

Judith Montens

CONTACT

+31 6 241 95 287

info@montens.nl

Portfolio.

A b o u t



JUDITH MONTENS; dreamer and maker; Graphic designer, branding & illustrator

Passion for color, shape, visual art, photography and paper.
I like frosty morning walks in the nature, to disappear temporarily
in the woods and dunes. Nevertheless, you can also wake me up
to drink cappuccinos in a way too trendy coffeeplace.

I like contrasts, modern and old fashioned, abstract and figura-
tive. It may be conflicting a little, it must be challenging and in-
novative.

Judith Montens

graphic designer & illustrator

Contact:

+31 6 241 95 287
info@montens.nl
montens.nl

Social:

Free illustration work:@mojuut
LinkedIn

**Illustration
and
illustrative articles.**

Factsheet gemeente Vlaardingen

creation factsheet with illustration - approx. 16 h

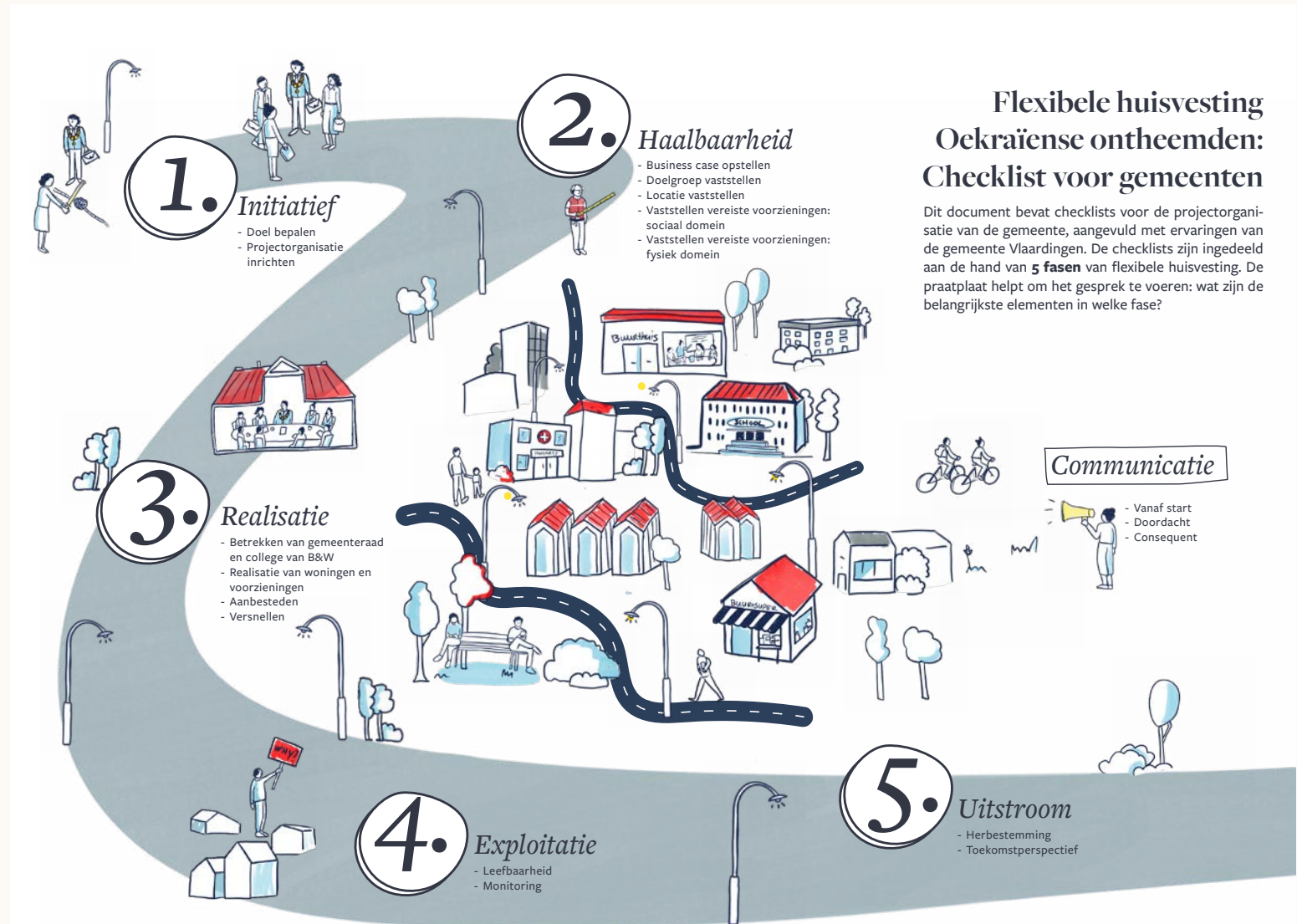
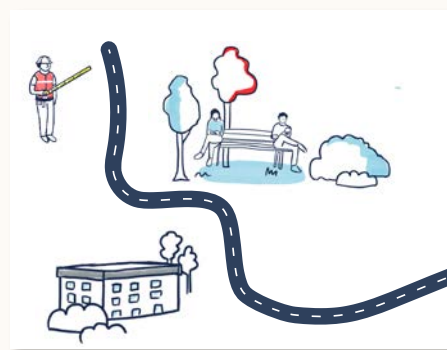
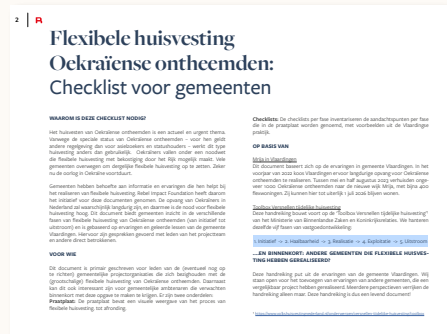
A discussion board for housing

