

## Gesprekstafel Games for Health, Utrecht 1 mei 2015

Prof. Marko Hekkert (UU), Maarten van Leeuwen (RVO), met medewerking van Monique Goddijn-Roso (EBU) en Ingrid Coninx (Alterra Wageningen UR)

### Samenvatting

Op 1 mei 2015 vond er tussen sleutelactoren<sup>1</sup> uit de health games sector een gesprek plaats om inzicht te krijgen in hoe het cross-sectorale innovatiesysteem rond health games er momenteel in Nederland voor staat. Doel was om de belangrijkste belemmeringen in de verdere ontwikkeling van dit innovatiesysteem te signaleren. Om health games tot een succesvolle innovatie te maken, moet het innovatiesysteem zeven functies vervullen. In onderstaande tabel zijn de functies benoemd en is per functie aangegeven in hoeverre er sprake is van belemmeringen.

Functies van het innovatiesysteem	Stand van zaken van de functie
Creëren van markten	<b>Problematisch</b>
Richting geven aan het zoekproces	<b>zeer problematisch</b>
Tegenspel bieden aan weerstand	<b>(zeer) problematisch</b>
Experimenteren door ondernemers	<b>Problematisch</b>
Kennisontwikkeling	<b>geen problemen</b>
Kennisuitwisseling in netwerken	<b>geen problemen</b>
Mobiliseren van middelen	<b>Problematisch</b>

Uit het gesprek is naar voren gekomen dat het innovatiesysteem rond health games er nog niet goed voor staat en dat een aantal functies moeten verbeteren om succesvol te worden. Deels komt dit door de prille fase van ontwikkeling en deels door specifieke tekortkomingen van verschillende organisaties in het innovatiesysteem.

Er is sprake van een conservatieve markt die niet snel radicaal nieuwe innovaties adopteert. Het conservatisme wordt niet goed doorbroken door de gaming industrie. Bedrijven opereren te gefragmenteerd en zijn tot nu toe onvoldoende in staat geweest om een sterk mobiliserend verhaal neer te zetten over het nut van health games en de mooie toekomst van deze emergente sector.

Door het ontbreken van een dergelijk richtinggevend verhaal komt de vraagzijde niet gemakkelijk in beweging en blijft ook de financiering lastig te organiseren. De onvolwassenheid van veel bedrijven in deze sector en omissies op het gebied van bedrijfsvoering, marketing, sector organisatie zijn factoren die niet meewerken.

<sup>1</sup> Aan het gesprek namen de volgende personen deel:

Antoon Sturkenboom	Qlvr playful solutions for serious matters
Cees Vos	Ministerie van volksgezondheid, welzijn en sport
Christel van Grinsven	Dutch Game Garden
Doret Brandjes	Growing Games
Jack Van Gils	Redmax
Jeroen Crasborn	Achmea
Marjolein van Woudenberg	Altrecht
Marko Hekkert	Universiteit Utrecht (gespreksleider)
Paul Levelink	Ministerie van economische zaken
Teun Aalbers	GainPlay Studio
Walter Amerika	Hogeschool voor de Kunsten Utrecht
Willem-Jan Renger	Hogeschool voor de Kunsten Utrecht

Er zijn een aantal lichtpuntjes qua sectorcoördinatie. De HKU vervult een belangrijke organiserende rol in deze sector, zo ook de Topsector Creatieve Industrie. Het lijkt logisch dat met name deze organisaties zich zullen moeten inspannen om de organisatiegraad te verbeteren en het mobiliserende verhaal op papier en uitgedragen te krijgen.

## Inleiding

Op 1 mei 2015 vond er tussen sleutelactoren uit de health games sector een gesprek plaats over de kansen en belemmeringen van cross-sectorale innovatie in de health games. Meer specifiek was het doel om inzicht te krijgen in hoe het Nederlandse innovatiesysteem rond health games er momenteel voorstaat en wat de belangrijkste belemmeringen zijn in de verdere ontwikkeling van het innovatiesysteem. Een goed werkend innovatiesysteem voor health games is belangrijk om twee redenen, zo hebben de deelnemers aangegeven. Ten eerste leidt een goed functionerend innovatiesysteem tot nuttige games voor de gezondheidssector, die bijdragen aan het oplossen van verschillende problemen in de gezondheidssector. Ten tweede leidt een goed functionerend innovatiesysteem tot meer bedrijvigheid, omzet en werkgelegenheid.

Het innovatiesysteem health games bedient diverse markten. Een onderscheid kan gemaakt worden tussen verschillende segmenten van de zorg (Care, Cure, Preventie). Afhankelijk van het segment betreft het een b2b of b2c markt. Over het algemeen bevindt het innovatiesysteem zich in de “pre-take off” fase. Dit houdt in dat er nog geen producten en diensten worden geproduceerd die aan het begin van snelle marktgroei staan, maar dat er wel wordt geëxperimenteerd met een klein aantal concepten in samenwerking met potentiële klanten. Binnen het cure segment zijn health games meer doorgedrongen dan in de andere twee segmenten care en preventie. Deze twee segmenten (care en preventie) zijn echter wel het meest kansrijk qua marktomvang.

