaking en R&D-missies).
- 2.2.5 Onderzoeksorganisaties en bedrijven ondersteunen bij het opzetten van internationale R&D-samenwerkingsverbanden en het financieren van internationale R&D-samenwerkingsprojecten. Door gebruik te maken van bestaande funding programma's en door het opzetten van een nieuw financieringsinstrument om eerste stappen in internationale publiek-private R&D-samenwerking te ondersteunen. Dit instrument zal door het TKI-bureau Health~Holland in samenwerking met RVO ontwikkeld worden.
- 2.2.6 Sterke Nederlandse positie binnen Europese programma's behouden en verder uitbouwen. Health~Holland Nederland positioneren als LSH hub binnen Europa en 'gateway to Europe' voor R&D-samenwerking binnen bijvoorbeeld de JPI's, Active & Assisted Living, Eurostars, JTI IMI en Horizon2020-programma's.

## 3. Acquisitie

---

### 3.1 Analyse

In 2014 heeft het Ministerie van Economische Zaken de opdracht aan de NFIA gegeven om strategische acquisitie voor de LSH sector uit te voeren. Strategische acquisitie richt zich op sectorversterkende acquisitie welke leidt tot R&D en innovatie en/of productie intensieve investeringen door buitenlandse bedrijven in Nederland. Deze vorm van acquisitie richt zich in eerste instantie niet op het aantrekken van marketing & sales vestigingen, Europese hoofdkantoren en/of distributiecentra bedoeld om producten te verkopen op de Europese markt (de 'marktgerichte investeringen'). Omdat de kennisintensieve component zo'n belangrijk deel is van strategische acquisitie, werkt de NFIA in de doellanden hier nauw samen met het Innovatie Attaché Netwerk.

Strategische acquisitie ondersteunt de ambities van de Topsector LSH door samen met de Topsector en alle relevante partijen de sterktes van de LSH sector in kaart te brengen. Gezamenlijk worden deze sterktes internationaal via 'Health-Holland' en 'Invest in Holland' gepromoot. Op basis van de sterktes van de LSH sector en het overzicht van alle Nederlandse en buitenlandse investeerders in de LSH sector is het mogelijk witte vlekken te identificeren op het gebied van R&D en innovatie en productielocaties in Nederland. De sterktes en witte vlekken worden samen met de Topsector en de nationale acquisitiepartners (regionale partners) van de NFIA geanalyseerd en deze analyse zal leiden tot een wensenlijst met mogelijke buitenlandse investeerders. Deze bedrijven worden in 2016 en 2017 actief benaderd en geïnformeerd over de sterktes van het LSH cluster met als doel de bedrijven te overtuigen een vestiging in Nederland te openen. Deze benadering draagt bij aan het versterken van de aanwezige LSH clusters en bedrijven in Nederland.

Binnen de sectorversterkende acquisitie is er daarnaast aandacht voor het ondersteunen, het behouden en het uitbreiden van de bestaande (Nederlandse en buitenlandse) bedrijven in Nederland. Vele nieuwe investeringen op het gebied van R&D en innovatie en/of productie vinden hun oorsprong bij de reguliere 'investor relations' bezoeken van de NFIA en haar nationale acquisitiepartners aan de bedrijven. 'investor relations' gesprekken worden regelmatig met huidige investeerders in Nederland gevoerd of volgen op nieuwsberichten of informatie vanuit het netwerk waarin overnames of investeringen worden aangekondigd. Vanuit deze gesprekken worden ook nieuwe trends en ontwikkelingen, maar ook kansen en bedreigingen geïdentificeerd rondom het investeringsklimaat in de LSH sector.

Recente cijfers laten zien dat de meeste investeringen door buitenlandse bedrijven in de LSH sector vanuit Noord-Amerika plaatsvinden. Andere focuslanden zijn China en India, maar ook vanuit Brazilië, Japan en Korea is er een stijgende belangstelling.

### 3.2 Doelen

- 3.2.1 Het analyseren en inzichtelijk maken van de sterktes van Nederland op het gebied van R&D en innovatie en de bedrijvigheid ten behoeve van de LSH sector. Deze bevindingen worden uitgewerkt in een overzichtelijke presentatie met een korte toelichting, de zgn.: 'Value Propositions' De Value Propositions versterken de LSH sector en Holland Branding activiteiten en kunnen door de LSH sector gebruikt worden om Nederland in binnen- en buitenland goed op de kaart te zetten. Voor 2016 staan er twee Value Propositions op de agenda.
- 3.2.2 Het in kaart brengen van alle nationale en internationale bedrijven en hun activiteiten in Nederland. Dit overzicht zal de huidige LSH database van de LSH sector en het relatiebeheersysteem (Achilles) van het postennetwerk, de NFIA en de nationale acquisitiepartners sterk verbeteren en een goede basis genereren voor verdere analyses van de LSH sector in Nederland. Voor het in kaart brengen zal gebruikt gemaakt worden van diverse bestanden vanuit het LSH netwerk en de bestanden van de Kamer van Koophandel.
- 3.2.3 Het overzicht van de sterktes van alle bedrijven in Nederland vormt de basis om de witte vlekken in Nederland op het gebied van R&D en innovatie en productie te identificeren en te analyseren. Deze analyse zal in samenwerking met de nationale acquisitiepartners en de Topsector leiden tot een wensenlijst van mogelijke buitenlandse investeerders.
- 3.2.4 Het gezamenlijk met de Topsector en nationale acquisitiepartners maken van een plan van aanpak om de wensenlijst met buitenlandse investeerders te benaderen. Hierbij zal gebruik worden gemaakt van het netwerk van alle betrokkenen inclusief de Topsector en het Innovatie Attaché Netwerk.
- 3.2.5 Het analyseren van de lijsten met alle nationale en buitenlandse bedrijven in Nederland en op basis van deze analyse voor 2016 en voor 2017 een lijst opstellen van 50 huidige investeerders die door de NFIA en/of haar nationale acquisitiepartners bezocht gaan worden. Van elk bezoek wordt een verslag gemaakt en deze verslagen worden elk half jaar geanalyseerd. Uit de analyse komt een overzicht van mogelijke kansen en bedreigingen op het gebied van investeringen, maar ook kansen en bedreigingen met betrekking tot het vestigingsklimaat.
- 3.2.6 Effectmeting: Nulmeting en jaarlijkse voortgangsmeting op inzet van strategische acquisitie voor het aantrekken van investeringen op het gebied van R&D en innovatie en productie en eventuele bijstelling van de activiteiten.