Ukrainian refugees.

Date: 2023

Role: Design

Client: Rebel RLM



Illustraties: Judith Montens



Report factsheet

layout 'simple' document 8 pages - approx. 8 h
creation illustrations - approx. 16 h

A factsheet about the sleeper train

Date: 2023

Role: Lay out design & illustration

Client: Rebel UK

A

FACT SHEET SLEEPER ON DEMAND | 6



refurbishing these for passenger service – with both of these factors seen as hindering new entrants to the market²⁰.

Where there is suitable second-hand rolling stock there is also evidence of increasing competition in the market reflecting the increased passenger trends and sleeper train services identified in this report. An example of competing behaviours for future services is where CD and OBB were investigated as to whether the existing rolling stock was withheld from a new market entrant²¹, potentially in breach of competition laws.

Considering all of the above we believe that as operators continue to expand sleeper train services and new entrants enter the market, there is a heavily restricted pool of suitable and available second-hand sleeper rolling stock. The available rolling stock is likely to be of a lower standard needing extensive refurbishment and is likely to be subject to a high level of competition for purchase. Steer's report provided two key considerations specific to new market entrants or the expansion of new routes with regard to the rolling stock:

1. Operators will usually test a new service with second-hand rolling stock to prove the business case before looking to purchase brand new rolling stock.
2. Where second-hand rolling stock is unavailable, there can be issues in raising the finance required for new rolling stock without a proven business case.

A combination of these conclusions means it is highly likely that there will be a high level of competition to secure the availability of any suitable rolling stock coming into the market in future years. Unsurprisingly, given the strain of the current market to service an increase in demand, there are several new rolling stock procurements underway and these are outlined in the next section procurements underway and these are outlined in the next section.

“The uptick in passenger numbers combined with both the introduction of new routes and the lack of withdrawal of any current services indicates a profitable sleeper train market.