## Resultaat van de analyse van kansen en belemmeringen van het innovatiesysteem

Om health games tot een succes te maken, moet het innovatiesysteem 7 functies vervullen:

### **Functie 1: Creëren van markten.**

Voor radicaal nieuwe producten, zoals health games, is er geen automatische marktvraag. De markt is lastig.

- De zorgsector is conservatief. Er wordt voortdurend gekozen voor behandelmethoden die bekend zijn. Dit maakt het introduceren van nieuwe producten lastig.
- De zorgsector is niet bekend of overtuigd van de meerwaarde van health games
- Beperkte organisatiecapaciteit en financiële capaciteit van zorginstellingen omwille van forse bezuinigingen.
- Complexiteit van de innovatie: met een health game wordt de organisatie beïnvloedt. De product-organisatie-relatie wordt herijkt; daar ontstaat weerstand tegen.

Juist in een markt met deze karakteristieken is het nodig om een collectieve strategie te ontwikkelen vanuit het innovatiesysteem om de markt toch meer open te laten staan voor health games. Dit gebeurt op dit moment onvoldoende. Er zijn een aantal mensen in de sector zeer actief om het nut van health games uit te dragen, maar echt collectieve actie is afwezig.

## **Functie 2: Richting geven aan het zoekproces**

Voor health games is er grote onzekerheid over welke richting de ontwikkelingen op zullen gaan. Deze onzekerheid belemmert ondernemerschap, het toetreden van nieuwe spelers en het activeren van de eerste klanten. Het ontbreekt aan duidelijke verhalen over wat health games kunnen betekenen voor de verschillende marktsegmenten. Eén van de oorzaken is een nog niet goed georganiseerde sector. Het duidelijk articuleren van een toekomstbeeld wat de nieuwe technologie kan betekenen en hoe het eruit kan zien verlaagt onzekerheden en activeert stakeholders. Dit kan bijvoorbeeld via een nationaal visiedocument met een duidelijk verhaal en de etalage van best practices. Dit verhaal zou dan health games beter niet positioneren als een manier om geld te besparen. Wel als middel om de behandelaar- patiënt relatie te verbeteren en de patiënt te activeren en te verleiden tot ander gedrag. Games kunnen werken als verleiders om mensen iets meer te laten doen wat beleid en verzekeraars willen. Het is een aantrekkelijk alternatief voor moraliseren. Echter, om het verhaal over de toegevoegde waarde van health games scherp te krijgen en breed te dragen is een apart traject nodig.

## **Functie 3: Tegenspel bieden aan weerstand**

Health games zijn nieuw en stuiten op weerstand bij gebruikers. Dit vraagt om tegenspel, wat momenteel erg problematisch is. Er zijn veel partijen nodig om een health game te ontwikkelen en op te schalen. De hele keten moet overtuigd worden van de meerwaarde van health games. Opschalen is niet eenvoudig, omdat veel zorginstellingen concullega's zijn en last hebben van het 'not invented here' syndroom. Verzekeraars werken wel al meer samen. Wat ook meespeelt, is dat er steeds validatie-onderzoek nodig is (werkt de game wel echt?), maar dat het niet gemakkelijk is om daar een betaler voor te vinden. En er wordt ook aangegeven dat er nationale aandacht nodig is om verandering tot stand te brengen.

De uitkomst van de discussie is dat ook in dit geval een heldere boodschap nodig is, een verhaal, een narratieve, over het nut van games in de gezondheidssector. Een sterk en mobiliserend verhaal kan als basis dienen om de sector mee te krijgen, om de legitimiteit van de nieuwe producten te laten toenemen en bij te dragen aan het wegwerken van de grootste belemmeringen voor een succesvol health games innovatiesysteem.

Als een dergelijk verhaal af is en helder wordt uitgedragen dan blijven nog steeds belemmeringen over die samenhangen met de structuur van de gezondheidssector en de bereidheid gezamenlijk projecten van de grond te krijgen. Ook voor dit probleem is collectieve actie nodig. Nadat de mogelijke rol van health games in de sector helder is, kan actie worden ondernomen om verschillende partijen uit de gezondheidssector samen aan tafel te krijgen om op die manier een vorm van gezamenlijke actie uit te lokken.

Een andere suggestie is om de vraag vanuit de patiënt als breekijzer te laten fungeren om de weerstand in de sector te verlagen. In dat geval dient de aandacht van de gaming industrie zich te richten op het verleiden van de patiënt om health games te gaan gebruiken. Dit type van keuzes zou eigenlijk moeten volgen uit een aantal strategische sessie van de health gaming industrie zoals beschreven onder de functie "richting geven".