## 4. Export

---

### 4.1 Analyse

In het hoofdthema export gaat het om export van producten en diensten met betrekking tot de Topsector LSH in brede zin waaronder: ziekenhuisontwerp, -bouw, -inrichting en -onderhoud, farmacie, medische hulpmiddelen en apparaten, zorgconcepten, medische hightech, biotechnologie, zorg educatie, en zorg in Nederland. De wereld kan in drie typische groepen verdeeld worden met verschillende beschikbare middelen, mogelijke ondersteuning en die om een specifieke aanpak vragen : Ontwikkelingslanden, Opkomende Markten en Ontwikkelde Markten.

#### *Ontwikkelingslanden:*

Regio's en landen waarbij een sterke behoefte en nood bestaat aan de ontwikkeling van basiszorg met als primaire doelstelling: de zorg toegankelijk te maken voor de gehele bevolking (inclusief de allerarmsten). De Topsector LSH heeft deze landen veel te bieden, bijvoorbeeld op het gebied van vaccinontwikkeling, capaciteitsopbouw, health system strengthening en innovatieve en duurzame zorgoplossingen die geschikt zijn voor de lokale omstandigheden.

Aangezien de financiering en (aan)bestedingen van projecten in deze regio's veelal via internationale organisaties lopen, is de aansluiting en relatie met organisaties zoals de Wereld Bank, Verenigde Naties, WHO en de EU daarom cruciaal. Dit is met name van belang om de duurzaamheid van projecten te waarborgen. Een effectief netwerk aan contacten bij deze organisaties is dan ook onmisbaar.

Ontwikkelingslanden waarmee Nederland, in meer of mindere mate, samenwerkt in de gezondheidszorg zijn: Zuid- Afrika, Ghana, Ethiopië, Tanzania, Oeganda, Kenia, Mozambique, en Nigeria.

Dit sluit aan bij de relatie tussen Topsector LSH en de 'Handel en OS- Agenda' van het Ministerie van Buitenlandse Zaken. Nederland is internationaal bovengemiddeld goed en ervaren en heeft veel expertise op het gebied van het verbeteren van de gezondheidszorg in OS-landen. Vanuit de overheid beperkt samenwerking in de gezondheidszorg zich niet tot 'Seksuele, Reproductieve Gezondheidszorg en Rechten'.

#### *Opkomende markten:*

Regio's en landen waarbij basiszorg in meer of mindere mate aanwezig is en waar momenteel (vaak gepaard met een groeiende middenklasse of veranderende politieke agenda) bovengemiddeld veel geïnvesteerd wordt in gezondheidszorg. Hierbij is vaak veel behoefte aan oplossingen die bijdragen aan de opbouw en modernisering van de gezondheidszorg zoals bij de bouw- en renovatie van de zorginfrastructuur en het verhogen van de kwaliteit van de zorg door middel van innovatieve en duurzame producten en concepten.

Opkomende markten bevinden zich in Azië (China, Indonesië en India), , het Midden-Oosten (Saudi Arabië, Qatar, VAE, Koeweit en Oman), Zuid-Amerika (Brazilië, Mexico, Colombia, Chili en Peru) en Oost-Europa (Rusland en Turkije).

### *Ontwikkelde markten:*

Regio's en landen met vergelijkbare gezondheidsvraagstukken als in Nederland. Door vergrijzing, toenemende welvaart en explosief groeiende medische kennis is de vraag naar goede en efficiënte gezondheidszorg enorm toegenomen. Dit grote maatschappelijke vraagstuk kan voor een belangrijk deel worden beantwoord door het ontwikkelen van innovatieve technologische oplossingen die de zorg betaalbaar houden. De Nederlandse LSH-sector heeft veel ervaring met gezondheidsoplossingen in binnen- en buitenland, van biofarmaceutica tot medische technologie en zorgconcepten.

Naast goede kansen om Nederlandse zorgoplossingen 'te vermarkten', inspireren de ontwikkelde landen ook de Nederlandse gezondheidszorg door een onderlinge kruisbestuiving van kennis, kunde en ervaring.

Opvallende ontwikkelde markten bevinden zich in Europa (Duitsland, Zweden, Denemarken en het VK), Noord Amerika (VS) en Azië (m.n. Japan).

## **4.2 Doelen**

4.2.1 Startende én ervaren exporteurs, not-for-profit organisaties en onderzoeksorganisaties binnen de Topsector LSH faciliteren en ondersteunen bij het internationaliseren.

Het is belangrijk om LSH-bedrijven en -organisaties te bereiken, wegwijs te maken en te onderzoeken hoe en op welke wijze de Topsector LSH het bedrijfsleven kan helpen met de internationale activiteiten en in die behoeften voorzien. Het gaat hierbij om het 'openen van deuren van investeerders en beslissers', zoals ziekenhuisdirecteuren, zorgverzekeraars, en overheden. Maar ook om het ondersteunen bij het indienen en binnenhalen van internationale tenders en aanbestedingen, naast het verwerven van specifieke marktkennis.

4.2.2 Bereik vergroten binnen de Topsector LSH van internationaal actieve organisaties (m.n. het MKB).

Bedrijven die niet op de hoogte zijn of niet bereikt worden met hetgeen de Topsector LSH dagelijks, wekelijks en maandelijks organiseert hebben simpelweg geen profijt van alle acties. Bedrijven die bereikt worden en die goed op de hoogte zijn kunnen ondersteunt worden, voorbereid worden op het buitenland, gebruik maken van de diensten van de overheid, subsidies, initiatieven en activiteiten in Nederland. Deze bedrijven hebben de beste kansen op succes in het buitenland. Daarnaast is een gedegen strategie, met daarin afgewogen en onderbouwde sterktes en kansen en daaraan gekoppeld een plan van aanpak daarbij niet enkel ondersteunend, maar simpelweg onmisbaar. Het voorkomt zinloze initiatieven en daarmee verspil van (beperkte) middelen zonder dat er resultaat wordt geboekt

4.2.3 Optimaliseren en versterken van het buitenlandbeleid en de internationale exposure en reputatie van de Nederlandse Topsector LSH / Health~Holland.