These factors indicate a net reduction in the availability of second-hand rolling stock on the market which is challenging for any current operator to increase services or new entrants to join the market.

“Withdrawal of life-expired or un-refurbished vehicles may explain many of the night train closures between 2001 and 2019. In many countries, there has been a loss of carrier trains, formed of RIC conventional rolling stock, which allow portions of night trains to be added, at low cost, to other trains. In Denmark, France, Germany and Spain, conversion of day trains to fixed-formation trains has reduced the scope for night trains to share locomotives with day trains.”

Additionally, any second-hand rolling stock which does exist may be of poor or mixed quality. For example, Steer's case study identified complaints about Renfe's low-floor Talgo rolling stock whereas it is commonly acknowledged that sleeper services in southeast Europe often fall below the quality of modern standards. Low quality existing rolling stock means that refurbishment is likely to be more extensive and with increased costs. The increased cost to refurbish existing rolling stock means there is less financial benefit when compared to purchasing new rolling stock. This view is supported by a piece from Railtech (itself quoting multiple sources) which outlines the low number of second-hand rolling stock in the market and the costly sums involved in

²⁰ <https://www.railtech.com/rolling-stock/2022/06/28/all-operators-want-to-run-more-international-trains-but-where-to-get-them/>
²¹ https://3.eu-central-1.amazonaws.com/lambda-mango-web/gargal/lambda/2023/03/2023-03-04_en_PRESS-RELEASE-AI-legend-09fCC%688BB-C%CC%8CD-agreement-to-eliminate-new-entrants-access-to-rolling-stock.pdf

Fact Sheet Sleeper on demand

VERSION: MID 2023



**NO CHANGE
WITHOUT
A REBEL**
Rebels in strategy & finance

In Annex A we have identified that the publicly stated lead-in time is generally at an average of 3-5 years, given the likely stage in the procurement when these articles are published (i.e. generally after pre-procurement and design phases). We believe it is reasonable to assume that the total lead-in time for the procurement of a sleeper car is c.6 years in total.

CONCLUSION

Rebel believes that passenger demand for sleeper services is continuing to increase and that support from both the European Commission and individual governments will further encourage this trend. Due to the increase in demand, operators are increasing sleeper train services and improving the offering of the existing rolling stock options.

The current rolling stock procurements, which are outlined in Annex A, will service both new and existing routes which are set out in this report. Both direct and indirect evidence support that the existing number of rolling stock is unlikely to be appropriate to service the future market if the current growth continues. Even when considering the delivery of new rolling stock and subsequent increase in the availability of second-hand rolling stock, we expect the long lead-in times will mean that the supply of new sleeper train rolling stock is likely to lag behind the increase in passenger demand for the foreseeable period.

Other factors that support the idea of new rolling stock being accepted onto the market include:

- We have seen an introduction of policies/laws preventing short-distance flights where train connections are possible. We expect that these policies/laws will be replicated in more European countries over time as they come under pressure to meet sustainability targets;
- The European Union has a goal to materially reduce greenhouse gas emissions by 2030, train travel as opposed to air travel is a great enabler of this;
- In some countries, we have seen government funding to support the introduction of sleeper services or the financing of rolling stock;
- There is a lack of spare sleeper rolling stock meaning that customers are often downgraded if there are any operational rolling stock issues, operators will want to reduce this impact to ensure returning business; and
- The European Union is also looking to increase competition on the railways under its fourth railway package, this is likely to increase open access paths and cross-border services which will benefit further sleeper train expansion.

