



strategy
corporate finance
restructuring

A network diagram of medical icons in light blue circles connected by thin white lines. The icons include a nurse's cap, a syringe, a pill, a heart with a plus sign, a caduceus, a plus sign, a heart rate line, a pill bottle, a person in a wheelchair, and a first aid kit. A hand is visible at the bottom, holding a pen.

**‘Opereren op het
snijvlak van
de verschillende
zorgsegmenten’**

JBR **Zorgmonitor.**

2025

Introductie JBR Zorgmonitor 2025

Voor u ligt de JBR Zorgmonitor 2025, het meest complete overzicht van fusies en overnames/participaties in de Nederlandse zorgsector over de jaren 2019 tot en met 2024. Sinds 2010 houdt JBR nauwgezet de monitor bij en verstrekt deze aan zorginstellingen, bestuurders, toezichthouders en medewerkers uit de zorgsector.

Uitgangspunt voor deze monitor vormen alle zorgtransacties die zorginstellingen hebben ondertekend en zijn goedgekeurd door de Nederlandse Zorgautoriteit (NZa) in de periode 2019-2024. Het betreft een overzicht van de transacties in de kern van de Nederlandse zorgsector. JBR heeft tevens een verdieping aangebracht in de NZa verdeling van zorgsegmenten, zodat u inzicht verkrijgt in de belangrijkste ontwikkelingen per sub-segment van de Nederlandse zorgsector. De uitkomsten van deze analyses leest u in dit document.

Heeft u vragen over:

- samenwerkingen, fusies of overnames die bij uw organisatie spelen of kunnen gaan spelen;
- uitbreiding of inkrimping van uw portfolio aan activiteiten in de zorgsector;
- de complete lijst van alle geanalyseerde zorgtransacties;
- relevante trends en ontwikkelingen in uw segment en wat dat betekent voor de strategie van uw onderneming;
- de advieswerkzaamheden van JBR in de zorgsector en wat JBR voor u kan betekenen.



Caspar van der Geest

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



Thomas van Amerongen

Senior Consultant
Corporate Finance
t.vanamerongen@jbr.nl
+31 (0)6 31 94 77 30

Inhoudsopgave

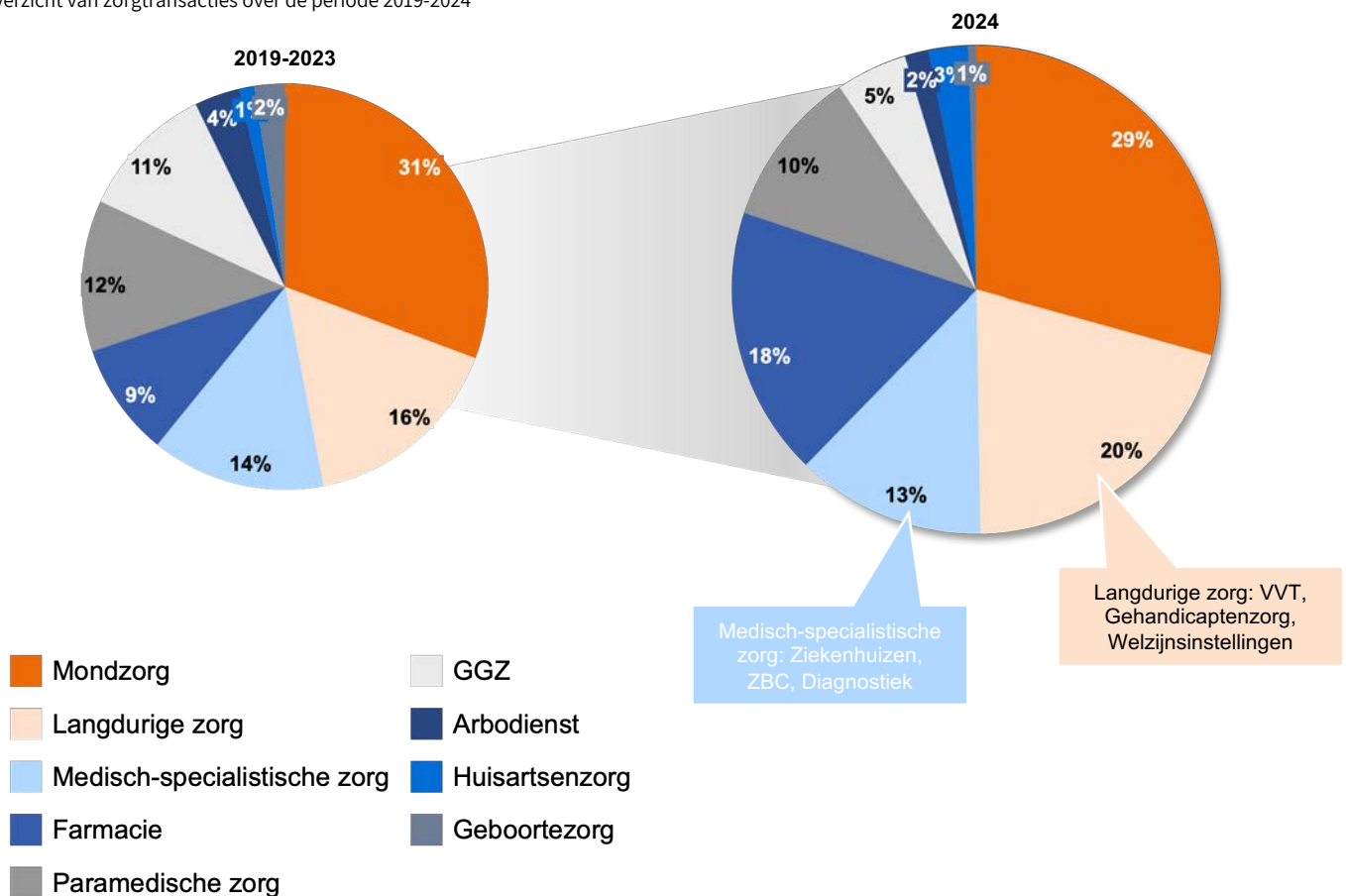
1.	De Nederlandse zorgmarkt	4
2.	Zoom-in op zorgsegmenten	
	• Mondzorg	13
	• Langdurige zorg	14
	• Medisch-specialistische zorg	15
	• Paramedische zorg	19
	• Farmacie	20
	• GGZ	21
	• Arbodienst	22
	• Huisartsenzorg	25
3.	Appendix	28

De zorgmonitor biedt een overzicht van 1079 Nederlandse zorgtransacties in de periode 2019-2024

De NZa zorgconcentratiebesluiten vormen het uitgangspunt van de monitor

- Uitgangspunt voor de Zorgmonitor vormen alle goedgekeurde en gepubliceerde zorgconcentratiebesluiten door de NZa ("zorgtransacties") die zijn ondertekend in de periode van 2019 tot en met 2024 – dit zijn in totaal 1079 Nederlandse zorgtransacties¹
- De zorgtransacties zijn geclassificeerd in verschillende zorgsegmenten, waarbij hoofdzakelijk het segment van de targetpartij (de overgenomen partij) als leidend wordt beschouwd
- JBR heeft een verdere detaillering in de NZa zorgsegmenten aangebracht om bepaalde ontwikkelingen binnen sub-segmenten specifiek toe te kunnen lichten:
 - Langdurige zorg bevat de sub-segmenten VVT, Gehandicaptenzorg en Welzijnsinstellingen
 - Medisch-specialistische zorg bevat de sub-segmenten Ziekenhuizen, ZBC en Diagnostiek

Overzicht van zorgtransacties over de periode 2019-2024

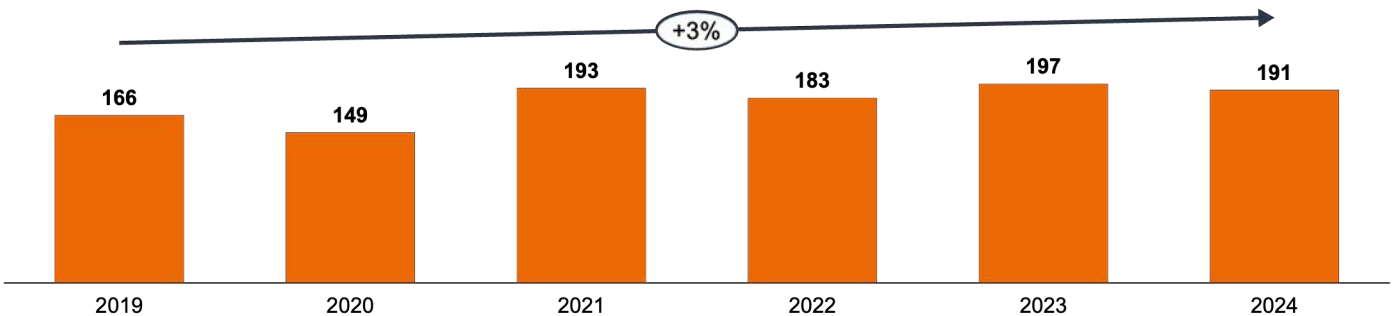


Het aantal Nederlandse zorgtransacties in 2024 ligt lager dan 2023, de zorguitgaven in 2024 zijn wederom toegenomen ten opzichte van 2023

Het aantal transacties in 2024 is 191 in totaal

- Het aantal Nederlandse zorgtransacties in 2024 bedraagt 191 in totaal. Dit is een daling van ongeveer 3% ten opzichte van het voorgaande jaar
- Mogelijk zitten er nog enkele zorgtransacties in de pijplijn bij de NZa. Dit zijn in 2024 goedgekeurde concentratiebesluiten waarvoor de NZa nog overeenstemming zoekt over de publicatie. Naar verwachting zullen deze besluiten op korte termijn worden gepubliceerd. Alle zorgtransacties met een publicatiedatum tot en met 1 juni 2025 zijn meegenomen

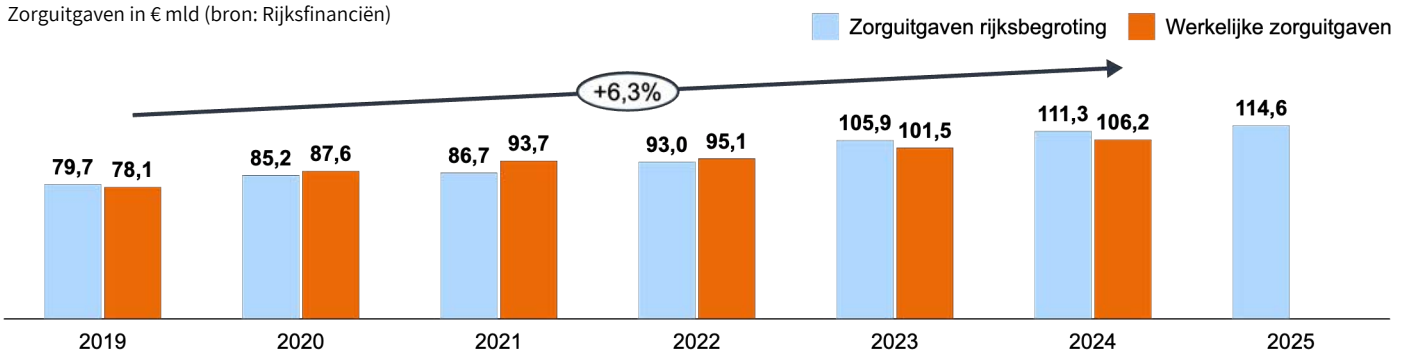
Totaal aantal zorgtransacties in de periode 2019-2024^{2&3}



De zorguitgaven blijven toenemen

- Over de periode 2019-2024 zijn de werkelijke zorguitgaven met gemiddeld 6,3% gestegen tot een niveau van € 106,2 miljard, dat is gelijk aan 25,7% van de totale uitgaven van de Rijksbegroting (€ 414,1 miljard). Ter vergelijking, in 2019 bedroegen de zorguitgaven € 78,1 miljard, gelijk aan 27,2% van de totale uitgaven door het Rijk (€ 286,6 miljard). De uitgaven aan zorg zijn daarmee over deze periode verhoudingsgewijs ongeveer gelijk gebleven. In 2022 en 2023 was zorg de grootste uitgavenpost op de begroting. In 2024 is sociale zekerheid opnieuw de grootste uitgavenpost, gevolgd door zorg als tweede. Daarmee vormt de financiering van zorg een belangrijke aanjager van de overheidsuitgaven
- De toenemende uitgaven van het Rijk illustreren de algemene kostenstijging in de zorg, veroorzaakt door toenemende vraag door de vergrijzing, stijgende personeelskosten en de noodzaak om te investeren. Hoewel de overheidsuitgaven niet direct gekoppeld kunnen worden aan het aantal overnames in de zorgmarkt, benadrukken ze wel de noodzaak voor verbeteringen en samenwerking om de betaalbaarheid, kwaliteit en toegankelijkheid van zorg te waarborgen

Zorguitgaven in € mld (bron: Rijksfinanciën)



○ = samengesteld jaarlijks
groeipercentage (CAGR) 2020-2025
^{2 & 3} Zie bijlage - Voetnotities

Het aantal transacties in de langdurige zorg neemt fors toe terwijl andere segmenten vlak blijven of juist een daling laten zien

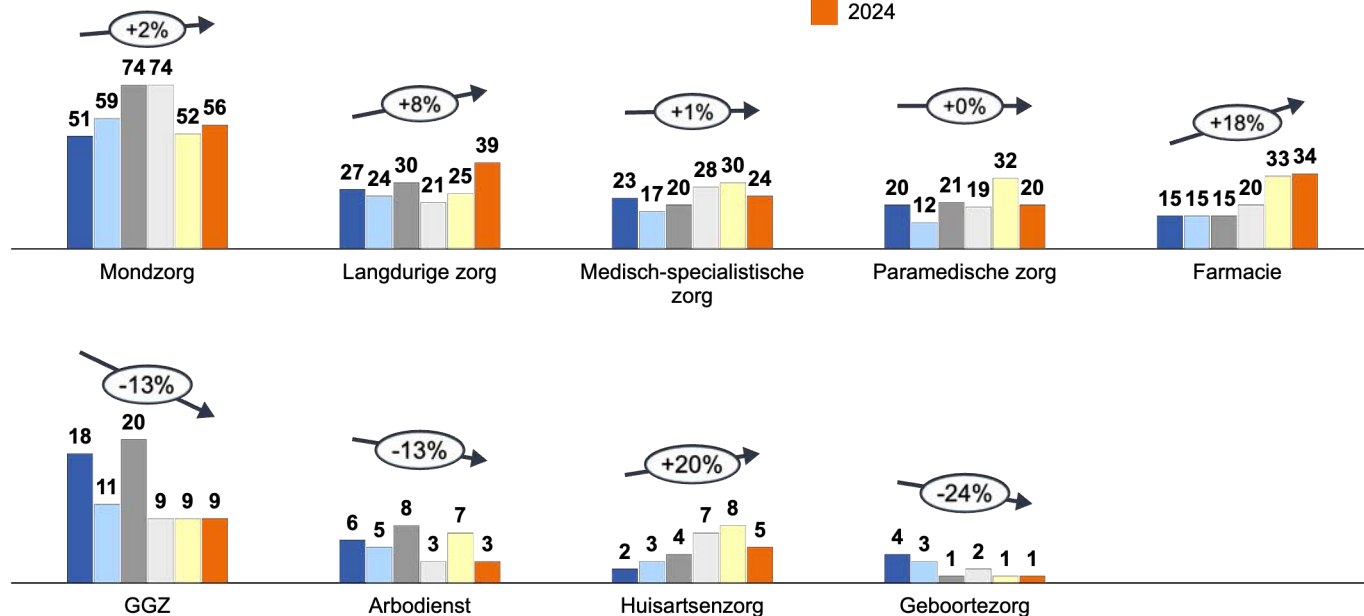
- In slechts 3 van de 9 segmenten is het aantal zorgtransacties toegenomen ten opzichte van het voorgaande jaar. In andere segmenten is sprake van een daling of blijft de trend in het aantal transacties nagenoeg vlak. Ondanks het stabiliseren van het aantal transacties blijft de zorgmarkt volop in beweging en blijft de noodzaak om te consolideren duidelijk zichtbaar, ook in 2024