In de afgelopen decennia hebben Nederlandse organisaties, zoals MKB, UMC's, overheden en multinationals al succesvol relaties, referenties en ervaringen weten op te bouwen in het buitenland en hebben daardoor soms al jarenlang een strategische marktpositie en uitstekende internationale reputatie. De Topsector LSH en de TaskForce HealthCare structureren, organiseren en brengen de opgebouwde, 'collectieve' kennis en – aanpak samen. Hier valt nog veel te winnen want veel internationale relaties zijn individueel en

persoonlijk opgebouwd, waardoor de één een goed beeld heeft van de kansen, terwijl de ander hiervan (nog) onwetend is. Daarnaast dient de Topsector (i.s.m. zijn partners in het veld) het bedrijfsleven te blijven ondersteunen bij het onderhouden en versterken van de relaties in het buitenland. Met name ook op overheids- en besluitvormingsniveau. Hierbij heeft het Nederlandse postennetwerk -met name ambassades, Consulaten Generaal en Business Support Offices - een cruciale rol.

#### 4.2.4 Medisch toerisme stimuleren.

Het Nederlandse zorgaanbod bevat gespecialiseerde en innovatieve zorg, en richt zich vooral op Nederlandse patiënten. Hier zijn onbenutte kansen voor de sector want er worden relatief gezien maar weinig patiënten uit het buitenland behandeld. Het beter benutten van deze potentie biedt voordelen voor de kwaliteit, toegankelijkheid en betaalbaarheid van zorg voor Nederlandse verzekerden. Daarom is het van belang dat Nederlandse zorgaanbieders oog hebben voor de buitenlandse markt en de vraag gaan stimuleren. Het verbeteren van de informatievoorziening daarvoor kan aan de zorgpartijen zelf worden overgelaten. Er bestaat echter wel een duidelijke rol voor de overheid. Het gaat dan om het wegnemen van belemmeringen die zorgaanbieders kunnen ondervinden en het creëren van randvoorwaarden waaronder de Nederlandse zorgsector zich kan openstellen voor buitenlandse patiënten en samenwerking met het buitenland. Daarnaast kan actieve promotie door middel van economische diplomatie deuren openen als de wens voor internationalisering in de Nederlandse zorg ook serieus is.

## 5 Acties 2016 -2017

---

### 5.1 Overkoepelende acties

#### **Actie: Opzetten governance structuur**

Tijdens de Zorgtop in december 2014 werd duidelijk dat het belangrijk is dat verschillende stakeholders elkaar weten te vinden en geïnformeerd zijn over de internationale ontwikkelingen en activiteiten in de LSH-sector. Dat geldt zowel voor publieke als private partijen.

N.a.v. de Zorgtop is er een aantal initiatieven ontplooid om de samenwerking te versterken. Zo is er een Kernteam Strategie Internationaal Topsector LSH ingesteld waaraan vertegenwoordigers van TaskForce HealthCare/LSH Alliance, BZ, EZ, RVO en VWS deelnemen. Er zijn werkafspraken gemaakt om binnen dit Kernteam te komen tot strategische afstemming over internationale activiteiten (zie bijlage). Daarnaast is er een eerste aanzet gegeven om ook de regio's beter te betrekken bij internationalisering. De Topsector LSH i.s.m. de TaskForce HealthCare en HollandBIO organiseerden een bijeenkomst voor de Nederlandse regio's in Utrecht. Deze bijeenkomst zal (half) jaarlijks gaan plaatsvinden. Er wordt wereldwijd door Nederlandse partijen een groot aantal initiatieven ontwikkeld, de capaciteit van de Topsector is echter beperkt, daarom zullen er keuzes gemaakt moeten worden. BZ (DIO) zal in kaart brengen wat de plannen van de posten (ambassades en consulaten) zijn op het gebied van LSH. Daardoor kan in een vroeg stadium worden aangegeven welke initiatieven vanuit de Topsector ondersteund kunnen worden. De internationale prioriteiten die zijn geïdentificeerd door de Topsector en die worden onderschreven door BZ, EZ en VWS zijn daarbij leidend.

De posten worden actief geïnformeerd over ontwikkelingen in de LSH sector, zowel via de Innovatie Attachés, economische afdelingen als de VWS-raden. Dat zal niet alleen via de moderne communicatiemiddelen gebeuren maar ook tijdens terugkomdagen. Communicatiemiddelen worden beschikbaar gesteld via de toolkit Holland branding en via Health-Holland.com.

VWS zal inventariseren wat de ambitie van zorgverleners is op het gebied van internationalisering. Op het moment van schrijven is VWS bezig met een inventarisatie op dit onderwerp. Indien zorgaanbieders de ambitie hebben hun internationale aanbod te vergroten, zal een studie met daarin 'kansen' voor medisch toerisme gestart worden en bezien worden hoe zorgverleners het beste gefaciliteerd kunnen worden bij internationalisering.

Kernteam Strategie Internationaal Topsector LSH:

- Secretariaat Topsector/TKI: Nico van Meeteren, Ernst Nagel
- Topteam: Len de Jong (portefeuillehouder Internationaal)
- Task Force Health Care: Peter Post
- Ministerie van Buitenlandse Zaken: Frank de Laat (Directie Internationaal Ondernemen)
- Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport: Daphne Dernison (Internationale Zaken)
- Ministerie van Economische Zaken: vacant (Directie Topsectoren en Industriebeleid)
- Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RVO): Niels van Leeuwen
- Netherlands Foreign Investment Agency: Sandra de Wild

### **Actie : Opzetten (en uitbreiden) Strategische Werkgroepen China, VS, Oost-Afrika**

Onderdeel van de Strategie Internationaal is het opzetten van een drietal Strategische Werkgroepen om Nederlandse expertise, kennis en kunde te bundelen. Hiermee kan het bedrijfsleven en onderzoeksorganisaties een stevige ondersteuning geboden worden en met deze landen een strategische relatie aangegaan, versterkt, uitgebouwd en/of verdiept worden.