²² This estimate does not consider any obsolete rolling stock removed over the same period
²³ https://3.eu-central-1.amazonaws.com/lambda-mango-web/gargal/lambda/2023/03/2023-03-04_en_PRESS-RELEASE-AI-legend-09fCC%688BB-C%CC%8CD-agreement-to-eliminate-new-entrants-access-to-rolling-stock.pdf
²⁴ [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2023/2747263/IPOL_STU\(2023\)2747263_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2023/2747263/IPOL_STU(2023)2747263_EN.pdf)



To conclude, Rebel believes there is currently a buoyant market for sleeper rolling stock and all the indicators show that this is likely to be supported by continued future demand, and there is still plenty of opportunity for further routes to be introduced across Europe. Therefore, should rolling stock enter the market and unexpectedly be available it is highly likely that it would be purchased by the existing and future market, with a low risk of any discount sale required. The biggest risk to this is that the configuration of sleeper coaches is often ordered to measure to fit a commercial model. However, we believe that it is likely that operators will consider this as a lesser impact given a much reduced lead-in time for rolling stock, which is often several years, or the cost to refurbish any second-hand rolling stock. Available new sleeper rolling stock would be a rare opportunity to act dynamically to meet the current market demand ahead of competitors.

“There is still plenty of opportunity for further routes to be introduced in Europe.

Report factsheet drawings

layout 'simple' document 8 pages - approx. 8 h
creation illustrations - approx. 16 h



Advice Denktank

production four illustrations (incl concept) – approx. 16 h

The Rotterdam 'Denk Tank' New Deal Culture, helps the cultural sector to get out of the critical situation caused by the covid situation.

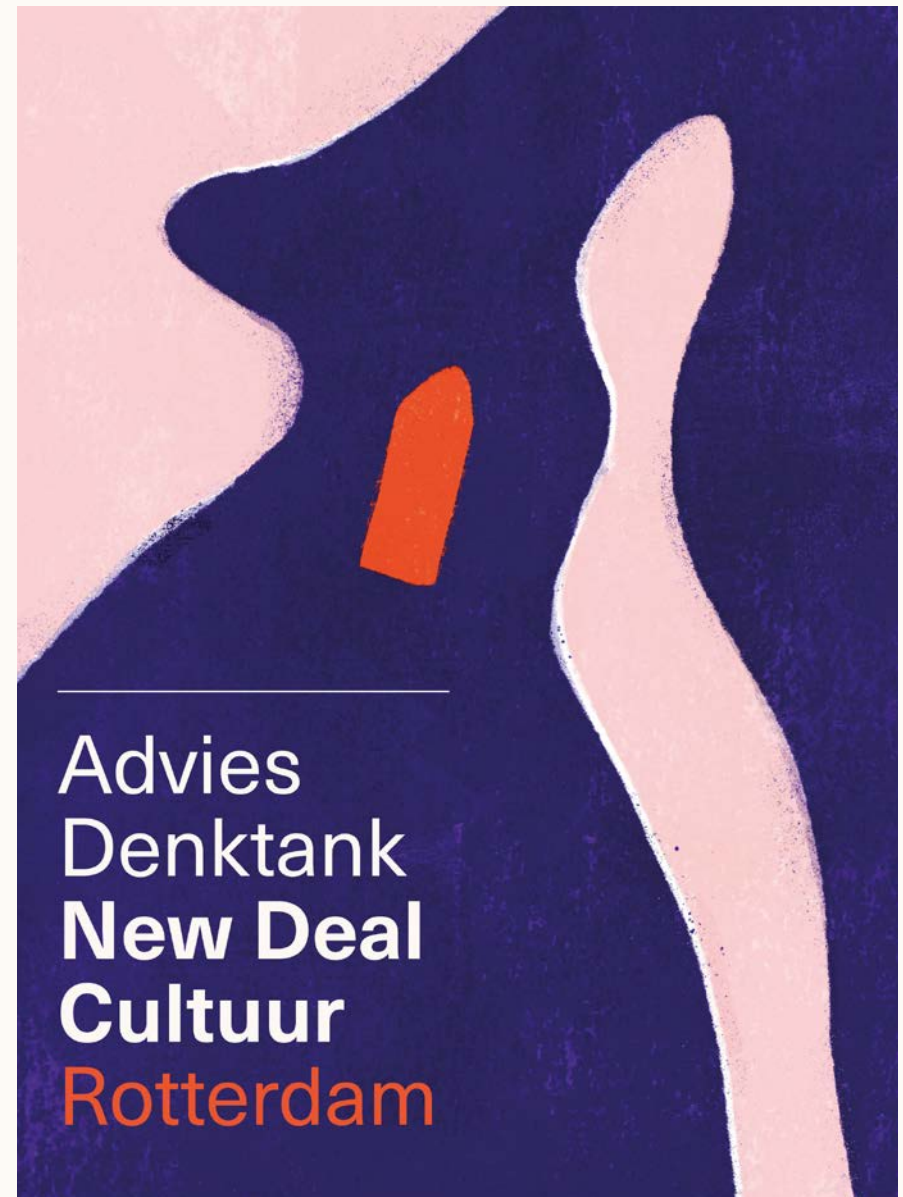
The 'Denk Tank' consists of a group of people who initiate experiments and innovative programs and advise the municipal authorities and the cultural sector on long-term measures. The intention with the report is to inspire, encourage and motivate to action and cooperation, to make the Rotterdam cultural sector more resilient, agile and resilient from the corona crisis.