Een aantal ontwikkelingen vallen op:

- Het aandeel transacties in de **mondzorg** ten opzichte van het totaal blijft het hoogst, het niveau in 2024 is met 56 transacties licht hoger dan in 2023. Het echte momentum uit 2021 en 2022 lijkt voorlopig voorbij
- De **langdurige zorg** laat een aanzienlijke stijging zien, met een totaal van 39 in 2024 ligt dit aantal ruim 14 transacties hoger dan het voorgaande jaar. Dit gaat hoofdzakelijk om strategische transacties en samenwerkingen tussen stichtingen
- In de **medisch-specialistische zorg** was vanaf 2020 een gestage groei in aantal transacties zichtbaar die in 2024 doorbroken is, met een daling van 6, naar 24 transacties. De **paramedische zorg** laat een vergelijkbare trend zien met een stevigere daling van 12 transacties naar een totaal van 20 in 2024. De consolidatie drang blijft, maar in mindere mate
- In **farmacie** is na een aantal stabiele jaren een duidelijke groei zichtbaar vanaf 2022 die doorzet in 2024. Het aantal transacties ligt met 34 licht hoger dan het voorgaande jaar en is ruim verdubbeld als men verder terugkijkt
- De segmenten **GGZ**, **arbodienst**, **huisartsenzorg** en **geboortezorg** zijn ook in 2024 de categorieën waarin de minste transacties plaatsvinden

Totaal aantal zorgtransacties ingedeeld per NZa zorgsegment in de periode 2019-2024³

2019 2020 2021 2022 2023 2024

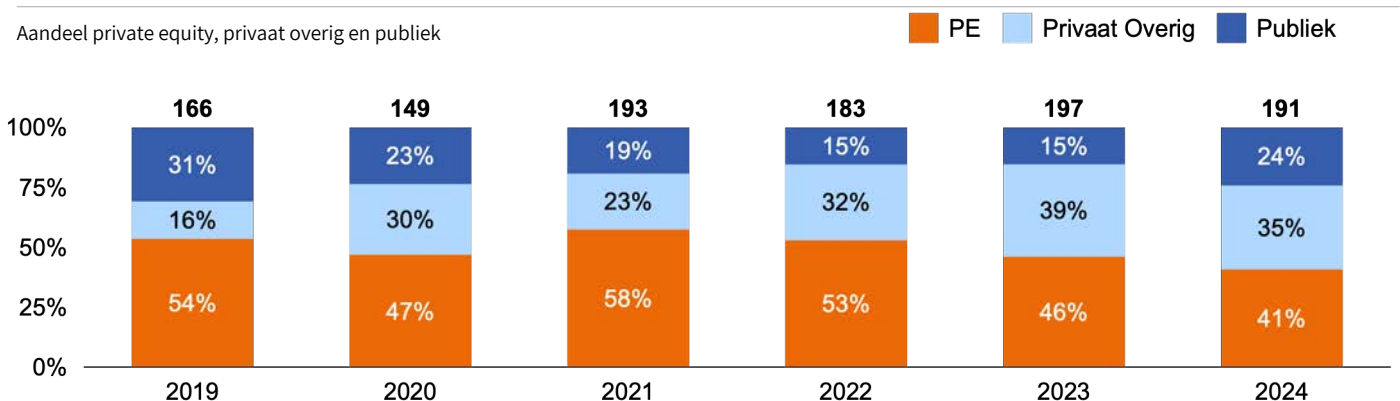


= samengesteld jaarlijks
groeipercentage (CAGR) 2019-2024

Het aantal publieke transacties neemt in 2024 toe tot circa een kwart van het totaal, het aandeel private equity laat juist voor het derde jaar op rij een daling zien

- In deze analyse wordt onderscheid gemaakt tussen transacties gedreven door private equity, overige private partijen en publieke organisaties. Een transactie valt in de categorie 'private equity', wanneer het kopende bedrijf een investeringsmaatschappij is of het als meerderheidsaandeelhouder heeft. Een transactie valt in de categorie 'privaat overig', wanneer het kopende bedrijf een commerciële instelling is, maar niet in handen van een investeringsmaatschappij. Bijvoorbeeld een beursgenoteerd bedrijf of een bedrijf in handen van private personen. Publieke instellingen betreffen instellingen zonder winstoogmerk, veelal stichtingen
- Het aandeel private equity (PE) is in 2024 verder afgenomen en is daarmee minder actief in de Nederlandse zorg. Ook het aandeel overig privaat kapitaal is gedaald na een piek te hebben bereikt in 2023. Relatief en in absolute zin is het aantal transacties en samenwerkingen door publieke partijen gestegen, met een totaal van 46 komt dit aantal uit op het gemiddelde van 2019 en 2020
- Alternatieve samenwerkingsvormen zijn in opkomst en vormen steeds meer een tegenhanger van de platformbedrijven van private equity partijen; dit zijn veelal strategische samenwerkingen die vallen onder privaat overig. Enkele voorbeelden komen in deze rapportage later aan de orde

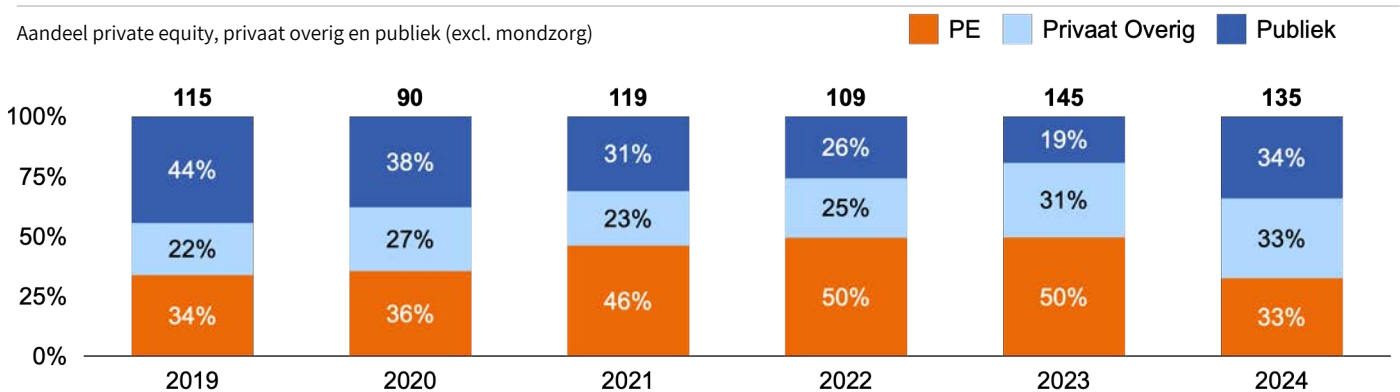
Aandeel private equity, privaat overig en publiek



Exclusief mondzorg bereikt PE vanaf 2019 het laagste relatieve aandeel tot nu toe

- In de verdeling gelijk aan de grafiek hierboven, maar dan exclusief mondzorg, daalt het aandeel private equity naar een derde van de totale transacties. Mondzorg blijft populair onder PE, maar in andere segmenten daalt hun activiteit
- Publieke partijen waren in 2024 niet actief in mondzorg, ook in voorgaande jaren waren dit soort partijen niet of nauwelijks actief in dit segment. Er was naast PE ook een aantal privaat gefinancierde initiatieven actief in de mondzorg, dit maakt dat het aantal in onderstaande grafiek daalt naar 48 transacties. Het relatieve aandeel blijft echter constant met 36%

Aandeel private equity, privaat overig en publiek (excl. mondzorg)



In 2024 was private equity het meest dominant in de medisch-specialistische en paramedische zorg, in de mondzorg is weer een toenemend aandeel PE zichtbaar

- De betrokkenheid van private equity bij **mondzorg** transacties is na een dalende trend vanaf 2021 met de dip in 2023 (38%) in 2024 weer toegenomen naar 61%. Ook het absolute aantal PE-transacties ligt met 34 substantieel hoger dan in 2023 (# 20)
- In de **medisch-specialistische zorg** ligt het aantal transacties met 24 stuks absoluut gezien lager dan in 2023 (# 30), maar is het aandeel PE daarbinnen gestegen tot 92%. In de **paramedische zorg** ligt het aandeel private equity in de periode 2019-2023 gemiddeld boven de 90% en is daarmee structureel hoog. In 2024 is echter een daling zichtbaar naar 75%, een daling die lijkt te zijn ingezet sinds 2022, weliswaar vanaf een record niveau van 95% binnen dit sub segment. Het absolute aantal ligt met 15 PE-transacties een stuk lager dan voorgaand jaar (# 28)
- Hoewel het aantal transacties relatief laag is, is het aandeel private equity in het sub segment **arbodienst** hoog. Met 3 transacties in 2024 is het aantal gehalveerd ten opzichte van 2023 (# 6), maar de drie transacties waren wel volledig PE gedreven, waarvan één platform deal aan buitenlands PE. Belangrijk op te merken is dat JBR in dit segment een veel hogere consolidatiedrang ziet dan de NZa-meldingen doen vermoeden, wat wordt veroorzaakt doordat meerdere transacties niet meldingsplichtig waren
- In de overige segmenten **langdurige zorg**, **farmacie**, **GGZ**, **huisartsenzorg** en **de geboortezorg** was het aandeel PE verwaarloosbaar of was het aantal transacties dusdanig laag dat er geen representatieve trend uit te ontleenen is

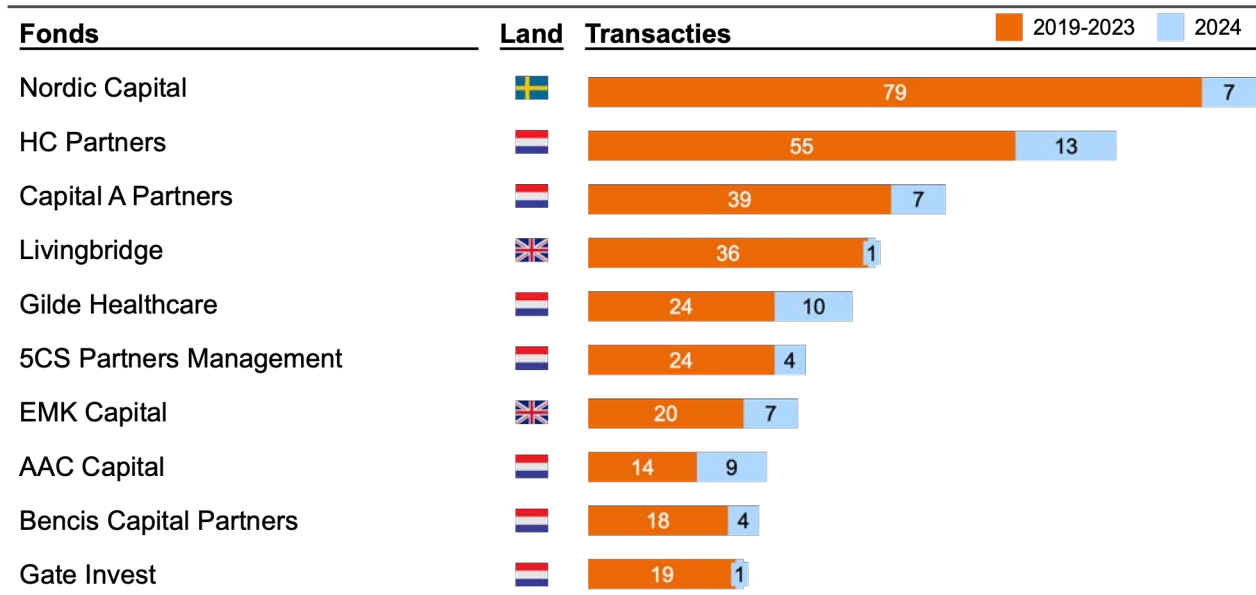
Het percentage transacties met private equity als koper, per zorgsegment

	2019	2020	2021	2022	2023	2024	#2024
Mondzorg	98%	64%	77%	61%	38%	61%	34 (44%)
Langdurige zorg	-	13%	3%	10%	12%	-	0 (0%)
Medisch-specialistische zorg	17%	41%	60%	82%	80%	92%	22 (28%)
Farmacie	20%	27%	20%	10%	21%	6%	2 (3%)
Paramedische zorg	95%	92%	95%	95%	88%	75%	15 (19%)
GGZ	33%	18%	50%	11%	56%	11%	1 (1%)
Arbodienst	33%	80%	88%	100%	57%	100%	3 (4%)
Huisartsenzorg	-	-	50%	71%	-	-	0 (0%)
Geboortezorg	75%	33%	-	50%	100%	100%	1 (1%)
Totaal aantal PE transacties						41%	78 (100%)

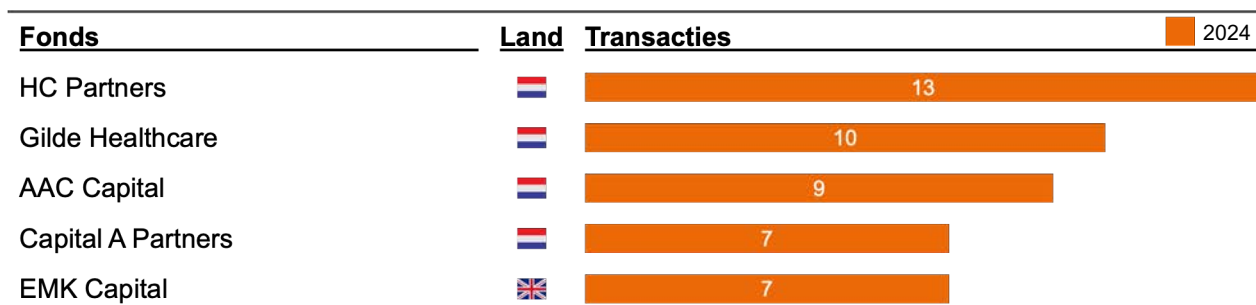
In 2024 zijn het grotendeels dezelfde private equity partijen die net als voorgaand jaar inzetten op ketenvorming, het gaat daarbij hoofdzakelijk om Nederlands PE

- In de figuur hieronder zijn de 10 meest actieve investeringsmaatschappijen van de afgelopen 6 jaar weergegeven met daaronder de vijf meest actieve investeringsmaatschappijen van het jaar 2024. Nordic Capital en HC Partners staan beide onveranderd op plek 1 en 2 van meest actieve partijen over een langere periode. Opvallend is dat eerst genoemde, als buitenlandse PE partij, met 7 transacties actiever is in vergelijking met voorgaand jaar, toen was het er slechts één. Ook HC Partners is actiever geworden met grofweg een verdubbeling in transacties, van 7 in 2023 naar 13 in 2024
- De top drie van actieve investeerders in de afgelopen 6 jaar wordt dit jaar gecompleteerd door Capital A Partners, in 2023 was dat nog de Britse investeerder Livingbridge. Capital A heeft met een aantal nieuwe add-on's voor hun platformbedrijf Topzorggroep gezorgd voor verdere uitbreiding. Het platform is actief in onder andere eerstelijns multidisciplinaire paramedische zorg
- Gilde Healthcare is in 2024 de op één na meest actieve PE partij geweest met 10 transacties, in 2023 waren dit er maar drie. Alle transacties in het meest recente jaar die Gilde uitvoerde zien toe op de verdere uitbreiding van hun keten van tandartspraktijken Tandarts Today, deze deelneming, gevestigd in Eindhoven, zit sinds 2021 bij hen in portefeuille
- AAC Capital en EMK Capital maken de top 5 van meest actieve partijen in 2024 compleet. Deze partijen voerden beide 7 transacties uit in het betreffende jaar. Eerst genoemde partij bouwde middels acquisities hun platform Oogwereld verder uit terwijl EMK in datzelfde segment het platform EyeCare Group verder uitbreidde. Beide platformbedrijven vormen een keten van voornamelijk optiekzaken