Gebaseerd op de diversiteit in kansrijke markten (ontwikkeld, opkomend, en ontwikkelings-samenwerking), de LSH-ketens en internationale belangen (Export, Acquisitie en R&D en Innovatie) is voor de periode 2016-2017 gekozen voor een focus op kansen in een land/regio uit elke categorie:

- Verenigde Staten (Amerika; ontwikkeld)
- China (Azië; opkomend)
- Oost-Afrika (Afrika; ontwikkelingssamenwerking)

De Strategische Werkgroepen zijn bedoeld voor alle LSH-organisaties met interesse in één of meer van de focuslanden. Er wordt naar gestreefd om alle Nederlandse LSH-organisaties reeds actief in de Verenigde Staten, China en Oost-Afrika te betrekken bij de Strategische Werkgroepen.

De uitvoering van het opzetten van de Strategische Werkgroepen zal liggen bij de TaskForce HealthCare, in samenwerking met Health~Holland, VWS, BZ, EZ, RVO en het postennetwerk.

In afstemming met de Topsector LSH, maar tenminste in 2016 zullen drie actieve werkgroepen met relevante vertegenwoordiging uit de LSH-sector met een 'centraal aanspreekpunt' in Nederland opgezet zijn.

### **Actie: Verdere ontwikkeling Health~Holland communicatie**

Om succesvol te kunnen zijn in het buitenland is het van belang dat de Nederlandse LSH-sector met een gezamenlijk verhaal naar buiten treedt en alle internationaal opererende LSH-organisaties een krachtig NL visitekaartje meenemen.

Vorig jaar is een voortvarende start gemaakt met de ontwikkeling van de LSH Holland Branding: Health~Holland. Deze inspanningen hebben geleid tot de ontwikkeling van de eerste Health~Holland Communication Toolkit (zie [www.health~holland.com](http://www.health~holland.com)).

Het komende jaar, 2016, zullen stappen gezet moeten worden in de verdere uitwerking van de Health~Holland branding. Er zal een verdiepingsslag gemaakt moeten worden in het 'kernverhaal' en de factsheet en voorbeeldverhalen zullen verder moeten worden aangevuld om de sterktes van de Nederlandse LSH-sector nog krachtiger in het buitenland over het voetlicht te brengen. Daarnaast is een frequente update van gegevens noodzakelijk en worden de Health~Holland communicatiekanalen (webportal, LinkedIn, twitter) verder ontwikkeld.

Voorgesteld wordt om in 2016 € 50.000,- uit het werkbudget LSH te reserveren voor de verdere uitwerking van de LSH Holland Branding en te kiezen voor dezelfde aanpak als bij de ontwikkeling van de Toolkit (inzet van externe partij).



## 5.2 Specifieke acties voor R&D en Innovatie

### **Actie 1: Focus aanbrengen door keuze voor een viertal onderzoeksprioriteiten/thema's**

Doel:	Door het aanwijzen van een viertal thema's kunnen concrete kansen in beeld gebracht en gerichte activiteiten voorbereid worden om internationale R&D-samenwerking op die thema's te versterken. In lijn met en ondersteunend voor de 'Value Propositions' voor Strategische Acquisitie.
Doelgroep:	RVO (Internationaal Innoveren, Innovatie Attaché Netwerk)
Realisatie doelstelling:	2.2.1
Uitvoering door:	RVO, NFIA
In afstemming met:	Health~Holland, Kernteam Strategie Internationaal Topsector LSH
Deliverable:	Onderbouwde keuze voor 4 thema's
Tijdspad:	Gereed december 2015

### **Actie 2: Analyse van internationale R&D-samenwerking op de vier thema's binnen Europese programma's**

Doel:	Verschaffen van inzicht in R&D-samenwerkingskansen binnen Europa. In kaart brengen van de Europese samenwerkingen op de vier thema's. Aan de hand van lopende en afgeronde R&D-projecten binnen o.a. FP7, Horizon2020 (Cordis) en overige Europese programma's inzicht geven in netwerken, deelnemende organisaties en landen. Hiermee kan gerichter ondersteunende activiteiten georganiseerd worden om samenwerking binnen die netwerken te versterken.
Doelgroep:	RVO, Kernteam Strategie Internationaal Topsector LSH, Health~Holland
Realisatie doelstelling:	2.2.2
Uitvoering door:	RVO
In afstemming met:	ZonMW
Deliverable:	Overzicht relevante Europese netwerken en spelers op de vier thema's
Tijdspad:	Gereed maart 2016, daarna jaarlijkse update

### **Actie 3: Analyse van wetenschappelijke en technologische trends, ontwikkelingen en samenwerking op de vier thema's buiten Europa**

Doel:	Verschaffen van inzicht in R&D-samenwerkingskansen buiten Europa. Voor de prioriteitslanden en potentieel interessante landen - waar Innovatie Attachés actief zijn - met focus op één of meer van de vier thema's (bijv. Japan, Singapore) worden trends, ontwikkelingen, kennisnetwerken, lopende initiatieven en samenwerkingen met Nederland in kaart gebracht. Hiermee kan gerichter R&D fact-finding missies en technology matchmaking t.b.v. de Topsector LSH georganiseerd worden.
Doelgroep:	RVO, Kernteam Strategie Internationaal Topsector LSH, Health~Holland
Realisatie doelstelling:	2.2.2
Uitvoering door:	RVO, Innovatie Attaché Netwerk
In afstemming met:	Health~Holland
Deliverable:	Overzicht van samenwerkingsrelaties en kansenrapport op de vier thema's
Tijdspad:	Afgerond eerste kwartaal 2016, daarna jaarlijkse update