Taking as inspiration the scenes of Rotterdam, the water, the harbour, the boats as a metaphor for moving forward and reflection. I created illustrations where everything is possible, when connecting together so dreams can come true.

Date: 2021

Role: Illustration print design.

Client: Mosterd & co - gemeente Rotterdam





Judith Montens



Works

Branding Aandachtproof

creation concept and brand identity - approx. 32 h

Aandachtproof is a caterer of Arabic cuisine without artificial additives I was asked to design a new logo and illustrations for the website. The starting point for the logo was the word 'aandacht' which means care. The juice of a lemon or lime that gives that little bit of extra, the icing on the cake, the attention!

Date: 2021

Role: Logo design, look and feel website, illustrations

Client: Aandachtproof

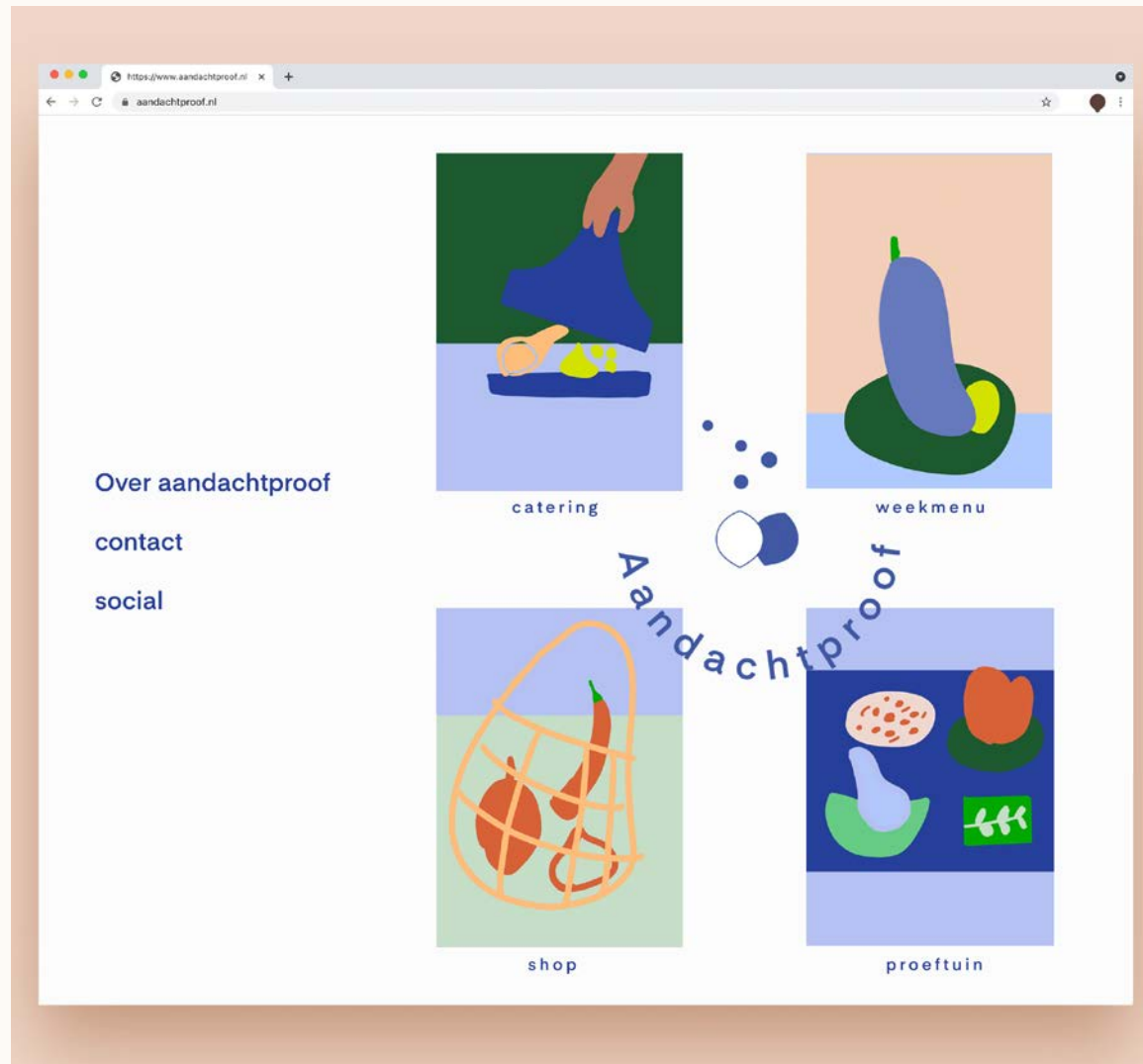


Illustration - ambassade van de Noordzee

production illustration and cutouts - approx. 8 h

The Illustration for a column by Bruno Vermeersch. A critically written piece about energy poverty. Published in Archined and published by 'Ambassade van de Noordzee'.