De meest actieve investeringsmaatschappijen in de Nederlandse zorgmarkt 2019-2024



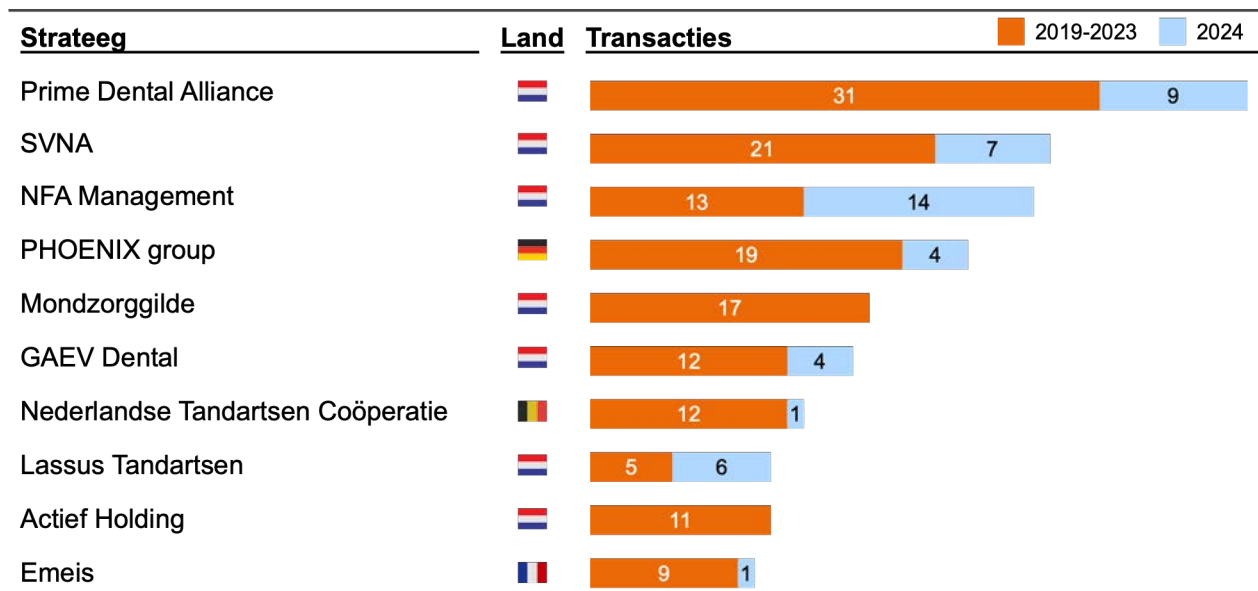
De meest actieve investeringsmaatschappijen in de Nederlandse zorgmarkt 2024



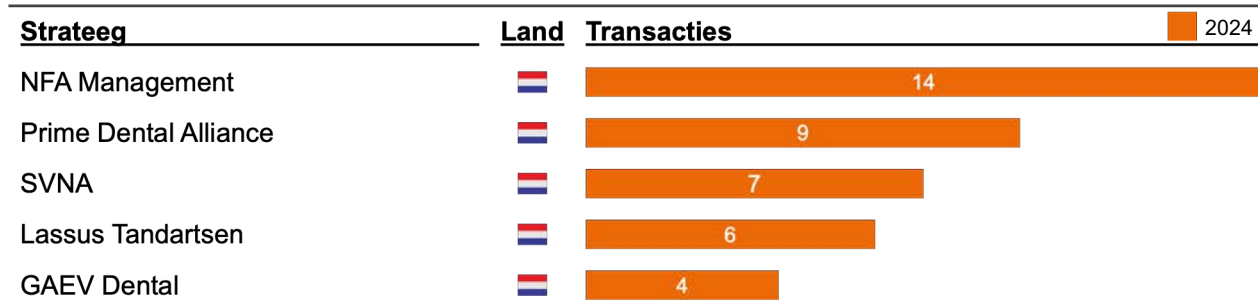
Strategische allianties domineren in de farmacie en mondzorg, de allianties zijn klein begonnen en groeien snel uit tot dominante partijen zoals een Prime Dental Alliance

- Mondzorg partij Prime Dental Alliance staat nog altijd bovenaan als meest actieve partij gemeten naar aantal transacties in de afgelopen 6 jaar, het totaal is met 9 gegroeid naar 40 transacties. De Stichting Verenigde Nederlandse Apotheken (SVNA) staat met 28 transacties, waarvan 7 in het afgelopen jaar, nog steeds op plek twee. Nieuwkomer in de top drie is het Nederlands Farmaceutisch Apothekersfonds (NFA), een combinatie die in 2024 met 14 transacties het meest actief was, waarmee het totaal over de afgelopen 6 jaar uitkomt op 27 transacties
- Het Duitse Phoenix via Brocacef staat met 23 transacties op plek vier. De in Mannheim gevestigde farmaceutische groothandel was in 2024 betrokken bij 4 transacties, in het jaar daarvoor waren dit er 2
- De mondzorgbedrijven Mondzorggilde, GAEV Dental, de Nederlandse Tandartsen Coöperatie en Lassus Tandartsen deden gezamenlijk 11 transacties in 2024. Hierbij valt op dat Mondzorggilde dit jaar en vorig jaar niet meer actief is op de overnamemarkt. Lassus Tandartsen was in 2024 juist zeer actief met 6 transacties en noteert daarmee nieuw in de lijst
- Het platform bedrijf Actief Zorg is in de jaren 2019-2022 redelijk actief geweest met 11 transacties. Vorig jaar en ook in 2024 heeft Actief Zorg echter geen add on's meer aangekocht. In het meest recente jaar is de thuiszorgaanbieder zelf van eigenaar veranderd en overgenomen door JHB Groep, een combinatie van meerdere bedrijven ook buiten de zorg
- Het Franse Emeis (voormalig Orpea) was in 2024 betrokken bij één transactie. Het gaat hierbij om de uitbreiding van haar woonzorg concept met een nieuwe locatie in de regio Noord-Holland

De meest actieve strategen in de Nederlandse zorgmarkt in 2019-2024



De meest actieve strategen in de Nederlandse zorgmarkt 2024

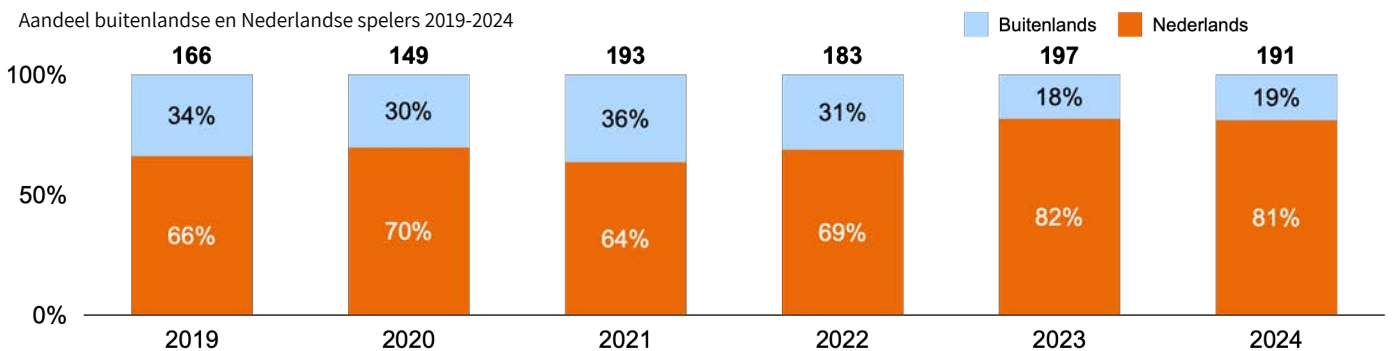


Het aandeel van buitenlandse partijen stabiliseert rond een vijfde van het totaal, in eerdere jaren betrof dit circa een derde, destijds hoofdzakelijk gedreven door buitenlands PE

Het aandeel van buitenlandse partijen is gedaald van 1/3 over '19-'22 naar 1/5 in '23-'24

- In de Zorgmonitor worden kopers als buitenlands aangemerkt wanneer ze een buitenlandse oprichting, buitenlands hoofdkantoor of buitenlandse eigenaar hebben
- Het totaal aantal transacties bleef in 2024 met 191 vrijwel gelijk aan 2023 (197). Ook het aandeel van buitenlandse partijen in het totaal bleef gelijk

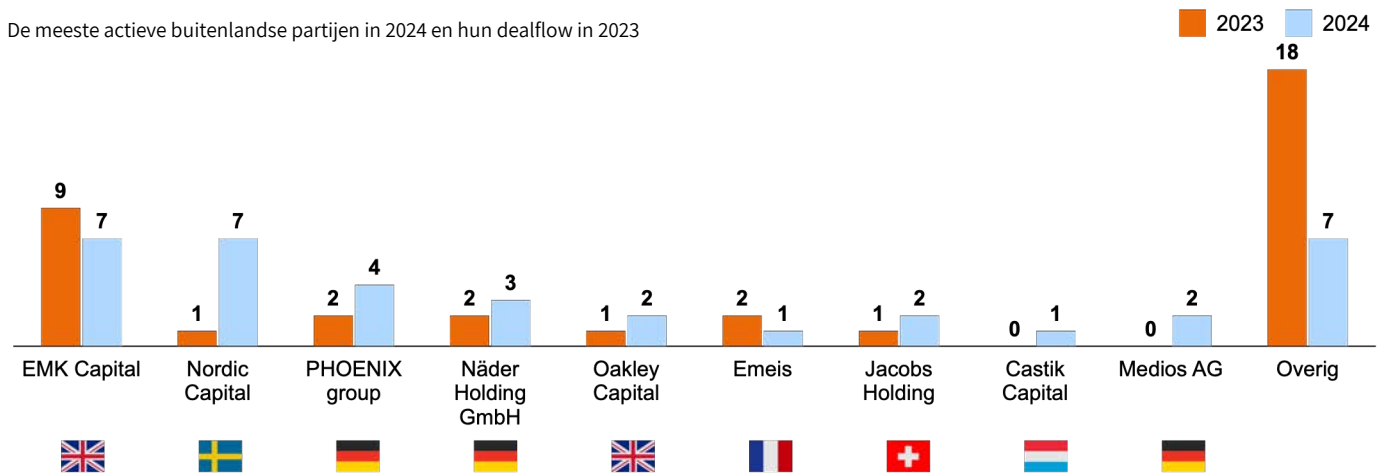
Aandeel buitenlandse en Nederlandse spelers 2019-2024



Van de 36 buitenlandse transacties is nog altijd ruim 70% uitgevoerd door PE. Dit aandeel is gelijk aan voorgaand jaar

- Het Britse EMK Capital en het Zweedse Nordic Capital waren de meest actieve buitenlandse private equity investeerders in het Nederlandse zorglandschap, beide partijen voerden 7 transacties uit. Zoals aangegeven gaat dat bij EMK om de verdere uitbreiding van EyeCare Group terwijl Nordic Capital voornamelijk European Dental Group (in Nederland actief o.a. met Topmondzorg) verder uitbreidde
- Buitenlandse strategische partijen vertegenwoordigen dit jaar wederom circa 30% van het aandeel met buitenlandse betrokkenheid (#10). Partijen die hierin actief waren zijn bijvoorbeeld het Duitse Medios AG met de overname van Ceban Pharmaceuticals van Benics en het eveneens Duitse Näder Holding met acquisities via Ottobock. Daarnaast heeft de Näder familie het 20% belang van het Zweedse EQT in Ottobock teruggekocht, hiermee is de marktleider voor protheses weer volledig in familie eigendom
- Tot slot heeft het Nederlandse Mentha Capital de meerderheid van de aandelen in het platformbedrijf Paradigma Groep verkocht aan het in Luxemburg gevestigde Castik Capital

De meeste actieve buitenlandse partijen in 2024 en hun dealflow in 2023



Binnen de mondzorg en medisch-specialistische zorg zijn de meeste buitenlandse partijen actief, **farmacie** volgt als derde

- Binnen de mondzorg zijn 20% van de transacties uitgevoerd door een buitenlandse partij. Het gaat om Jacobs Holding met platformbedrijf Colosseum Dental Group, Nordic Capital met platformbedrijf European Dental Group dat met Top Mondzorg actief is in Nederland, Livingbridge met platformbedrijf Fresh Tandartsen en Oakley Capital met platformbedrijf Liberty Dental Group. Deze platformen met buitenlandse investeerders blijven gestaag verder groeien door overnames in de Nederlandse mondzorg
- In de medisch-specialistische zorg vonden 50% van de transacties plaats met betrokkenheid van een buitenlandse partij. De 12 transacties met een buitenlandse partij als koper wordt voor een groot deel gedreven door de uitbreiding van EyeCare van het Britse EMK Capital met 7 transacties. De overige 5 transacties zijn uitgevoerd door respectievelijk G Square Capital (AM Healthcare Group), Triton (Bergman Clinics), Nordic Capital (Equipe), Inflexion (European LifeCare) en Verlinvest (Faceland)
- Farmacie volgt met 8 buitenlandse transacties op plek drie. Dit is een snel consoliderend zorgsegment waarin vooral binnenlandse samenwerkingen ontstaan, een toenemende betrokkenheid van buitenlandse partijen blijft uit. Over de afgelopen jaren zijn veelal dezelfde partijen actief, waaronder het Duitse Phoenix Group via Brocacef (#4) en het eveneens Duitse Medios AG (#2)
- De hiervoor genoemde sub-segmenten binnen het Nederlandse zorglandschap zijn gezamenlijk goed voor >85% van de buitenlandse transacties. In de overige zorgsegmenten is geen of in zeer beperkte mate betrokkenheid van buitenlandse partijen zichtbaar. Zo zijn er in de paramedische zorg 3 transacties uitgevoerd met betrokkenheid van het Duitse Näder Holding via hun medisch technologisch platform Ottobock SE & Co

Het percentage transacties met een buitenlandse partij als koper, per zorgsegment

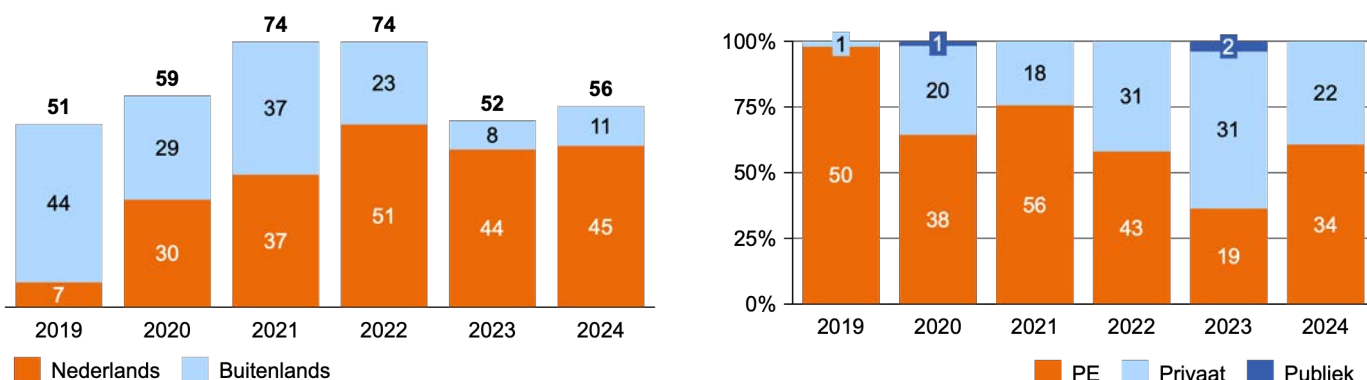
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	# 2024
Mondzorg	86%	49%	50%	31%	15%	20%	11 (31%)
Langdurige zorg	7%	29%	13%	10%	20%	3%	1 (3%)
Medisch-specialistische zorg	22%	35%	65%	71%	50%	50%	12 (33%)
Farmacie	27%	20%	60%	25%	12%	24%	8 (22%)
Paramedische zorg	5%	-	-	5%	6%	15%	3 (8%)
GGZ	-	-	25%	11%	22%	-	-
Arbodienst	-	-	-	-	-	33%	1 (3%)
Huisartsenzorg	-	-	50%	71%	-	-	-
Geboortezorg	-	-	-	-	-	-	-
Totaal aantal buitenlandse transacties						19%	36 (100%)