#### **Actie 4: Aanvullend programma bieden gekoppeld aan bestaande internationale events**

Doel:	Inzetten op vergroten Nederlandse (MKB-)participatie in Europese R&D-programma's en internationale R&D-samenwerkingsverbanden. Vanuit bestaande (EU-)netwerken worden met enige regelmaat internationale events georganiseerd. Denk hierbij aan AAL-conferences, Enterprise Europe Network matchmaking events, EIT Health activiteiten, Fit for Health seminars en trainingen, etc. Deze activiteiten kunnen aangegrepen worden voor het ontwikkelen van aanvullend een (MKB-)bezoekprogramma inclusief matchmaking.
Doelgroep:	Innovatief (MKB-)bedrijfsleven en onderzoeksorganisaties
Realisatie doelstelling:	2.2.4, 2.2.5, 2.2.6
Uitvoering door:	RVO
In afstemming met:	ZonMW, Health~Holland
Deliverable:	Minimaal 4 events met daaraan gekoppeld een tailormade bezoekprogramma (8-10 deelnemende, Nederlandse organisaties per programma).
Tijdspad:	Events verdeeld over de jaren 2016 en 2017

#### **Actie 5: De mogelijkheden van partnering, funding en internationale samenwerking binnen Europese programma's bij LSH sector beter onder de aandacht brengen, met een speciale focus op het MKB.**

Doel:	Inzetten op vergroten Nederlandse (MKB-)participatie in Europese R&D-programma's. Relatief nieuwe programma's zoals het SME-instrument en Fast Track to Innovation, maar ook Active & Assisted Living en Eurostars bieden kansen voor het MKB. Er zal enerzijds worden ingezet op het adviseren in de regio over de mogelijkheden, door informatiesessies aan te bieden tijdens bestaande lunchbijeenkomsten, infomiddagen of netwerk cafés. Anderzijds het ontsluiten van de informatie via Health~Holland portal.
Doelgroep:	Innovatief (MKB-)bedrijfsleven en onderzoeksorganisaties, regio's
Realisatie doelstelling:	2.2.3, 2.2.4, 2.2.5
Uitvoering door:	RVO
In afstemming met:	Health~Holland, regio's
Deliverable:	4-6 bijeenkomsten in de regio per jaar, halfjaarlijkse update informatie voor Health~Holland portal
Tijdspad:	Doorlopende actie

### **Actie 6: Ontwikkelen gerichte fact-finding missies en technology matchmaking activiteiten**

Doel:	Follow-up op analyses R&D-samenwerkingskansen buiten Europa. Op basis van de resultaten uit 'Actie 3' zal RVO, in afstemming met het Kernteam Strategie Internationaal Topsector LSH, per jaar twee kansrijke programma's verder uitwerken. Het innovatieve bedrijfsleven en onderzoeksorganisaties zullen geïnformeerd worden over de kansen via de Health~Holland communicatiekanalen en uitgenodigd worden voor een informatiebijeenkomst. Bij voldoende interesse in het veld zal in samenwerking met de geïnteresseerde organisaties en lokale post (Innovatie Attaché) een R&D-programma opgezet worden. Afhankelijk van het topic en de fase van verkenning zullen tailor-made fact-finding- of technologiemijsies opgezet kunnen worden. Bestaand RVO-instrumentarium voor Internationaal Innoveren wordt hierdoor strategisch voor de topsector LSH ingezet.
Doelgroep:	Innovatief (MKB-)bedrijfsleven en onderzoeksorganisaties
Realisatie doelstelling:	2.2.3, 2.2.4, 2.2.5, 2.2.6
Uitvoering door:	RVO
In afstemming met:	Kernteam Strategie Internationaal Topsector LSH, Health~Holland
Deliverable:	Vier follow-up activiteiten in 2016-2017 (twee per jaar).
Tijdspad:	Eén in eerste helft van het jaar, de ander in tweede helft van het jaar.

### **Actie 7: Opzetten financieringsinstrument om eerste stappen in internationale publiek-private R&D-samenwerking te faciliteren (buiten Europa)**

Doel:	Om de eerste stap tot internationale R&D-samenwerking te vergemakkelijken zal het TKI-bureau H-H in samenwerking met RVO een instrument ontwikkelen waarmee de eerste fase van publiek-private R&D-samenwerking met buitenlandse partners financieel ondersteund kan worden. Er zal gebruik gemaakt worden van de TKI-toeslag regeling. Een structuur wordt op dit moment opgezet om een eerste pilot te kunnen starten. Het zal gaan om initiatieven met een relatief korte looptijd. 'Smeermiddel' om de eerste stappen in internationale R&D-samenwerking mogelijk te kunnen maken. Op dit moment wordt gedacht aan € 25.000 – 75.000 per initiatief, met een verplichte eigen bijdrage (50-75%).
Doelgroep:	Innovatief (MKB-)bedrijfsleven en onderzoeksorganisaties
Realisatie doelstelling:	2.2.5
Uitvoering door:	RVO, Health~Holland
In afstemming met:	NFIA
Deliverable:	Instrument en 'call' structuur ontwikkelen, pilot opzetten en bij succes verdere uitrol van het instrument.
Tijdspad:	Instrument ontwikkeld voor 1 december 2015, pilot tijdens eerste op R&D-samenwerking en/of acquisitie gerichte missie in 2016.

### 5.3 Specifieke acties voor Acquisitie

**Actie 1: Het analyseren en inzichtelijk maken van de sterktes van Nederland op het gebied van R&D en innovatie en de bedrijvigheid ten behoeve van de LSH sector. Deze bevindingen worden uitgewerkt in een overzichtelijke presentatie met een korte toelichting, de zgn.: 'Value Propositions'.**

Doel: Opstellen van Value Propositions voor de diverse sterktes van de LSH sector waarmee de LSH sector zich in binnen- en buitenland kan profileren.

Doelgroep: De gehele LSH sector in Nederland

Realisatie doelstelling: 3.2.1

Uitvoering door: NFIA, nationale acquisitiepartners

In afstemming met: Health~Holland, Kernteam Strategie Internationaal Topsector LSH

Deliverable: Overzicht van alle sterktes, 2 Value Propositions in 2016 en eind 2017 in totaal 5 Value Propositions.