Date: 2023

Role: Illustration design

Client: Ambassade van de Noordzee & Bruno Vermeersch



Judith Montens



Works



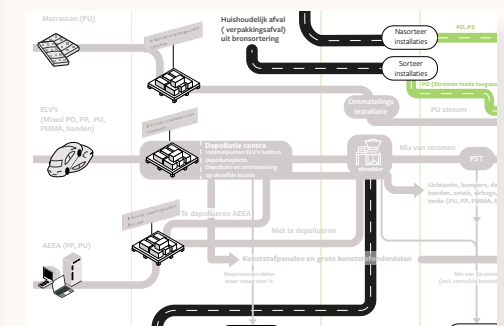
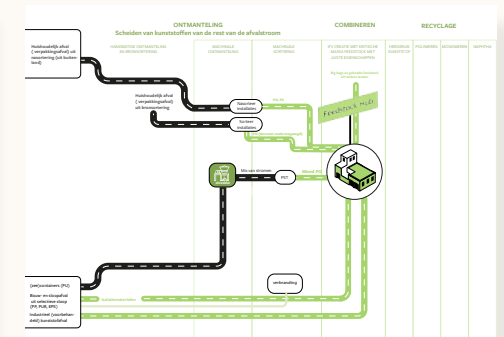
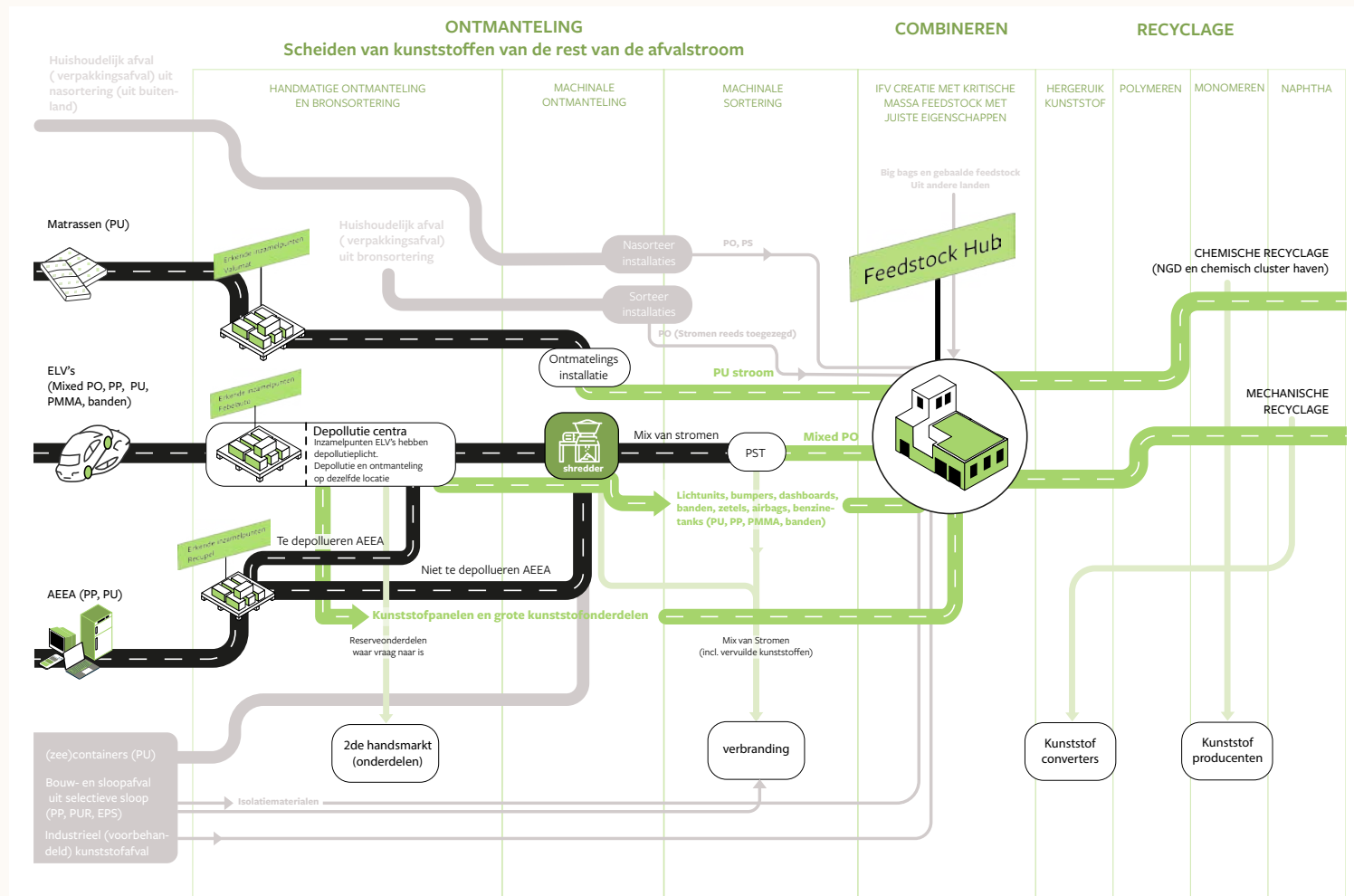
Flowcharts.