Mondzorg kent nog altijd het hoogste aantal transacties en in 2024 is het aandeel PE weer toegenomen

Ketenvorming in de sector blijft doorzetten nog altijd gedreven door private equity

- Het aantal mondzorg transacties is in 2024 (#56) licht toegenomen ten opzichte van 2023 (#52) met eveneens een licht toegenomen betrokkenheid van buitenlandse partijen. De buitenlandse activiteiten zijn bijna volledig toe te schrijven aan het Zweedse Nordic Capital met hun platform TopMondzorg. Het aandeel PE is na een daling tot en met 2023 in 2024 toegenomen tot 34 transacties, investeringsmaatschappij Gilde Healthcare heeft hier een groot aandeel in (#10) met hun platform Tandarts Today

Mondzorg transacties 2019-2024 en de verdeling PE/Publiek/Privaat overig



De investeringsmaatschappijen zetten verder in op uitbreiding van hun mondzorg ketens

- In 2024 zijn de strategische partijen minder actief geweest ten opzichte van de voorgaande twee jaren. Prime Dental Alliance ('PDA') heeft in 2024 9 transacties uitgevoerd terwijl dit in 2023 nog 14 transacties waren. Mondzorggilde is sinds 2022 niet meer betrokken bij transacties. Lassus Tandartsen is de enige partij waar een flinke toename in het aantal transacties is te zien met 6 transacties in 2024 vergeleken met 1 à 2 transacties per jaar in de voorgaande jaren
- De vijf meest actieve fondsen van de afgelopen zes jaar blijven ook in 2024 hun keten uitbreiden. Naast Nordic Capital en Gilde Healthcare blijven 5CS Partners Management (PUUR Mondzorg) en HC Partners (De Tandartsengroep) met respectievelijk 4 en 5 transacties hun keten uitbreiden. Livingbridge is duidelijk minder actief (Fresh Tandartsen)
- Fondsen buiten de top 5 en daarmee niet zichtbaar in de lijst zijn onder andere G Square Capital (Denteam), Bencis Capital Partners (Clinias Dental Group) en Oakley Capital (Liberty Dental Group). Deze partijen zijn de afgelopen jaren wisselend actief met overnames maar breiden eveneens hun platform uit

Een overzicht van de top 5 strategen en private equity partijen binnen de sector mondzorg

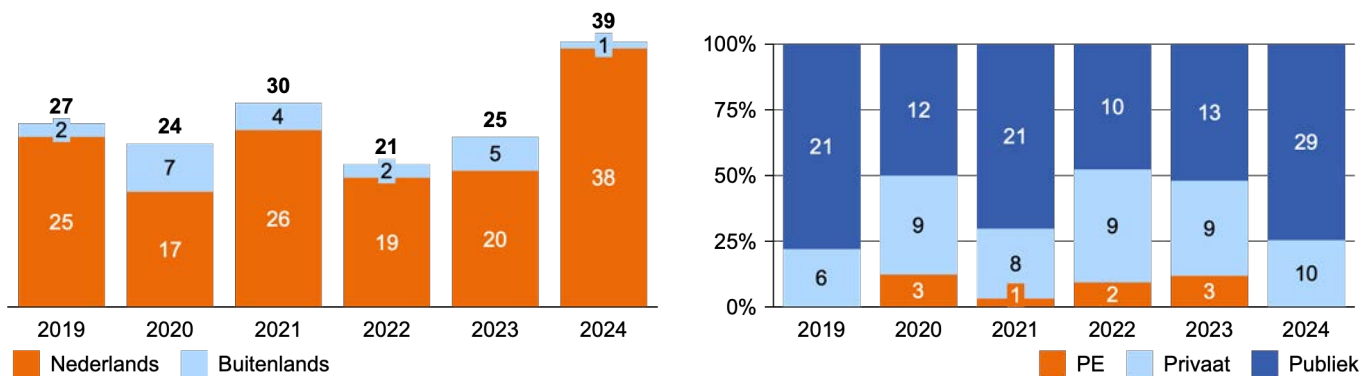
Strategen	Land	Transacties	Transacties	Land	PE Fondsen
Prime Dental Alliance		31 (2019-2023) 9 (2024) 40	73 (2019-2023) 6 (2024) 67		Nordic Capital
Mondzorggilde		17 (2019-2023) 17 (2024)	37 (2019-2023) 1 (2024) 36		Livingbridge
GAEV Dental		12 (2019-2023) 4 (2024) 16	29 (2019-2023) 10 (2024) 19		Gilde Healthcare
NLTCO		12 (2019-2023) 1 (2024) 13	28 (2019-2023) 4 (2024) 24		5CS Partners Management
Lassus Tandartsen		5 (2019-2023) 6 (2024) 11	21 (2019-2023) 5 (2024) 16		HC Partners

Samenwerking in de langdurige zorg speelt een steeds belangrijkere rol **wat terug te zien is in het aantal transacties**

In 2024 is een sterke stijging van het aantal transacties te zien, maar het landschap aan betrokken partijen is zeer gefragmenteerd

- Het aantal transacties in de langdurige zorg is in 2024 toegenomen met 14 transacties ten opzichte van 2023, voornamelijk door transacties in de publieke sector. Partijen in de langdurige zorg sector zoeken samenwerking op om schaalvoordelen en efficiëntie te vergroten. De uitdagingen in de langdurige zorg door de toenemende vergrijzing en stijgende kosten dwingen tot meer samenwerking, echter ontstaan er nog geen grote ketens en samenwerkingsverbanden. Transacties zijn verdeeld over een groot aantal publieke partijen.

Langdurige zorg transacties 2019-2024 en de verdeling PE/Publiek/Privaat overig



De vijf meest actieve strategen en fondsen tonen weinig activiteit in 2024

- Opvallend is dat de vijf meest actieve strategen en fondsen, op één transactie na van Emeis, niet actief zijn in 2024. De transacties in 2024 zijn verdeeld onder veel verschillende partijen die in voorgaande jaren (nog) niet betrokken waren, zoals Stichting Vivium Zorggroep, Stichting Vilente en Com4care. Deze drie partijen hebben in 2024 twee transacties uitgevoerd. De actievere strategische partijen laten weinig beweging zien, zo heeft Actief Holding (Actief Zorg) sinds 2022 geen transacties meer uitgevoerd, is Home Instead na 4 transacties in 2023 in 2024 niet meer betrokken en zijn ook Fundis en Envida niet meer actief.
- Voor investeringsmaatschappijen blijft de interesse in de langdurige zorg uit. De marges in de langdurige zorg staan onder druk en de komende jaren blijft dat lastig vanwege achterblijvende tarieven, stijgende kosten en noodzakelijke investeringen in personeel en digitalisering die maar nauwelijks terugverdiend kunnen worden

Een overzicht van de top 5 strategen en private equity partijen binnen de sector langdurige zorg

Strategen	Land	Transacties	Transacties	Land	PE Fondsen
Actief Holding		11	3		Navitas Capital
Home Instead		7	2		Bolster Investment Partners
Emeis		6	2		SRS
Fundis		5	1		Holland Capital
Stichting Envida		4	1		Ledeboer Investments

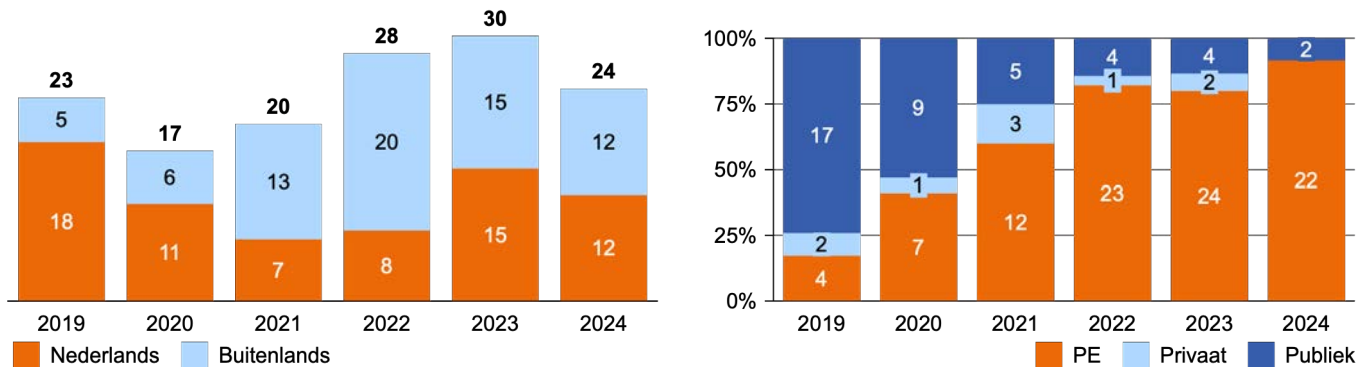
2019-2023
 2024
 2024
 2019-2023

Het aantal transacties in de medisch-specialistische zorg is in 2024 afgenomen, buitenlandse betrokkenheid in het aantal deals daalt mee

Het overgrote deel van de transacties is gericht op het uitbreiden van de ZBC platformbedrijven van investeringsmaatschappijen

- Sinds 2021 is er een lichte groei van het aantal private equity gedreven transacties in de medisch-specialistische zorg zichtbaar, in 2024 daalt dit aandeel enigszins. Ruim twee derde (#16) van het totaal komt voort uit transacties met betrokkenheid van EMK Capital met hun platform EyeCare en AAC Capital met Oogwereld, beide actief in oog-/hoorzorg
- Daarnaast zijn er in 2024 nog zes andere ZBC transacties uitgevoerd, allen met betrokkenheid van PE. De resterende twee transacties om te komen tot het totaal van 24 betreffen overnames in diagnostiek door publieke organisaties

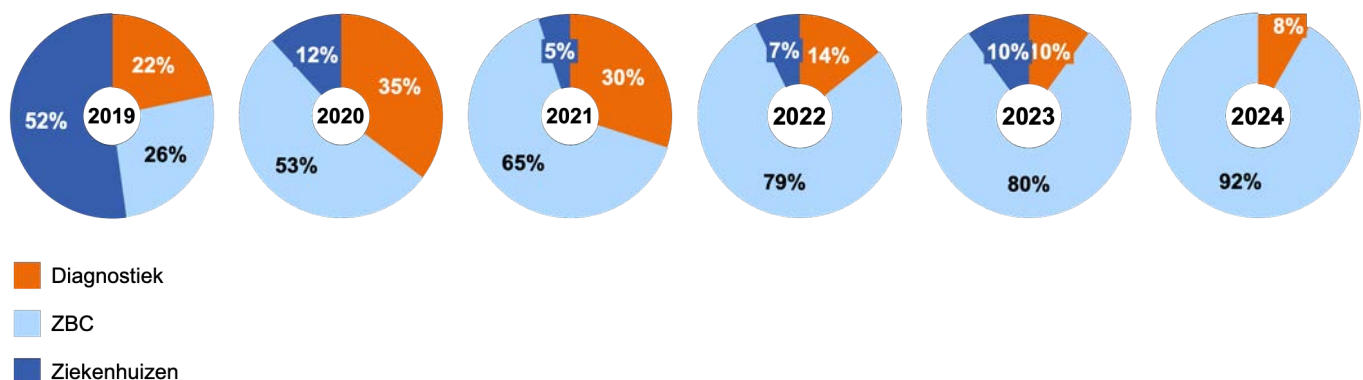
Medisch-specialistische zorg transacties 2019-2024 en de verdeling PE/Publiek/Privaat overig



De medisch-specialistische zorg wordt de laatste jaren gedomineerd door PE met transacties in zelfstandig behandelcentra (ZBC's), het gaat hoofdzakelijk om oogzorgklinieken en optiekketens

- Sinds 2019 is een duidelijke toename van betrokkenheid van private equity zichtbaar in het segment medisch-specialistische zorg. Het gaat hierbij feitelijk om 3 tot 4 dominante investeringsmaatschappijen die allen hun ZBC-platformbedrijven aan het uitbouwen zijn
- Het aantal transacties in diagnostiek is traditioneel laag. Ook in 2024 gaat het om een beperkt aantal van twee transacties, dit ondanks dat de markt wel degelijk in beweging is en meerdere partijen belangrijke strategische afwegingen maken. De strategische afwegingen leiden echter (nog) niet tot een toenemend aantal transacties
- Met uitzondering van 2019 zijn samenwerkingen onder ziekenhuizen (veelal stichtingen) zeer schaars de laatste jaren. Het gaat hierbij om een aandeel van jaarlijks <10%

De onderverdeling van medisch-specialistische zorg in drie sub-segmenten

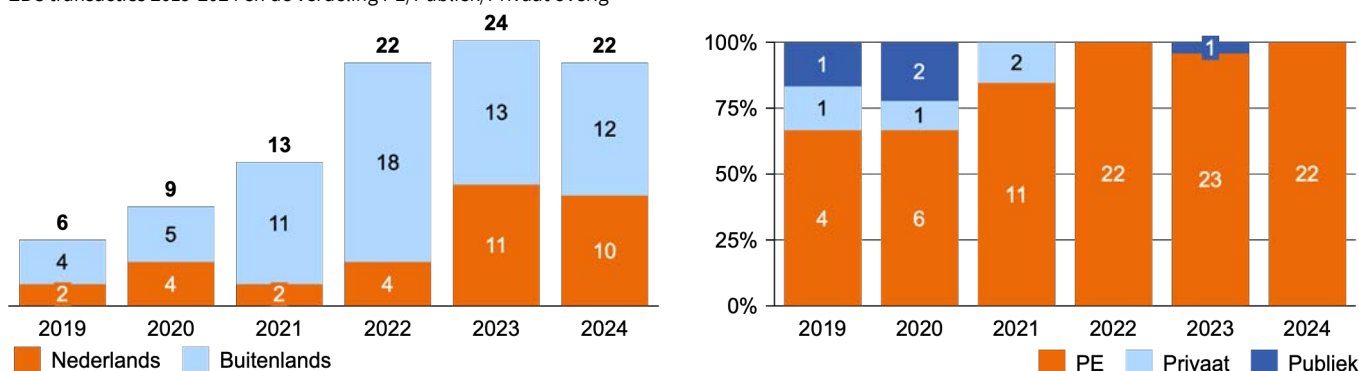


ZBC-transacties worden gedomineerd door PE. Er is tevens een grote betrokkenheid van buitenlandse partijen

Investeringsmaatschappijen zetten in op verdere groei van hun platformbedrijven door overnames

- Een Zelfstandig Behandelcentrum (ZBC) is een samenwerkingsverband tussen twee of meer medisch specialisten. De transacties in de sector bestaan met name uit de uitbreiding van bestaande platformbedrijven. Sinds 2021 is het aantal transacties fors toegenomen en ligt ook in 2024 het aantal transacties boven de 20, waarbij het grootste deel van de transacties buitenlandse betrokkenheid heeft. Het publieke domein speelt geen rol in de consolidatie van ZBC's