## **Functie 4: Experimenteren door ondernemers**

Ondernemers experimenteren met verschillende health game concepten. Ze zijn echter zelden in staat om zelfstandig de noodzakelijke randvoorwaarden te creëren die nodig zijn voor de grootschalige marktintroductie van een health game. Het ondernemerschap wordt dus vooral

gekenmerkt door creatieve gedrevenheid en minder door andere aspecten die nodig zijn voor succesvol ondernemerschap. Door de kleine omvang van veel game bedrijven zijn er nauwelijks mensen betrokken met expertise van business modellen, marketing en bedrijfsvoering.

Door dit gebrekkige ondernemerschap ontstaan er ook te weinig relaties met potentiële klanten die nodig zijn om de vraag scherp te krijgen en de ontwikkelingsrichting van de health game optimaal af te stemmen op klantbehoefte. In de gevallen dat dit wel heel goed lukt, zien we een grote betrokkenheid van kennisinstellingen zoals de HKU. Deze instelling is wel in staat om verschillende partijen samen te brengen en daarmee de ontwikkeling van health games te versnellen. De HKU vervult een rol als “system builder” in dit innovatiesysteem: een verbinder, een bouwer, een facilitator van kennisoverdracht en een partij die het verhaal (de narratieve) over health games goed etaleert. In deze zin neemt HKU rollen op zich die normaliter door ondernemers worden ingevuld. Het innovatiesysteem zou gebaat zijn bij een groter aantal van dit type organisaties. Als een aantal kleine spelers uitgroeit tot succesvolle ondernemingen dan kunnen zij wellicht dit soort rollen ook gaan vervullen.

### **Functie 5: Kennisontwikkeling**

Het kennisniveau in Nederland is sneller ontwikkeld dan in andere landen. Het kennisniveau is goed maar risico is nu dat we momentum verliezen door de moeizame marktontwikkeling. Van echte belemmeringen lijkt geen sprake.

### **Functie 6: Kennis delen**

Succesvol ontwikkelen van radicaal nieuwe producten en diensten gaat veel efficiënter als er geleerd kan worden tussen verschillende partijen in het netwerk. Zo wordt voorkomen dat telkens dezelfde fouten worden gemaakt en wordt optimaal gebruik gemaakt van specifieke skills die verschillende partijen in het innovatiesysteem bezitten.

Het delen van kennis is vanuit de kennisinstellingen geen probleem. Kennisinstellingen hebben geen belang bij de IP en dragen deze over het algemeen over naar de bedrijven. Er heerst een dynamiek van ‘geven is het nieuwe krijgen’. Van echte belemmeringen bij het delen van kennis lijkt geen sprake.

### **Functie 7: Mobiliseren van middelen**

Voor innovatie is geld nodig en mensen met de juiste vaardigheden en competenties. De vervulling van de functies verschilt per fase in de ontwikkeling van de technologie. We houden er in onze analyse rekening mee dat het innovatiesysteem zich in de pré take-off fase bevindt.

Het ontwikkelen van een health game is niet erg kapitaal intensief. De bedragen voor het ontwikkelen en testen van een health game zijn goed te overzien. Toch is het lastig voor ondernemers om de benodigde investeringen bij elkaar te krijgen. De subsidie instrumenten die er zijn, zijn niet toegesneden op deze vorm van innovatie. Subsidie-instrumenten richten zich slechts op een deel van de innovatieketen. Bij elke ontwikkelingsstap moet men weer bij een andere partij zijn voor financiering en moet men voldoen aan andere criteria en heeft men andere actoren nodig. Behalve naar het subsidie instrumentarium kan ook gekeken worden naar venture capitalists. Probleem is dat deze venture capitalists vaak een aandeel in het bedrijf willen hebben terwijl de ondernemer alleen middelen nodig heeft voor een individueel product. De meeste creatieve ondernemers vinden dit daarom geen goede deal. Aan de andere kant willen venture capitalists een

bedrijf dat direct stabiele groei heeft, niet één die op lange termijn miljoenen oplevert. Financiering zorginnovatie is dusdanig complex en onzeker dat VC's niet in de rij staan.

Voor de ontwikkeling van de sector zou het goed zijn om in te zetten op een klein aantal projecten en daar voldoende middelen voor te mobiliseren. Deze projecten kunnen gaan functioneren als icoonprojecten en daarbij bijdragen aan het verbeteren van de eerder besproken systeemfuncties.

Een revolverend (publiek-privaat) fonds voor innovatieve zorgtechnologie zoals health games zou een goede oplossing kunnen vormen voor het middelen-probleem. Om een dergelijk fonds op te richten is een goed verhaal nodig over wat health games kunnen betekenen voor de maatschappij. Hiermee komen we weer terug op de eerder aangegeven suggesties onder de functies "richting geven" en "doorbreken van weerstand".