Tijdspad: 2016 - 2017

**Actie 2: Het in kaart brengen van alle nationale en internationale bedrijven en hun activiteiten in Nederland.**

Doel: Een volledig overzicht van alle bedrijven in de LSH sector in Nederland

Doelgroep: Geïnteresseerde partijen in binnen- en buitenland in de LSH sector

Realisatie doelstelling: 3.2.2

Uitvoering door: NFIA, Nationale acquisitiepartners, LSH Alliance

In afstemming met: KvK, Health~Holland

Deliverable: Geüpdatet LSH portal en Achilles database, alle LSH bedrijven in kaart gebracht

Tijdspad: Afgerond tweede kwartaal 2016, daarna maandelijkse update.

**Actie 3: Het overzicht van de sterktes van alle bedrijven in Nederland vormt de basis om de witte vlekken in Nederland op het gebied van R&D en innovatie en productie te identificeren en te analyseren.**

Doel: Analyse om de witte vlekken in Nederland op het gebied van R&D en innovatie en productie in de LSH sector te identificeren en te analyseren

Doelgroep: Overheid, Kernteam Strategie Internationaal Topsector LSH

Realisatie doelstelling: 3.2.3

Uitvoering door: NFIA, nationale acquisitiepartners

In afstemming met: Kernteam Strategie Internationaal Topsector LSH

Deliverable: Overzicht witte vlekken en wensenlijst met potentiële buitenlandse investeerders voor R&D en Innovatie en Productie in de LSH sector

Tijdspad: Derde kwartaal 2016

**Actie 4: Het gezamenlijk met de Topsector en nationale acquisitiepartners maken van een plan van aanpak om de wensenlijst met buitenlandse investeerders te benaderen. Hierbij zal gebruik worden gemaakt van het netwerk van alle betrokkenen inclusief de collega's van de internationale werkgroep en het Innovatie Attaché Netwerk**

Doel: Plan van aanpak om de wensenlijst met mogelijke buitenlandse investeerders te benaderen

Realisatie doelstelling: 3.2.4

Uitvoering door: NFIA en nationale acquisitiepartners

In afstemming met: Health~Holland, Kernteam Strategie Internationaal Topsector LSH, Innovatie Attaché Netwerk

Deliverable: Informeren en overtuigen van mogelijke buitenlandse investeerders over de sterktes van de LSH sector in Nederland en de mogelijkheden zich in Nederland te vestigen

Tijdspad: Vanaf derde kwartaal 2016 tot eind 2017

**Actie 5: Het analyseren van de lijsten met alle nationale en buitenlandse bedrijven in Nederland en op basis van deze analyse voor 2016 en voor 2017 een lijst opstellen van 50 huidige investeerders die door de NFIA en/of haar nationale acquisitiepartners bezocht gaan worden. Van elk bezoek wordt een verslag gemaakt en deze verslagen worden elk half jaar geanalyseerd. Uit de analyse komt een overzicht van mogelijke kansen en bedreigingen op het gebied van investeringen, maar ook kansen en bedreigingen met betrekking tot het vestigingsklimaat.**

Doel: Aantrekken van investeringen door het bezoeken van huidige investeerders en het analyseren van de kansen en bedreigingen qua investeringen en investeringsklimaat voor de LSH sector

Realisatie doelstelling: 3.2.5

Uitvoering door: NFIA en nationale acquisitiepartners

In afstemming met: Kernteam Strategie Internationaal Topsector LSH

Deliverable: Lijst met 50 te bezoeken huidige investeerders voor 2016 en 2017, de analyse met kansen en bedreigingen qua investeringen en investeringsklimaat voor de LSH sector

Tijdspad: 2016 en 2017, continue doorlopende activiteit

**Actie 6: Effectmeting: Nulmeting en jaarlijkse voortgangsmeting op inzet van strategische acquisitie voor het aantrekken van investeringen op het gebied van R&D en innovatie en productie en eventuele bijstelling van de acties.**

Doel: Effectmeting strategische acquisitie LSH

Realisatie doelstelling: 3.2.6

Uitvoering door: NFIA op basis van Achilles en externe FDI rapporten

In afstemming met: Kernteam Strategie Internationaal Topsector LSH, management NFIA

Deliverable: Nulmeting en voortgangsrapportage strategische acquisitie

Tijdspad: Januari 2016, 2017 en 2018

## 5.4 Specifieke acties voor Export

### **Actie 1: Verschaffen van inzicht in exportkansen en behoefte van LSH MKB**

Doel:	Beter zicht op internationale kansen en beter bereiken van de LSH-sector in Nederland.
Doelgroep:	LSH bedrijfsleven (m.n. MKB) en onderzoeksorganisaties
Realisatie doelstelling:	4.2.1
Uitvoering door:	TaskForce HealthCare i.s.m. Vereniging FME-CWM
Deliverable:	'Publicatie: Onderzoek Internationaal Ondernemen'
Tijdspad:	Jaarlijks in Augustus.

### **Actie 2: Verschaffen van overzicht subsidies en regelingen**

Doel:	Het bedrijfsleven informeren en faciliteren bij internationaal zakendoen.
Doelgroep:	LSH bedrijfsleven (m.n. MKB)
Realisatie doelstelling:	4.2.3
Uitvoering door:	TaskForce HealthCare i.s.m. RVO en FME
Deliverable:	'Publicatie: Export Instrumentarium'
Tijdspad:	Jaarlijks in Augustus.

### **Actie 3: In kaart brengen en inzichtelijk maken van de NL Topsector LSH prioriteitslanden**

Doel:	Beter zicht krijgen op internationale activiteiten en prioriteiten om tot een strategische aanpak te komen voor de Nederlandse LSH-sector.
Doelgroep:	Ten behoeve van de gehele LSH sector in Nederland
Realisatie doelstelling:	4.2.2
Uitvoering door:	TaskForce HealthCare i.s.m. de Dutch LSH Alliance
Deliverable:	'Publicatie: LSH Prioriteitslanden'
Tijdspad:	Jaarlijks in Augustus.