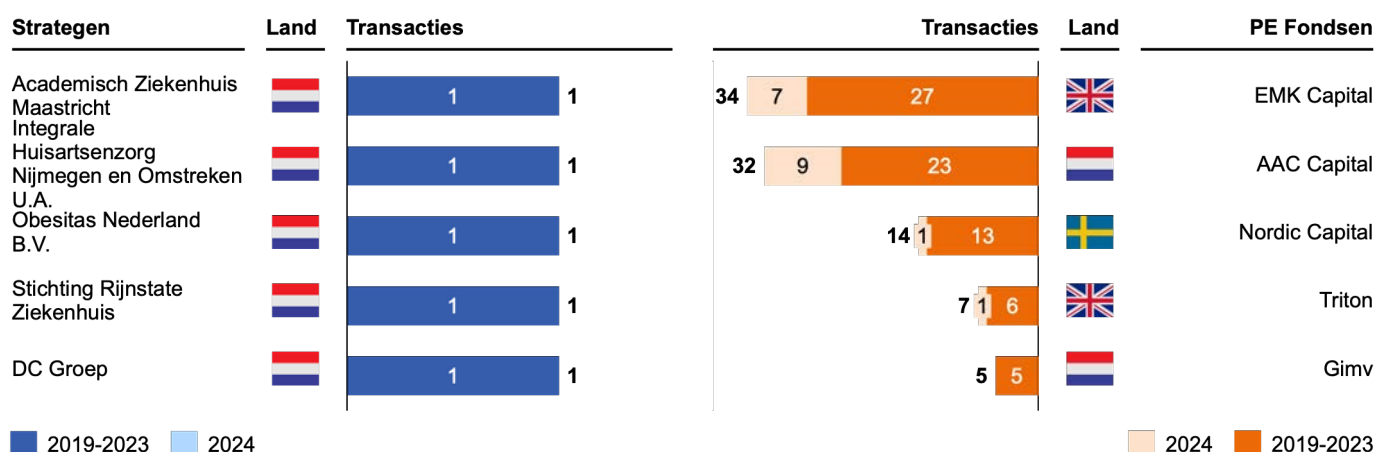
ZBC transacties 2019-2024 en de verdeling PE/Publiek/Privaat overig



EMK Capital, AAC Capital en Nordic Capital zijn dominant, recent en over een langere periode

- Schaalvoordelen, digitalisering en investeringen in nieuwe technologieën zijn drijfveren voor consolidatie, met name oog- en hoorzorg blijken interessant. Zo is EMK in 2021 ingestapt in EyeCare, een platform voor oog- en hoorzorg, en heeft sindsdien circa 30 add-on's voltooid. De tweede partij naar overnames gemeten is Oogwereld dat ruim 5 jaar in eigendom is van AAC Capital. Onder AAC hebben zij ruim 20 aankopen toegevoegd. Nordic Capital, als derde partij, is actief in oogzorg met Eyescan en is daarnaast aandeelhouder in Equipe Zorgbedrijven. Met deze platformen waren zij de afgelopen jaren betrokken bij in totaal iets meer dan 10 transacties. Tot slot Triton, sinds 2021 aandeelhouder in Bergman Clinics, is met iets minder dan 10 transacties de vierde partij, allen gekoppeld aan hun netwerk van focusklinieken.
- Deze vier investeringsmaatschappijen gezamenlijk zijn in de afgelopen 4 tot 5 jaar betrokken geweest bij circa 70% van alle transacties in medisch specialistische zorg via hun ZBC-platformbedrijven. Soms wisselt een platform van eigenaar, maar JBR verwacht dat onder de vlag van PE deze platformen zullen blijven doorgroeien middels (internationale) acquisities

Een overzicht van de top 5 strategen en private equity partijen binnen de sector ZBC

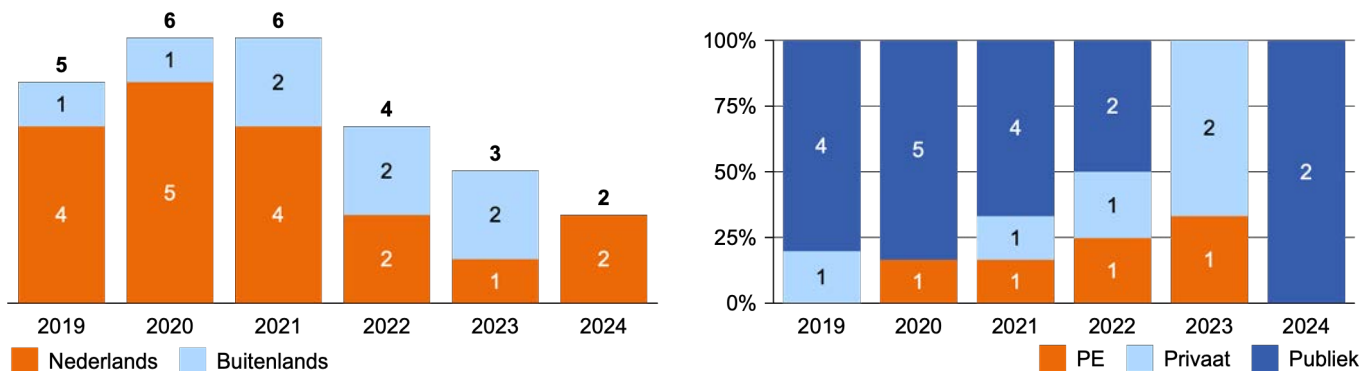


Het aantal transacties in Diagnostiek is in 2024 beperkt gebleven, consolidatie blijft uit ondanks drang naar centralisatie

De succesvolle integratie en harmonisatie van acquisities en samenwerkingen uit recente jaren blijkt complexer dan gedacht en kost partijen beduidend meer tijd en financiële middelen

- In 2024 heeft er maar één transactie plaatsgevonden in de diagnostiek markt. Een verdere consolidatie van het gefragmenteerde landschap werd verwacht, maar ook in 2024 blijft het stil in de overnamemarkt. Partijen die in de afgelopen jaren nadrukkelijk betrokken waren bij acquisities en samenwerkingen besteden hun aandacht en tijd vooral aan het integreren en harmoniseren van geacquireerde laboratoriumorganisaties
- Het integreren en harmoniseren van laboratoriumactiviteiten waaronder werkwijzen, ICT infrastructuren en logistieke stromen blijkt bij meerdere Nederlandse initiatieven complexer dan aanvankelijk gedacht

Diagnostiek transacties 2019-2024 en de verdeling PE/Publiek/Privaat overig



Internationale partijen Eurofins en Unilabs deden in 2024 geen overnames in Nederland

- Waar beide internationale partijen vorig jaar nog één transactie uitvoerde is in 2024 verdere consolidatie door deze partijen uitgebleven. Unilabs, dat na de verkoop aan A.P. Moller in 2022 zelf van eigenaar veranderde, heeft sinds haar toetreden in Nederland meerdere acquisities uitgevoerd, waaronder Medlon, Saltro en Atalmedial. Hoewel aanvullende overnames niet zijn uitgesloten, investeert Unilabs nadrukkelijk in harmonisatie met hun nieuw ingericht diagnostisch centrum in het voormalig Slotervaart Ziekenhuis (Amsterdam). Eurofins is met o.a. de diagnostische activiteiten van Alrijne, PAMM en Gelre actief in Nederland. De problematiek bij de overnames van Alrijne en PAMM heeft aandacht gekregen in de media en de komende periode zal uitwijzen in welke richting deze dossiers zich zullen bewegen
- OLVG Lab, als zelfstandige entiteit onderdeel van het gelijknamige ziekenhuis, rondde in 2024 de overname van Comicro en Diagnost-IQ af. Daarvoor integreerde zij al de pathologie afdeling van het Tergooi Ziekenhuis

Een overzicht van de top 5 strategen en private equity partijen binnen de sector diagnostiek

Strategen	Land	Transacties	Transacties	Land	PE Fondsen
Eurofins					A.P. Møller Holding A/S
Stichting OLVG					Apax Partners
Stichting Elisabeth-TweeSteden Ziekenhuis					
ViaSana Beheer B.V.					
Stichting Diaconessenhuis					

Sectorspecifieke deep-dive in de medische diagnostiek: een overzicht van transacties in de afgelopen jaren

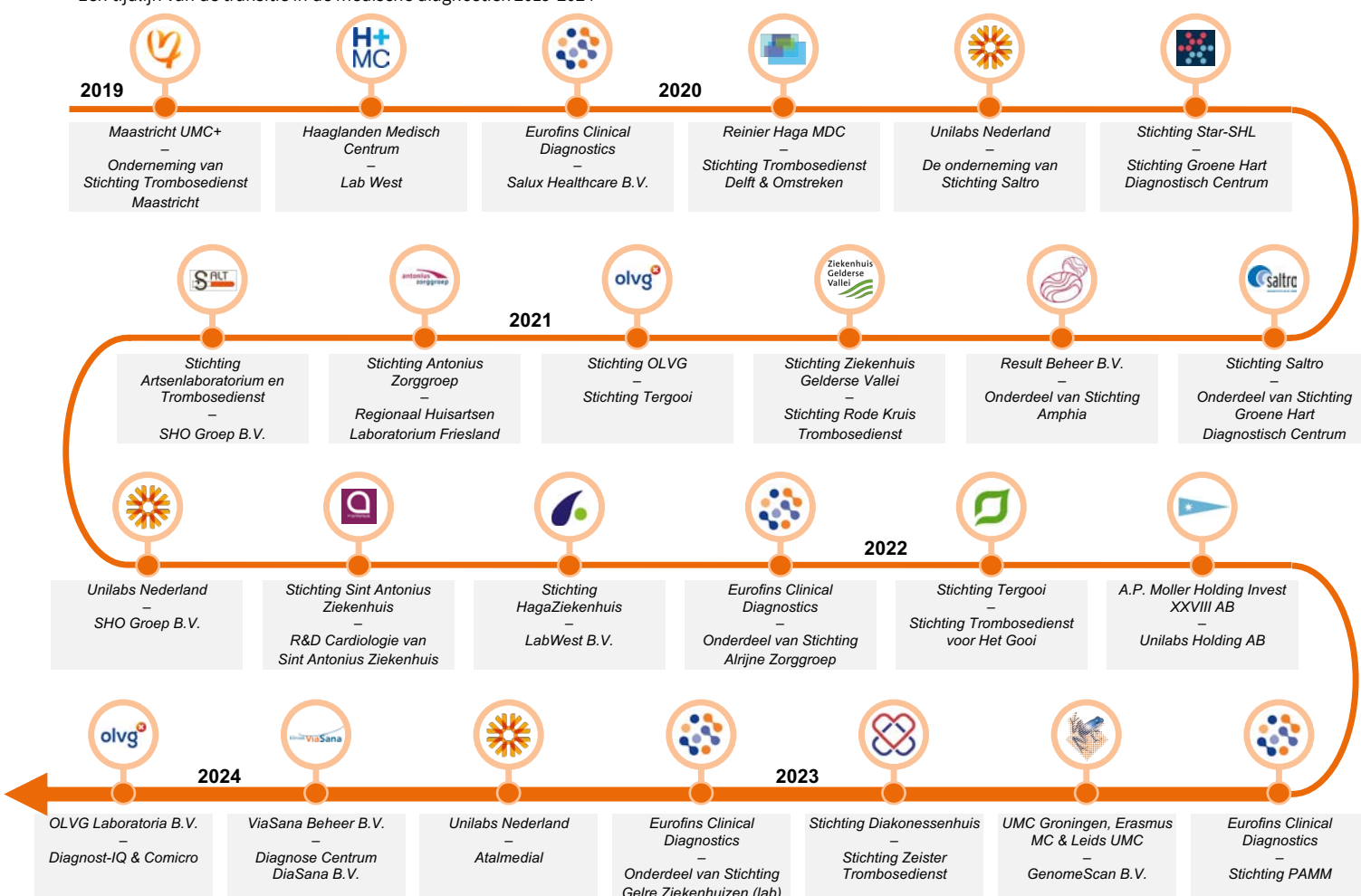
Antiprivaat sentiment en enkele negatieve voorbeelden uit het verleden leiden tot terughoudendheid

- Er is sprake van teruggang in het aantal transacties. De focus bij de grote platformbedrijven ligt op het integreren van de overgenomen partijen en op verdere rationalisatie van hun laboratoria
- Overname en integratie van laboratoria zijn complex met langlopende processen. Negatieve publiciteit rondom de overname van PAMM en de transitie van Alrijne van Atalmedial (Unilabs) naar Eurofins hebben voorzichtigheid gebracht aan de bestuurstafel van ziekenhuizen als het gaat om besluitvorming over eventuele herinrichting van hun diagnostiek

Rationale voor consolidatie blijft onverminderd aanwezig

- Personeel is schaars en automatisering en digitalisering vragen hoge investeringen waarvoor schaal en volume nodig is
- Stijgende zorgkosten en toenemende tariefdruk vergroten de prikkels om schaalvoordelen te realiseren, wat de verdere consolidatie van aanbieders bevordert (zoals het overnemen van concurrenten en horizontale integratie)
- Mogelijkheden voor kostenbesparing bij consolidatie omvatten de centrale inkoop van labapparatuur en benodigdheden, evenals een efficiëntere infrastructuur met locaties voor cito- en routineonderzoek
- In diverse regio's worden publieke samenwerkingsvormen onderzocht of al uitgerold als tegenhanger van private platformbedrijven

Een tijdlijn van de transitie in de medische diagnostiek 2019-2024

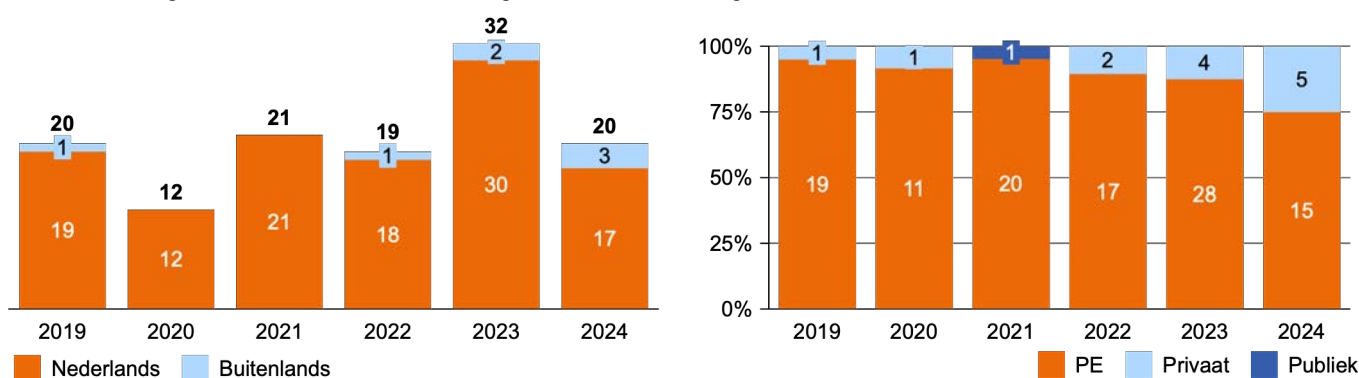


Na een piek in 2023 is het aantal transacties in 2024 afgenomen. Ook dit jaar is er geen betrokkenheid van publieke initiatieven

Private equity, voornamelijk met fysiotherapie platformen, blijft actief in dit sub-segment

- In 2024 ligt het aantal transacties (#20) weer in lijn met oudere jaren, dit na een piek in 2023 met 32 transacties. Betrokkenheid van buitenlandse partijen blijft ook in het meest recente jaar beperkt. Het zijn hoofdzakelijk Nederlandse private equity partijen die zorgen voor transactievolume in de paramedische zorg
- Naast de betrokkenheid van private equity is een lichte toename van privaat kapitaal zichtbaar. Deze trend wordt echter verklaard door één Duitse partij, de familie Näder, die in 2024 betrokken was bij drie transacties (2023: #2)