### **Actie 4: Direct ondersteunen en begeleiden van startende exporteurs**

Doel:	Bedrijfsleven ondersteunen bij export.
Doelgroep:	Startende exporteurs
Realisatie doelstelling:	4.2.3
Uitvoering:	TaskForce HealthCare i.s.m. Health~Holland
Tijdspad:	Start in 1ste kwartaal 2016. 2 x moment van aanvragen
Deliverable:	18 MKB'ers ondersteunt door MKB Begeleidingstraject

### **Actie 5: Bevorderen Medisch Toerisme**

Doel:	Beter positioneren NL als internationale zorgaanbieder
Doelgroep:	Kernteam Strategie Internationaal Topsector LSH, Health~Holland
Realisatie Doelstelling:	4.2.4
Uitvoering:	Ministeries EZ en VWS, Nederlandse zorgaanbieders
Deliverable:	Het Ministerie van VWS is op het moment van schrijven bezig met een inventarisatie op dit onderwerp. Dit zal leiden tot een Go-No Go beslissing. Indien zorgaanbieders de ambitie hebben hun internationale aanbod te vergroten, dan zal een studie met daarin 'kansen' medisch toerisme gestart worden.
Tijdspad:	Go-no go moment november 2015. Indien Go, afgeronde studie juni 2016.

## Bijlage I. Checklist/werkwijze besluitvorming internationale activiteiten

---

De internationaliseringsstrategie van de Topsector LSH maakt het mogelijk om internationale activiteiten en initiatieven te prioriteren. De checklist is een nadere uitwerking van de voorgestelde governance structuur. Met deze checklist kan het Kernteam Strategie Internationaal Topsector LSH in samenspraak met het Topteam (trekker Internationaal) tot gezamenlijk advies en besluitvorming te komen en taken en verantwoordelijkheden per activiteit worden belegd.

### Analyse

Vanuit verschillende organisaties binnen de Topsector worden internationale activiteiten en initiatieven ontplooid. Deze activiteiten kunnen gericht zijn op export, acquisitie, onderzoek en innovatie of een combinatie van deze drie. Door het ontbreken van een breed gedragen Internationaliseringsstrategie Topsector LSH ontbreekt nog wel eens samenhang en strategische focus.

Op dit moment zijn de Topsector of sleutelorganisaties (zoals TaskForce HealthCare, LSH Alliance, VWS, EZ, BZ, RVO, ZonMW) niet in alle gevallen van elkaars initiatieven op de hoogte. Niet altijd is betrokkenheid of een bijdrage van (een) andere organisatie(s) in de ontwikkeling van een nieuw initiatief noodzakelijk. Echter, door elkaar in een vroeg stadium te informeren en door goede afstemming wordt het mogelijk om de 'juiste' initiatieven nog beter op te zetten, te verrijken met expertise van de andere organisaties en in een bredere context uit te zetten bij de LSH achterban.

Daarnaast wordt de sector met enige regelmaat benaderd door het buitenlandnetwerk (ambassades, consulaten, Innovatie Attaché Netwerk, NBSOs) over het opzetten van internationale activiteiten. Deze ideeën en verzoeken worden bij verschillende organisaties neergelegd, bijvoorbeeld bij Health~Holland, TaskForce HealthCare of RVO. Ook op dit vlak is er behoefte om de informatie te delen, mogelijkheden en behoeften te inventariseren en tot een gezamenlijke visie/reactie te komen. Er kunnen dan afspraken gemaakt worden over welke organisatie wat op zou kunnen pakken.

De rol van de Topsector en het Topteam bij internationale activiteiten kan verschillen. Van 'slechts' informeren, het mogen voeren van het H~H label en meenemen van het initiatief in Health~Holland communicatie ('light' variant'), tot aan inhoudelijke inbreng van het Topteam door middel van een presentatie van topteamlid bij een inkomend bezoek of zelfs een topteamlid als delegatieleider bij een uitgaande missie.

Om structuur en regie aan te brengen in het scala aan LSH verzoeken en internationale LSH initiatieven die gedurende het jaar via verschillende kanalen binnenkomen c.q. ontplooid worden, is elkaar tijdig informeren en adviseren noodzakelijk. Initiatieven moeten passen binnen de uitgangspunten van de Internationaliseringsstrategie Topsector LSH en er moet voldoende capaciteit zijn om deze initiatieven met voldoende kwaliteit te kunnen faciliteren.



## Werkwijze

Het Kernteam Strategie Internationaal Topsector LSH stelt voor om bij nieuwe verzoeken of initiatieven de volgende werkwijze te hanteren:

1. Lead bij TaskForce HealthCare, RVO of NFIA
2. Achtergronddocument – brondocument beschikbaar hebben (setting-the-scene)
3. Mission Statement opzetten ("hoe, wat, wie, waarom")
4. Achtergronddocument en Mission Statement delen met topteam en kernteam voor feedback, advisering en support
5. Opzetten/ontwikkelen van programma voor activiteit
6. Communicatie over activiteit
7. Uitvoering activiteit
8. Evaluatie activiteit
9. Communicatie over de resultaten van de activiteit

### Stap 1: Wie in de lead

Afhankelijk van waar het zwaartepunt ligt - Export, Acquisitie of R&D - zal de TaskForce HealthCare, resp. NFIA, resp. RVO (Internationaal Innoveren) het voortouw pakken bij het doorlopen van de geformuleerde stappen.

### Stap 2: Is er een achtergronddocument aanwezig?

Algemeen achtergronddocument (2 pager met inventariserende studie, kansenrapport, beschrijving van eerdere activiteiten indien sprake van follow-up) met algemeen beeld over land/regio in relatie tot LSH. Beschrijving van wat er al gebeurt in land/regio/technologiegebied/health challenge (G2G, K2K, B2B, etc.). Zijn er roadmaps waar op aangehaakt kan worden?, etc.

- Algemeen
- Nationale ambitie van land/regio
- Buitenlandbeleid van land/regio
- Kansen voor LSH doelgroep op het terrein van R&D en innovatie, export, acquisitie
- ...