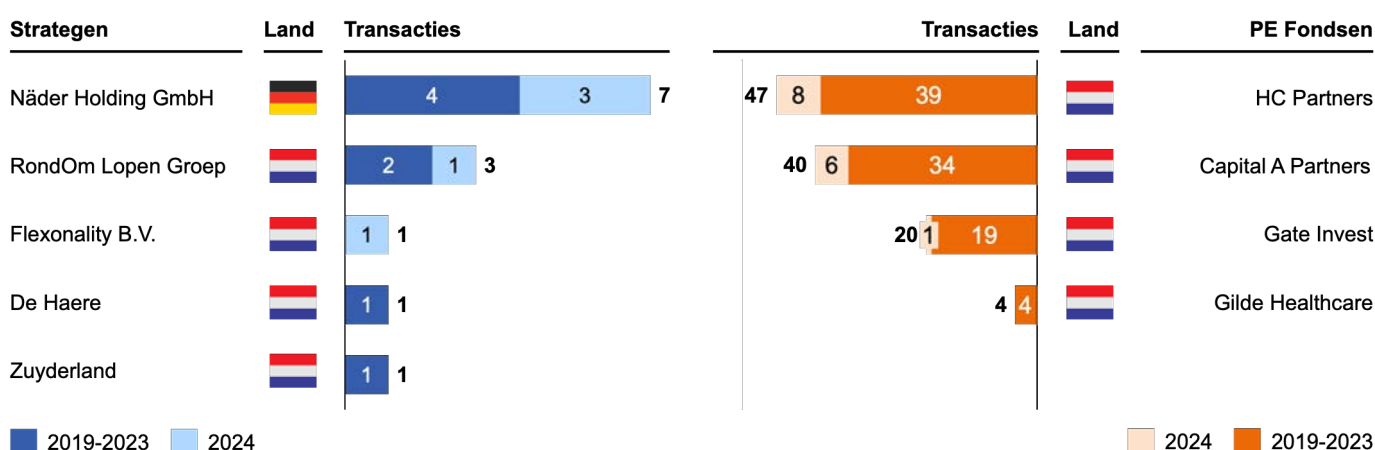
Paramedische zorg transacties 2019-2024 en de verdeling PE/Publiek/Privaat overig



Circa 90% van alle transacties van de afgelopen jaren is uitgevoerd door één van de vier dominante investeringsmaatschappijen in dit sub-segment

- Van de 124 transacties in de afgelopen 6 jaar zijn er 110 uitgevoerd door de vier dominante private equity partijen, hun aandeel is daarmee circa 90%. HC Partners is met >45 transacties in deze periode het meest actief geweest. Zij hebben sinds hun investering in 2019 Fysiogroep Nederland (FGN) uitgebouwd met hun actieve buy-and-build strategie. Capital A volgt met 40 transacties vanuit hun fysiotherapie platform Topzorg Groep op plek twee. Gate Invest en Gilde Healthcare volgen op respectievelijk plek 3 en 4. Gate Invest is sinds 2018 betrokken bij FysioHolland en realiseerde 20 add-on transacties terwijl laatst genoemde een relatieve nieuwkomer is, sinds 2023 aandeelhouder in Schareborg Groep
- Het Duitse Näder Holding van de gelijknamige familie is met Ottobock actief in Nederland en levert onder andere orthopedische producten en diensten met een sterke focus op bijvoorbeeld prothesen

Een overzicht van de top 5 strategen en private equity partijen binnen de sector paramedische zorg

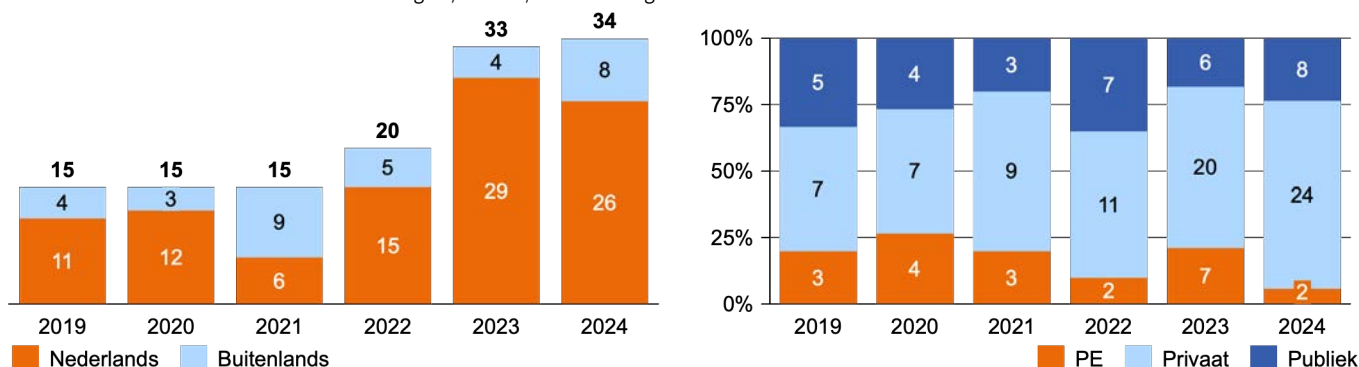


Na een forse toename in 2023 blijft het aantal Farmacie transacties in 2024 stabiel, voornamelijk strategen zijn actief

Buitenlandse partijen en private equity spelen een beperkte rol in dit sub-segment

- De consolidatie in de farmaceutische markt zet door, dit is terug te zien in aanhoudend hoge aantal transacties. Zelfstandige apotheekhouders sluiten zich aan bij een grotere keten waarmee de schaalvoordelen (in inkoopkracht, efficiëntere distributie en overhead centralisatie) worden gecreëerd en de bestaande ketens verder groeien
- Drie tot vier strategische initiatieven en een meer publieke samenwerking domineren in Farmacie en zijn de drijvende kracht achter de consolidatie. Buitenlandse partijen en PE zijn in mindere mate actief in dit segment

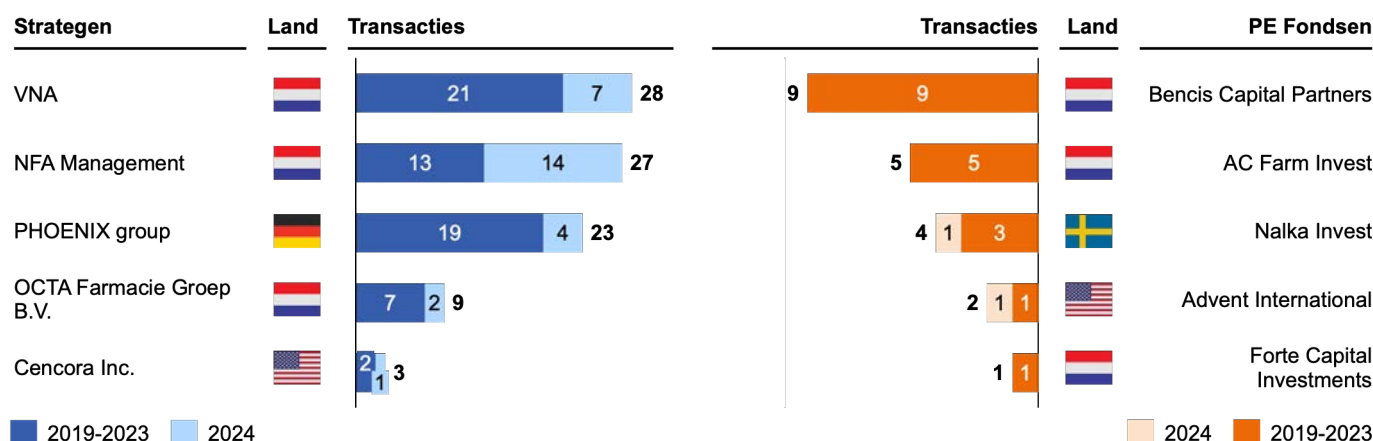
Farmacie transacties 2019-2024 en de verdeling PE/Publiek/Privaat overig



De vier grootste private initiatieven zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor 70% van de transacties

- De Verenigde Nederlandse Apotheken (VNA), Nederlandse Farmaceutische Alliantie (NFA), Phoenix en OCTA Farmacie zijn in de afgelopen 6 jaar het meest actief geweest op overname gebied. In deze periode waren zij betrokken bij >85 transacties van de in totaal ruim 130 en hebben daarmee een aandeel van grofweg 70%
- Bencis Capital Partners was de meeste actieve investeringsmaatschappij in de afgelopen periode. Zij waren via hun voormalig platform Ceban Pharmaceuticals betrokken bij 9 transacties. Na hun investering in 2019 in dit platform hebben zij in maart 2024 de meerderheid van de aandelen in Ceban succesvol verkocht aan het Duits beursgenoteerde Medios AG
- Het Zweedse Nalka Invest is via Asker Healthcare Group (eveneens Zweeds en deels beursgenoteerd) actief in Nederland. Zij zijn via dit platform betrokken geweest bij vier transacties. Tot slot is het Amerikaanse Advent International sinds 2013 aandeelhouder in Mediq en speelt mogelijk met de gedachte deze deelneming te verkopen

Een overzicht van de top 5 strategen en private equity partijen binnen de sector farmacie

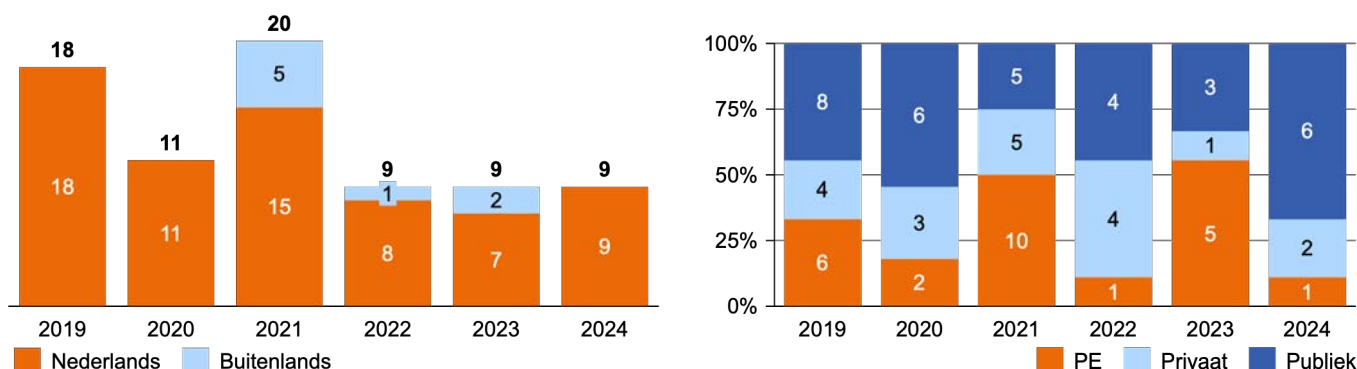


Het aantal transacties binnen de GGZ ligt in lijn met voorgaande twee jaren, maar in 2024 zijn er meer publieke partijen actief

De variërende activiteit van PE, private en publieke partijen weerspiegelt de beweging in de markt

- In 2024 zijn er opnieuw 9 transacties uitgevoerd, maar dit jaar zijn er geen buitenlandse partijen actief. Er is een groeiende betrokkenheid van publieke partijen binnen de GGZ, 6 van de 9 transacties zijn uitgevoerd door een stichting
- De schommelingen in activiteit van PE, private en publieke partijen weerspiegelt de dynamiek in de markt, waar krappe marges samenwerking en consolidatie noodzakelijk maken. Voor kleinere partijen is het moeilijk om zelfstandig te blijven opereren en het bundelen van krachten is essentieel om de uitdagingen aan te gaan om innovatie capaciteit te vergroten. Hoewel dit nog niet volledig zichtbaar is in het aantal transacties

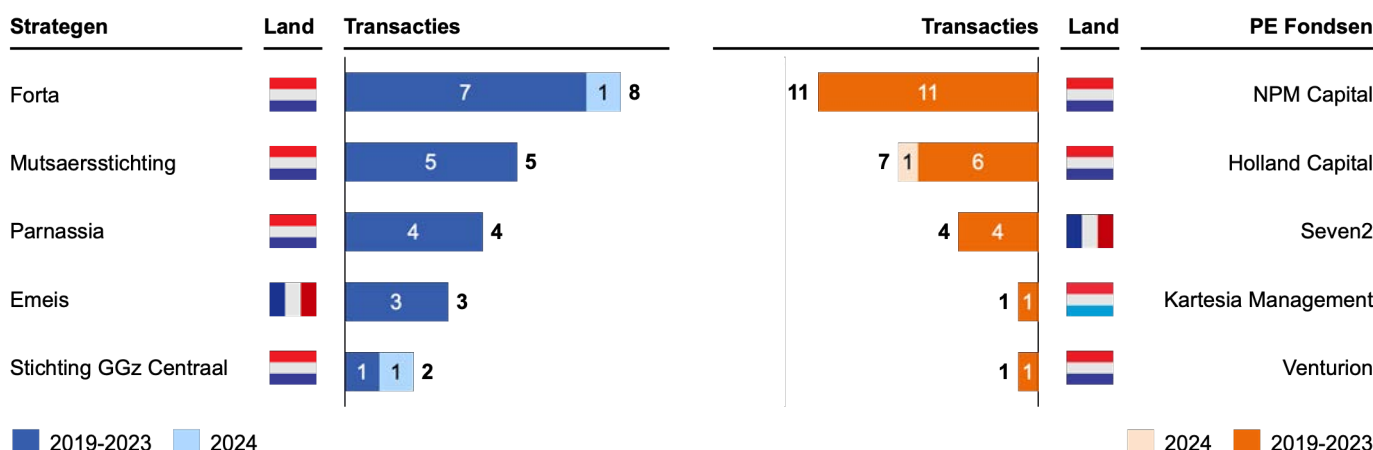
GGZ transacties 2019-2024 en de verdeling PE/Publiek/Privaat overig



Nieuwe strategen actief in het GGZ landschap

- Van de 8 publiek/private transacties vallen er 6 buiten de top 5, wat aangeeft dat er nieuwe partijen actief zijn die, sinds 2019, voor het eerst in 2024 bij een transactie betrokken zijn. Dit betreft 6 verschillende partijen, die ieder één transactie hebben uitgevoerd. De partijen zijn: Mesdag, stichting Phusis, stichting Mondriaan, Mediant, stichting GGZ Oost Brabant en Talent B.V.
- Op het gebied van private equity is het stil in binnen de GGZ. Holland Capital is verantwoordelijk voor de enige transactie die gedreven wordt door private equity, met een nieuwe add-on bij haar platform bedrijf YOEP. Verdere ketenvorming via platformbedrijven van investeringsmaatschappijen laat nog op zich wachten

Een overzicht van de top 5 strategen en private equity partijen binnen de sector GGZ

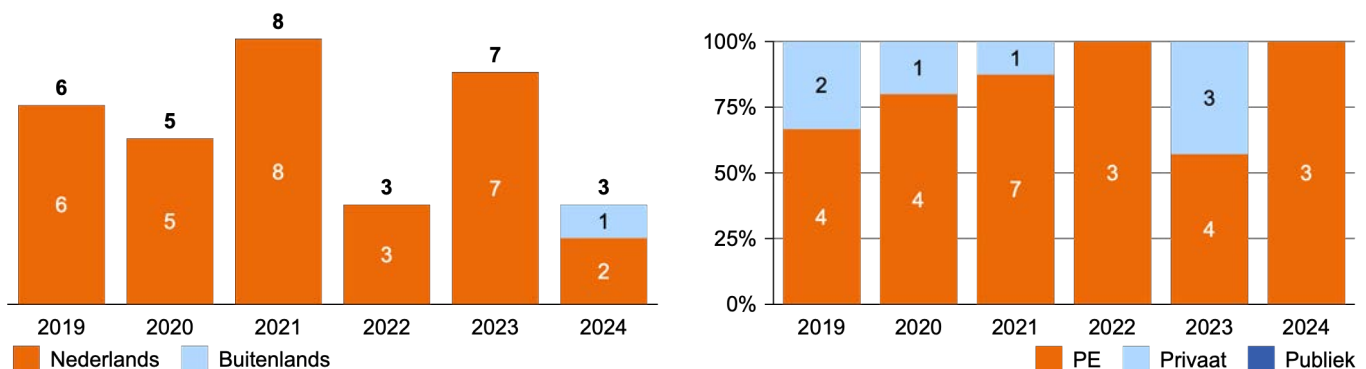


De arbomarkt is zeer dynamisch met kleine partijen die zich aansluiten en buitenlandse partijen die zich oriënteren op de Nederlandse markt