➔ *Er zou een achtergronddocument beschikbaar moeten zijn met daarin beschreven: wat is interessant dan wat er al gebeurt in het land/regio (G2G, K2K en B2B), en wat de verschillende roadmaps zijn waar wij op aan kunnen haken. Een basisdocument om het op te zetten initiatief in perspectief te plaatsen. Basis voor Mission Statement.*

### Stap 3: Is er een mission statement uitgewerkt?

Uitwerken mission statement:

- Wie is initiator en wie neemt de leiding?
- Aanleiding
- Doel van de activiteit / missie
- Land-regio / Technologiegebied
- Kansen en mogelijkheden
- Aansluiting bij Internationaliseringsstrategie LSH
- Aansluiting bij prioritaire landen/regio's
- Doelgroep
- Voorgenomen programma/activiteiten
- Aandachtspunten
- Welke input gevraagd van topteam/Health~Holland/ TaskForce HealthCare/LSH Alliance/EZ/BZ/VWS/RVO/organisaties in het veld
- ...

➔ *Format waarmee doel, aanvliegroute en inzet verschillende organisaties helder in beschreven wordt. Verantwoording waarom nuttig/noodzakelijk en waarom passend binnen LSH internationaliseringsstrategie. Beschrijven van verantwoordelijkheden en verwachtingen van topteam en eventueel kernteam.*

### Stap 4: Is Topteam en Kernteam Strategie Internationaal Topsector LSH geïnformeerd en om advies gevraagd?

Informereren Topteam (trekker Internationaal, Len de Jong). Informeren kernteam Internationalisering (Daphne, Peter, Frank, Niels, EZ-vertegenwoordiger (naam volgt)). Inwinnen van aanvullende informatie, suggesties voor verrijking plannen van activiteit/missie (denk aan reeds lopende initiatieven, netwerken, funding relaties, etc.). Advies vanuit de verschillende stakeholders. Dit advies kan leiden tot nadere aanscherping van het mission statement, aanpassing van de plannen, betrekken van extra organisatoren/'meedenkers', etc. Bij positief advies 'go', activiteit verder ontwikkelen al dan niet in bredere samenwerking. Bij negatief advies 'no-go', en belanghebbenden terugkoppeling geven over bevindingen.

➔ *Iedereen is hierdoor op de hoogte van voorgenomen initiatief. Ruimte voor discussie en eventueel combineren en versterken van initiatieven. Toewerken naar gezamenlijke besluitvorming en rolverdeling, uitmondend in een advies. Bij positief advies zal er een trekker/aanspreekpunt zijn die het plan verder handen en voeten zal geven.*

### **Stap 5: Is er een programma ontwikkeld/opgezet?**

Na positief advies zal het plan verder uitgewerkt worden. Trekker/aanspreekpunt is in de lead en verzamelt het juiste team om zich heen. Het Topteam en kernteam kunnen altijd bij het aanspreekpunt terecht voor nadere informatie en suggesties. Beschrijving van rolverdeling, wie doet concreet wat en wanneer. In deze fase zullen ook waar relevant de posten weer betrokken worden. Opzetten van inhoudelijk programma en logistiek.

- Inbreng en betrokkenheid van Health~Holland kan verschillende vormen hebben:
  - Licht: verbinden naam, gebruik maken van communicatiemiddelen
  - Middel: betrokkenheid representative van topteam bij middag/seminar
  - Zwaar: Topteam delegatieleider/afvaardiging in uitgaande missie

➔ *Duidelijk iemand in de lead die in aanloop en achteraf verantwoordelijk en aanspreekbaar is voor betreffende activiteit. Zoek de samenwerking nadrukkelijk op en ontwikkel een kwalitatief hoogstaand product wat de internationale ambities van de LSH sector ondersteunt.*

### **Stap 6: Is de activiteit bij brede LSH achterban/relevante spelers onder de aandacht gebracht?**

Door elkaar in vroege fase geïnformeerd te hebben is het ook mogelijk om tijdig de activiteit via elkaars communicatiekanalen en relaties met achterban gericht onder de aandacht te brengen. Internationaliseringspartners bieden ondersteuning bij werving ook als ze niet zelf bij de uitvoer betrokken zijn. Werving via de diverse kanalen (Health~Holland website en communicatiemiddelen, LSH alliance achterban, RVO communicatie, regio's, relevante clusters en onderzoeksgroepen, etc.)

➔ *Door gebruik te maken van elkaars expertise en toegang tot elkaars netwerken (achterban), wordt het mogelijk om wat meer gericht en tijdig het initiatief onder de aandacht te brengen bij een bredere doelgroep. Niet schieten met hagel, maar gericht uitzetten via verschillende kanalen. Het wordt mogelijk om naast 'usual suspects' ook zeer interessante 'prospects' te bereiken die je zelf mogelijk niet op het vizier had.*

### **Stap 7: Uitvoer activiteit**

Activiteit / missie / programma nader uitwerken en uitvoeren. Zoek waar mogelijk en waar relevant de samenwerking met Health~Holland, LSH Alliance, THFC, BZ, EZ, VWS, RVO, posten, regio's.

### **Stap 8: Evaluatie en terugkoppeling**

Het is erg zinvol om de Health~Holland gelabelde activiteiten en missies na afloop te evalueren en de resultaten intern met elkaar te delen. Leren van elkaars aanpak. Wat werkt wel, wat werkt niet. Resultaten koppelen aan de internationaliseringsstrategie, de ambities en beschrijven mogelijke vervolgstappen (programmatisch, meerdere stappen op de horizon). Suggesties voor toekomstige activiteiten, etc. etc.

### **Stap 9: Communicatie over de resultaten van de activiteit**

Naast interne evaluatie en terugkoppeling naar topteam en kernteam, Health~Holland gelabelde activiteiten en missies op eenduidige wijze evalueren en uitkomsten/resultaten publiceren op Health~Holland website. Doel: zichtbaar maken van de resultaten en impact van LSH internationaliseringsstrategie. Bijdrage van Health~Holland bij internationale ambities van LSH-achterban.

**Namens Top Team LSH, trekker internationaal:** Len de Jong

**Samenstellers Strategie Internationaal Topsector Life Sciences & Health :**  
Peter Post (Tasforce Healthcare/LSH Alliance), Daphne Dernison (VWS), Petra van Baak (EZ),  
Frank de Laat (BuZa), Sandra de Wild (NFIA), Niels van Leeuwen (RVO)