Kansen in de overnamemarkt om krachten te bundelen

- Het aantal transacties in 2024 is, net als in 2022, beperkt tot 3. Dit komt doordat meerdere transacties niet meldingsplichtig zijn. Vele kleine partijen komen echter op de markt om aansluiting te zoeken bij de grotere platformbedrijven/strategen
- In 2024 is de buitenlandse partij Castik Capital toegetreden. JBR verwacht dat in de komende één à twee jaar meerdere buitenlandse partijen de Nederlandse markt zullen betreden en dat tenminste één of enkele platformbedrijven in buitenlandse handen komen

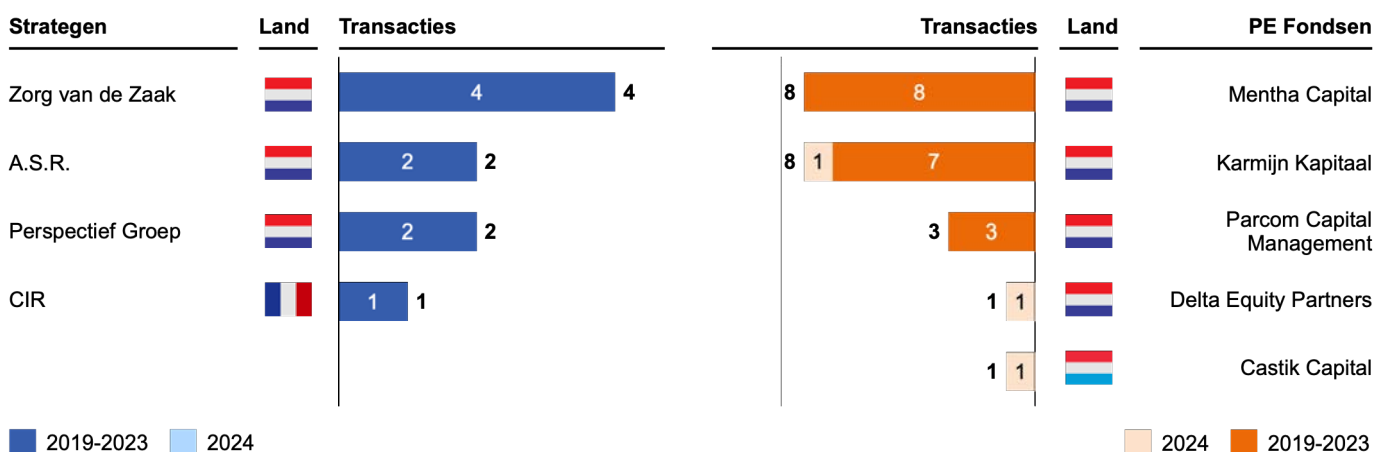
Arbodienst transacties 2019-2024 en de verdeling PE/Publiek/Privaat overig



Mentha Capital verkoopt paraDIGMA groep aan Castik Capital

- Mentha Capital heeft haar meerderheidsbelang in paraDIGMA groep verkocht aan het in Luxemburg gevestigde Castik Capital. Dit markeert de toetreding van een buitenlandse investeringsmaatschappij, naar verwachting zullen er meer buitenlandse investeerders volgen zodra de grote platformen op zoek gaan naar nieuwe eigenaren
- Delta Equity Partners neemt met haar platform bedrijf Verdi Groep Mediwerk B.V. over. Ook Karmijn Kapitaal breidt haar platform Aquilum uit met een overname in 2024
- Bestaande strategen doen in 2024 geen nieuwe overnames. Zorg van de Zaak werd in 2022 overgenomen door Parcom, maar heeft in 2024 geen verdere uitbreidingen gerealiseerd. A.S.R. is sinds 2019 niet actief op de overname markt met haar platform bedrijf Human Total Care. De andere twee strategen hebben eveneens geen nieuwe transacties gedaan

Een overzicht van de top 5 strategen en private equity partijen binnen de sector arbodienst

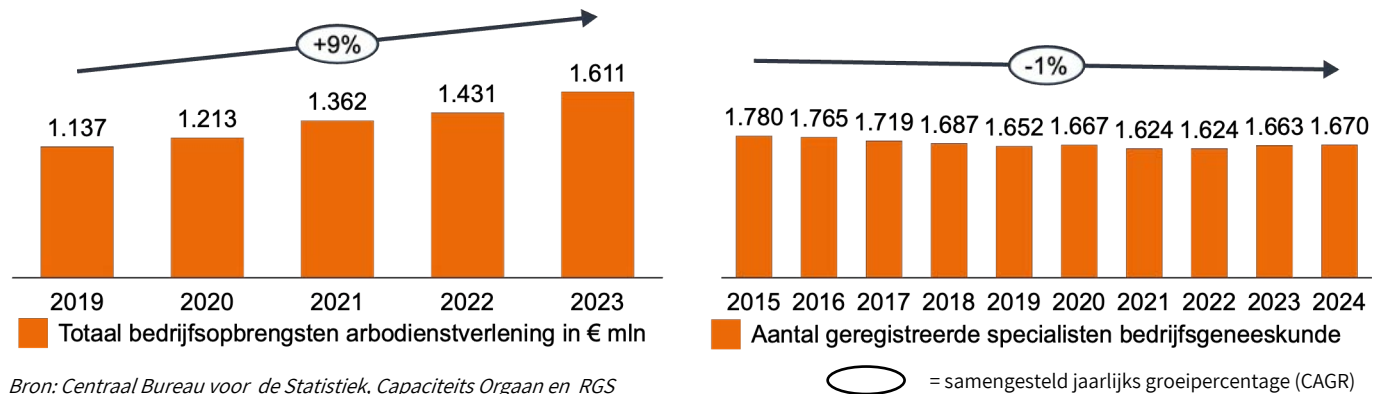


Sectorspecifieke deep-dive in de arbodienstverlening: een overzicht van de algemene trends anno 2024

De vraag naar arbodienstverlening neemt toe

- Een gemiddeld ziekteverzuimpercentage in 2024 van 5,2% (ca. 4,4% in 2019), een tekort aan arbeidskrachten en een toenemende werk- & prestatiedruk leiden tot een stijgende vraag naar arbodienstverlening
- De totale bedrijfsopbrengsten van de sector groeien jaarlijks met een samengeteld groeipercentage (CAGR) van gemiddeld met zo'n 9%
- De vraag naar bedrijfsartsen blijft toenemen door de toegenomen werkdruk, ziekten en vergrijzing. Met name mentale problemen gaat een steeds grotere rol spelen. Van de geregistreerde bedrijfsartsen is momenteel 93% werkzaam, de verwachting is dat de komende 5 jaar 39% van de bedrijfsartsen uitstroomt, terwijl het aantal bedrijfsartsen in opleiding nog altijd te laag ligt

Bedrijfsopbrengsten arbodienstverlening en aantal geregistreerde specialisten bedrijfsgeneeskunde



Bron: Centraal Bureau voor de Statistiek, Capaciteits Orgaan en RGS

De overgang naar preventie en technologische ontwikkelingen speelt een cruciale rol in het aanpakken van de toenemende vraag naar arbodiensten

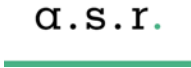
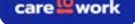
- Er is een toenemende focus op **verzuimpreventie**, het aanpakken van de oorzaken van verzuim speelt een steeds grotere rol. Vanuit overheidsinstellingen en gemeentes groeit de aandacht op zorgpreventie, inclusief een groeiende aandacht voor mentale gezondheid op de werkplek. De wetgeving in Nederland legt meer nadruk op de eigen verantwoordelijkheid van werknemers en werkgevers bij het bepalen van arbeidsgezondheidsdienst-benaderingen en -resultaten in vergelijking met andere Europese landen. De hogere kosten verantwoordelijkheid voor een werkgever creëert een kostenprikkel om te investeren in preventieve diensten
- Het implementeren van **technologische ontwikkeling** zorgt ervoor dat werknemers altijd en overal toegang krijgen tot arbeidsgezondheid- en welzijnsdiensten. Technologische tools zijn breed toegankelijk en kan meerdere mensen tegelijkertijd bedienen vanuit een oplossing. Het vergroot de toegang tot een bedrijfsarts en data-analyses zorgen voor een efficiëntere en gerichtere aanpak

Sectorspecifieke deep-dive in de arbodienstverlening: de activiteiten van de grote aanbieders in de markt

De consolidatie resulteert in het ontstaan van zes grote aanbieders in de markt

- Human Total Care, Zorg van de Zaak, Arbo Unie, Paradigma Groep, Verdi Groep en Aquilum zijn de grootste aanbieders van arbodiensten in Nederland, voortkomend uit de overname van diverse kleinere bedrijven en het ontwikkelen van eigen labels
- Van de zes genoemde grote partijen zijn vier in handen van private equity, één is in handen van de beursgenoteerde onderneming A.S.R. en is Arbo Unie de enige partij die in handen is van een stichting

Grote aanbieders actief in arbodienstverlening

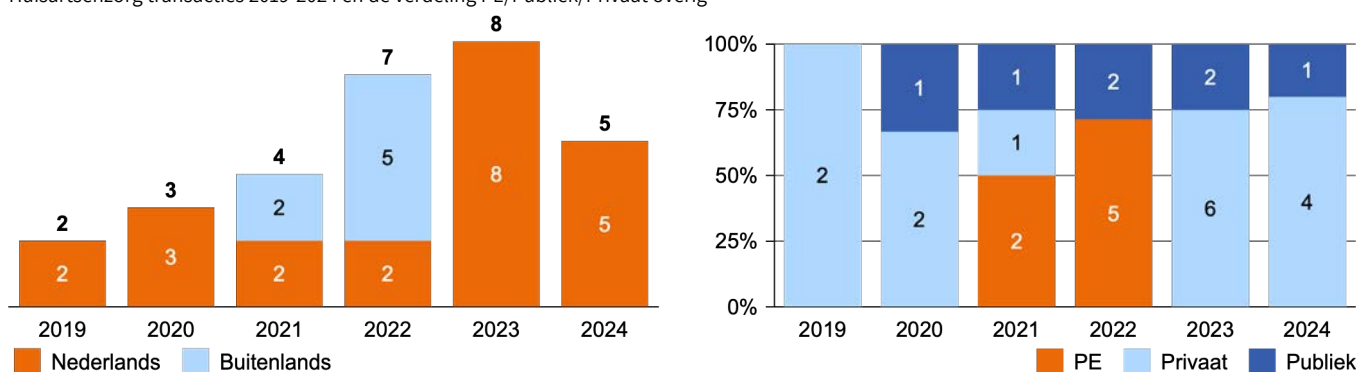
Platform	Labels	FTE	Achterliggende partij
	  	2.000	
	                	3.000	
	    	700	
	        	1.000	
	           	n.b.	
	      	n.b.	

In 2024 is het aantal transacties afgenomen, private partijen domineren nog steeds het transactielandschap

Binnen de huisartsenzorg speelt meer dan aan het aantal transacties is af te lezen

- Na een stijgende lijn in het aantal transacties van de afgelopen jaren zijn er in 2024 minder transacties uitgevoerd. Vier van de vijf transacties zijn gedaan door een private partij, terwijl één transactie door een publieke organisatie is uitgevoerd. Vanwege de toenemende vraag en de druk op het aanbod wordt verwacht dat er ketenvorming zal optreden. Dit is echter beperkt zichtbaar in het aantal transacties
- Wederom zijn er in 2024 geen buitenlandse spelers betrokken bij deals in de huisartsenzorgmarkt. De huisartsenketen Centric Health, met haar Franse aandeelhouder Rothschild & Co SCA, heeft na het onder verscherpt toezicht liggen geen verdere uitbreiding meer gerealiseerd

Huisartsenzorg transacties 2019-2024 en de verdeling PE/Publiek/Privaat overig



Een verandering in de inrichting van de huisartsenzorg is noodzakelijk

- Arts & Zorg blijft groeien door middel van drie overnames en richt zich op verdere ketenuitbreiding. Bovendien breiden zowel GO doccs B.V. als Huisartsen Utrecht Stad uit, waardoor ze kunnen profiteren van schaalvoordelen en zich verder kunnen richten op investeringen in digitalisering. In de huisartsenzorg zijn de marges beperkt, wat het moeilijk maakt om te investeren. Toch is er een duidelijke behoefte aan investeringen in digitalisering om meer zorg op afstand aan te kunnen bieden en druk op de huisartsen te verlichten
- De komst van investeringsmaatschappijen zal naar verwachting de komende jaren uitblijven door de maatschappelijke discussies omtrent private equity in de zorg. Er zijn kansen in de toeleveringsketens van de huisartsenzorg, bijvoorbeeld op het gebied van E-Health, dat steeds belangrijker wordt. Voor huisartsenpraktijken is investeren een uitdaging, maar het is wel noodzakelijk gezien de dringende behoefte aan een verandering in de zorgstructuur

Een overzicht van de top 5 strategen en private equity partijen binnen de sector huisartsenzorg

Strategen	Land	Transacties	Transacties	Land	PE Fondsen
Arts & Zorg					Rothschild & Co SCA (namens Centric Health)
Co-Med					
Cooperatie Huisartsenorganisatie West-Friesland					
GO doccs B.V.					
Huisartsen Utrecht Stad Holding					

Sector specifieke deep-dive in de huisartsenzorg: behoefte aan ondersteuning en schaal

Groeiende vraag en schaalvoordelen in inkoop en ontwikkeling van ICT

- Het ontwikkelen van ICT is nodig om de effectiviteit van de eerstelijnszorg te verhogen, maar vragen veelal een substantiële investering. Schaal is derhalve nodig om digitale oplossingen succesvol te implementeren. Dit is niet mogelijk voor individuele praktijken wegens tekort aan expertise, tijd en geld. Daarnaast kunnen digitale oplossingen vaak middels abonnementsmodellen worden aangeboden hetgeen over het algemeen een hoger rendement en lager risicoprofiel kent
- Grotere schaal maakt het mogelijk om bij de inkoop van hulpmiddelen etc. kortingen te verkrijgen en dient op langere termijn bij te dragen aan de betaalbaarheid van de eerstelijns zorg

Professionele ondersteuning en kwaliteitsverbetering

- De grote ketens kunnen ondersteuning bieden aan de praktijkeigenaar op het gebied van ICT, arbeidsmarkt, bedrijfsvoering, kwaliteitsbeleid en regionale belangenbehartiging aangezien de vaste kosten voor deze activiteiten over een grotere groep afnemers verspreid kan worden (m.a.w. dit is relatief duur voor zelfstandige praktijken)

Optimaliseren bezettingsgraad praktijken

- Optimaliseren van de bezettingsgraad van huisartsenpraktijken (bijv. minder assistenten zodat er te lange wachttijden kunnen ontstaan)
- Er is een sterke toename van waarnemende huisartsen welke flexibel ingezet willen worden. Dit kan slechts georganiseerd worden m.b.v. een voldoende grote populatie van huisartsen en een flexibele planning

Betere coördinatie mogelijk van zinnige zorg, maar ook creatie van positie t.o.v. zorginkopers

- Door te groeien naar een relevant marktaandeel in de Nederlandse patiëntenpopulatie, is het voor ketens interessant om anderhalvelijns of tweedelijns zorg te organiseren. Daarmee kan de stap naar populatiebekostiging gezet worden en beter gestuurd worden op zinnige zorg. Dit brengt ook een sterkere positie ten opzichte van de zorgverzekeraar met zich mee, waar nu een individuele huisarts vaak geen enkele positie heeft. In landen zoals Ierland en Australië is hier al sprake van
- De mogelijkheid om meer aanbod van huisartsenzorg in een regio te combineren geeft een betere onderhandelingspositie richting zorgverzekeraars wegens verminderde alternatieven voor een zorgverzekeraar en kan de kosten voor contractafspraken verlagen
- Zover zijn we in Nederland echter nog lang niet. De concentratiegraad is beperkt. Op basis van analyses schat JBR dit onder de 5%

Mogelijk ‘cherry picking’ van patiënten

- Private ketens (kunnen) kijken en patiëntenpopulatie selecteren waaraan het meest te verdienen is. ‘In de buurt van een studentencampus bijvoorbeeld. Jonge, gezonde mensen die bijna nooit een huisarts nodig hebben.’ Maar ook achterstandswijken kunnen interessant zijn: daar krijgen huisartsen een opslag op het reguliere tarief, omdat de gezondheidsproblemen er groter zijn. JBR heeft niet kunnen constateren dat dit ook daadwerkelijk doelbewust gebeurt

Sector specifieke deep-dive in de huisartsenzorg: actieve monitoring is noodzakelijk om herhaling van de misstanden van Co-Med te voorkomen

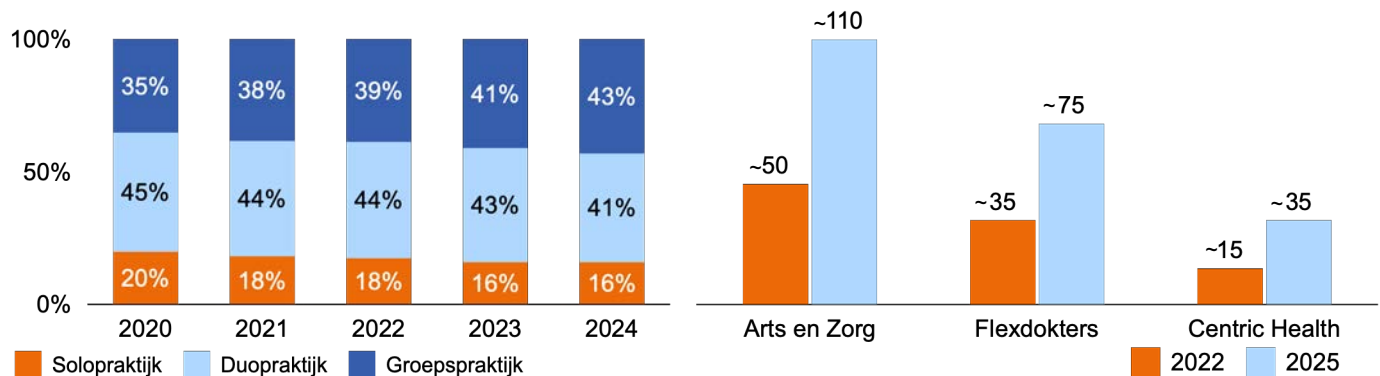
Toekomstbestendigheid sterk onder druk: schaal en/of coördinatie noodzakelijk

- De toekomstbestendigheid van de huisartsenzorg staat onder druk. Een groeiende vraag door bevolkingsgroei, dubbele vergrijzing, langer thuis wonen en multimorbiditeit. Het aanbod neemt af door vergrijzing bij huisartsen en ondersteuners terwijl jonge huisartsen minder uren werken

Ketenvorming staat in de kinderschoenen en zal groeien

- De belangrijkste redenen voor groei van ketens zijn het ontbreken van nieuwe praktijkhouders, het realiseren van schaal voor professionele ondersteuning, inkoop, en verhogen van de productiviteit door ontwikkeling van ICT en flexibiliteit in roosters
- De onderliggende drijvers voor schaalvergroting zijn sterk en derhalve zal naar verwachting het aantal overnames en derhalve mate van concentratie toenemen. Door zowel publieke als private ketens

Verdeling type huisartspraktijk Solo-/Duo-/Groepspraktijk en de groei van een aantal huisartsketens 2022 – 2025



Bron: Nivel, CBS en websites van huisartsketens

Er is een tweedeling in private ketens met duidelijk verschillende motieven en focus

- De overwegingen en investeringsfocus verschillen per partij die grofweg in 2 categorieën ingedeeld kunnen worden: 'van en voor de huisarts' en 'waarde creatie'
- Private partijen hebben financiële middelen om de buy-and-build strategie in de komende jaren verder vorm te geven. Misstanden bij Co-Med en Centric Health hebben veel aandacht in het nieuws gekregen en de publieke opinie gevormd
- Nieuwe private partijen zijn in opkomst met verschillende eigendomsstructuren, zoals de coöperatie van Flexdokters, die bestaande en nul-praktijken ondersteunt met het inrichten en begeleiden van de praktijk

Er is behoefte aan coördinatie en een 'scheidsrechter' voor bestraffing misstanden en faciliteren juiste keuzes

- Ketens zijn waardevol door het bieden van perspectief voor de praktijkhouder en het betaalbaar houden van de huisartsenzorg. Dit kan echter resulteren in onderhandelingsmacht en minder keuze voor 'zorgintensieve' patiënten
- Er is behoefte aan een 'scheidsrechter' die de misstanden van private ketens aankaart en tegelijkertijd een coördinerende rol heeft en partijen prikkelt om te investeren in oplossingen

Bronnen en verantwoording

- Het doel van de Zorgmonitor is om een overzicht te geven van de fusies, overnames en joint ventures in de Nederlandse zorg – uitgangspunt voor de monitor vormen de concentratiebesluiten (“zorgtransacties”) die zijn ondertekend, goedgekeurd en gepubliceerd door de Nederlandse Zorgautoriteit (NZA) in de periode van 2019 tot en met 2024
- Zorgaanbieders die een fusie, overname of gemeenschappelijke onderneming aangaan, hebben een meldingsplicht bij de NZa indien ten minste één van de participerende partijen zorghandelingen verricht op basis van de Zorgverzekeringswet, de Wet Langdurige zorg of de Wet BIG én zorg verleent met tenminste 50 zorgverleners⁴
- Binnen de monitor zijn de zorgtransacties ingedeeld per NZA segment en is een verdere splitsing aangebracht in deze segmenten om trends en ontwikkelingen in deze sub-segmenten te kunnen volgen (zie tabel hieronder). Hierbij is het mogelijk dat de kopende of verkopende partij in meerdere segmenten opereert. Voor deze partijen is uitgegaan van het meest leidende segment

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

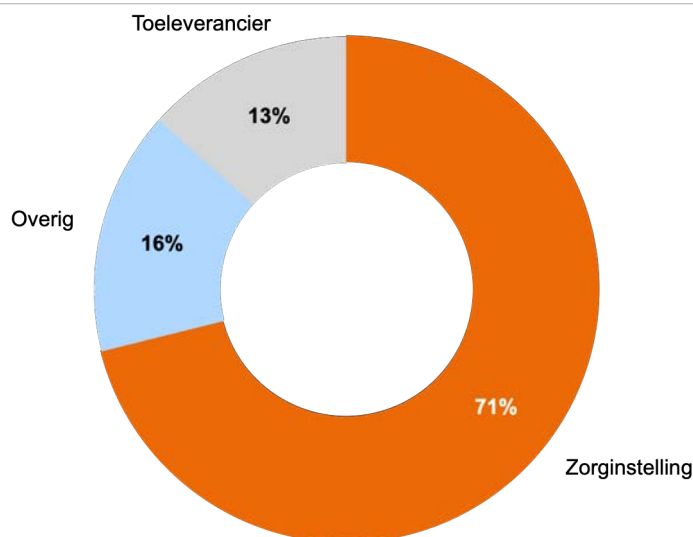
- In tegenstelling tot de voorgaande edities van de Zorgmonitor, is in het huidig rapport uitgegaan van de NZa goedgekeurde en gepubliceerde zorgconcentratiebesluiten met een ondertekeningsdatum tussen 2019 en 2024. Opgemerkt dient te worden dat ca. 15 goedkeuringsbesluiten in 2024 zijn genomen die op 01-06-2025 nog niet door de NZa zijn gepubliceerd – dit zal in de volgende edities van de Zorgmonitor met terugwerkende kracht worden gecorrigeerd
- Een aantal aangekondigde zorgconcentraties uit met name het afgelopen jaar staat nog open, waarvan het zou kunnen zijn dat deze later alsnog geannuleerd worden. Er is vanuit gegaan dat de transacties op kort termijn zullen worden uitgevoerd, daarom zijn deze transacties wel meegenomen in de analyses van de Zorgmonitor
- De analyse in deze monitor beperkt zich tot aantallen transacties en neemt niet de omvang van transacties mee. Conclusies met betrekking tot de meest dominante of actieve (financiële) spelers in het segment zijn dan ook enkel gebaseerd op aantallen en niet op omvang van de transacties

Voetnotities

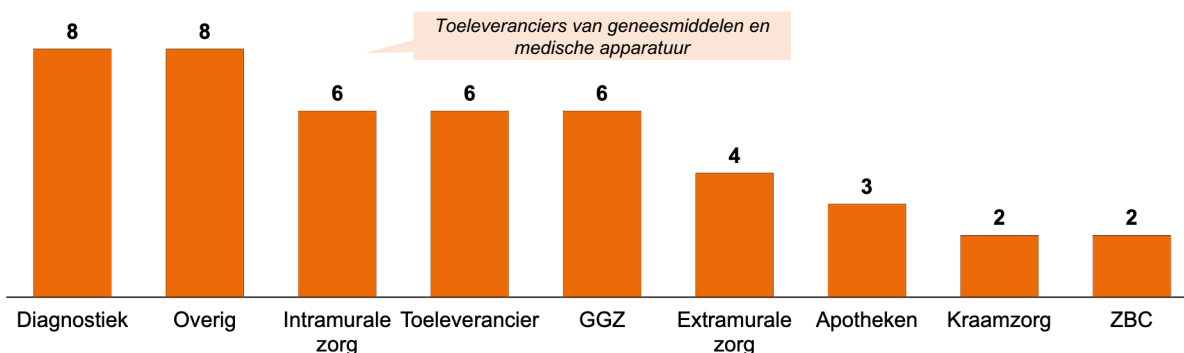
Voetnoot	Notitie
1	Een aantal goedgekeurde transacties worden met terugwerkende kracht in de NZa database gepubliceerd. Mogelijk zijn er nog enkele transacties waarvan de goedkeuringsbesluiten in 2024 genomen zijn, maar die nog niet zijn gepubliceerd. JBR heeft tot 01-06-2025 alle goedgekeurde transacties die betrekking hebben op de jaren 2019 - 2024 meegenomen in haar analyse
2	Het aantal transacties voor 2019 – 2024 is bijgewerkt ten opzichte van de vorige zorgmonitor door de met terugwerkende kracht gepubliceerde besluiten in de NZa database. JBR heeft tot 01-06-2025 alle goedgekeurde transacties die betrekking hebben op de jaren 2019 - 2024 meegenomen in haar analyse
3	Door een rectificatie in de database zijn er enkele afwijknigen ten opzichte van voorgaande edities
4	Bron: NZa website

Vanaf 2020 tot heden is JBR betrokken geweest bij meer dan **45 trajecten in de Healthcare sector**

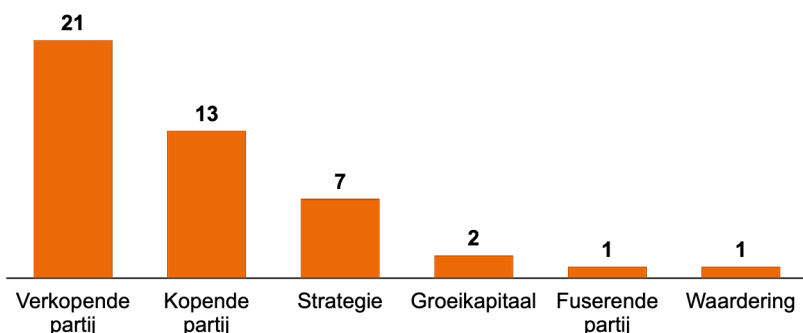
JBR adviseert in transacties binnen alle zorgsectoren...



...en heeft ervaring binnen elk subsegment...



...in zowel strategie, aankoop als verkooptrajecten



Vanaf 2020 tot heden is JBR betrokken geweest bij meer dan **45 trajecten in de Healthcare sector**



Caspar van der Geest
Partner
c.vandergeest@jbr.nl
+31 (0)6 53 62 43 88



Merijn Veltkamp
Associate Healthcare
m.veltkamp@jbr.nl
+31 (0)6 46 01 73 85



Thomas van Amerongen
Senior Consultant
t.vanamerongen@jbr.nl
+31 (0)6 31 94 77 30



Jelmer Haites
Consultant
j.haites@jbr.nl
+31 (0)6 15 90 64 95



Alexander Rutten
Business Analyst
a.rutten@jbr.nl
+31 (0)6 51 12 35 25



Sten Welboren
Business Analyst
s.welboren@jbr.nl
+31 (0)6 51 12 35 29



Tom de Haan
Business Analyst
t.dehaan@jbr.nl
+31 (0)6 27 43 38 31



Pieter de Jong
Business Analyst
p.dejong@jbr.nl
+31 (0)6 83 57 50 70



Lucas van den Berkhof
Trainee Consultant
l.vandenberkhof@jbr.nl
+31 (0)6 15 51 82 86



Rutger Beelen
Trainee Consultant
r.beelen@jbr.nl
+31 (0)6 10 80 53 02

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

- 1984** Sinds 1984 heeft JBR zich ontwikkeld als een onafhankelijk, internationaal opererend adviesbureau met meer dan 40 jaar ervaring
- 30+** Corporate finance, strategie en researchconsultants vertalen getallen naar strategieën en plaatsen financiële vraagstukken in een strategische context
- 10** Associated partners die diepgaande en professionele sector kennis toevoegen als aanvulling op de bestaande expertise binnen het bedrijf
- 2** Dochterondernemingen: JBR Interim en JBR Governance maken de juiste match voor Interim management en Raad van Commissarissen
- 30+** Partnerbedrijven in het REACH netwerk, een wereldwijde organisatie van M&A-experts met een internationale aanwezigheid en lokale expertise



Realistische en praktijk georiënteerde oplossingen



Toegewijd team met multidisciplinair advies



Diepgaande sector kennis



Creatief, professioneel en ambitieus



Internationaal netwerk en jarenlange ervaring



Solide track record



Vermogen om een duurzame bijdrage te leveren



Hoogopgeleide specialisten

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

Corporate finance



Begeleiden van het acquisitieproces, begeleiden van het desinvesteringsproces, waarderingsvraagstukken en financieel modelleren.

Strategie



Optimalisatie van aandeelhouderswaarde, strategische portfolio analyse, identificeren van groeimogelijkheden, businesscase ontwikkeling, commercieel boekonderzoek en marktonderzoek.

Herstructurering



Quickscan – probleemanalyse en advies, risicobeoordeling, nieuwe financieringsstructuur, herstructureringscase ontwikkeling, operationele excellentie en schuldfinanciering.

JBR Interim Executives



Een interim directeur van JBR Interim Executives helpt om de continuïteit van het familiebedrijf te borgen, bij opvolgingsproblematiek, fusie en overname, herfinanciering of andere veranderingsprocessen.

JBR Governance



JBR Governance ondersteunt op het gebied van Supervisory Search en Boardroom Evaluation en helpt bij het versterken en professionaliseren van de Raad van Commissarissen.

JBR richt zich op Healthcare, Maritime & Offshore, Energy & Materials Transition, Food & Agri, Industrial Markets en Digital & Technology

Healthcare



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

Maritime & Offshore



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

Energy & Materials Transition



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

Food & Agri



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

Industrial Markets



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

Digital & Technology



- Cloud computing, cybersecurity, big data en analyses, kunstmatige intelligentie, machine learning, software as a service en e-commerce
- Revolutionaire ontwikkelingen, van toepassing op alle segmenten

JBR is de BeNeLux partner van REACH, een wereldwijd netwerk van onafhankelijke adviesbureaus, bestaande uit 30+ kantoren. Dit biedt buitenlandse presentie ondersteund door lokale expertise

30+

Wereldwijd kantoren

350

Actieve adviseurs

200

Dealmakers

200+

Analisten

1800+

Voltooide transacties



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



Stabiele transactieprestaties met een totale waarde van meer dan **€60 mld** sinds 2010



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



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



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

REACH

Cross—Border
Mergers & Acquisitions

Contact

Kantoor Nederland

Het Rond 6A
3701 HS Zeist, Nederland
+31 (0) 30 699 90 00
welkom@jbr.nl

Kantoor België

Burchtweg 7
9890 Gavere, België
+32 47 22 80 188
welkom@jbr.nl