Flow chart circular economy

Flowchart Circular system about the recycling of plastics

Date: 2022
Role: Design flowchart
Client: Rebel CE

production flowchart (3 variations) – approx. 20 h



Op weg naar één Regionale Huisartsenorganisatie: Huisartsenzorg West-Friesland (HWF)

Om de slagvaardigheid van de ondersteuningsorganisatie te versterken, namelijk door de Regionale Huisartsenvereniging met vertrouwen op te kunnen treden namens de aangesloten huisartsen

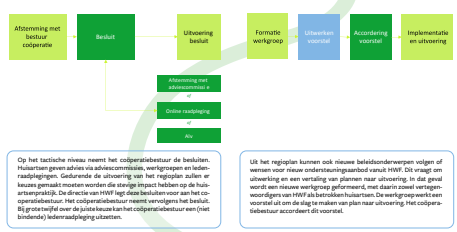
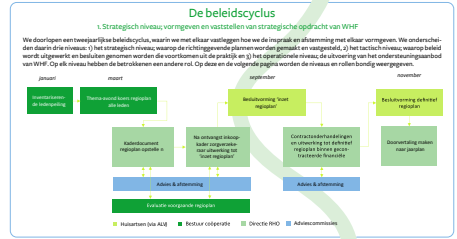
Om het draagvlak van het regionaal beleid te versterken, door meer ruimte te maken voor inspraak door aangesloten huisartsen

De regionale structuur meer eenduidig te maken; één organisatie, in plaats van dubbel werk bij de WFHO en ZWF

Hoe gaan we dit vormgeven?

<p>De aangesloten huisartsen bepalen in de ALV de strategische opdracht aan de RHO in het regioplan en jaargen. Het regioplan vormt de basis voor de contractering met de zorgverzekeraar.</p>	<p>Het coöperatiebestuur besluit, over keuzes van de RHO met grote impact op de huisartspraktijk die gedurende het jaar genomen moeten worden</p>	<p>Actief bijdragen aan beleidsvorming en verbetering uitvoering door deel te nemen aan adviescommissies, werkgroepen, themabijeenkomsten en ALV's.</p>
<p>De directie van de RHO maakt de digitaalgeïntegreerde keuzes in de operationele uitvoering</p>	<p>Het organiseren van afstemming- en inspraak met aangesloten huisartsen</p>	<p>Uitvoeren geven aan ondersteuningsaanbod van RHO</p>

- Spelregels die we met elkaar afspreken**
- Het regionaal- en afstemmingsproces volgt een tweesnelrijbe beleidscyclus. Het regioplan bepaalt de strategie voor de komende twee jaar en vormt de input voor de uitkomst van de contractering met de zorgverzekeraar.
 - Aan betrokken partijen wat hun rol is in de uitvoering van het regioplan en geven elkaar doorbinnen de ruimte. Huisartsen geven het vertrouwen en het coöperatiebestuur doet zijn uiterste best om de juiste besluiten te nemen en hiervoor duidelijk communiceren.
 - Betrokkenen spreken elkaar op het gebied van het proces en de daaruit voortvloeiende verantwoordelijkheden. Indien betrokkenen hun verantwoordelijkheden onvoldoende neemt, dan hebben de andere betrokkenen mogelijkheden om daar consequenties aan te verbinden. Andersom geldt; besluiten die volgens de beleidscyclus zijn genomen, worden achteraf niet ter discussie gesteld.
 - Papier is mooi, praktijk is moeilijker (maar nog mooier). We gebruiken de komende twee jaar om expliciet en bewijs te oefenen met de spelregels van de nieuwe organisatie.



Hoe heb ik als huisarts invloed?

- In het besluit over de strategie, in de ALV wordt gestemd over het regioplan en het jaargen.
- Je vormt het beleid door:
- Deelname aan themabijeenkomsten
- Deelname aan structurele adviescommissies die de RHO bijstaan
- Deelname aan tijdelijke werkgroepen die nieuw beleid of ondersteuningsaanbod uitwerken
- Je geeft feedback op de uitvoering door het ondersteuningsaanbod van de RHO

Wat verandert er praktisch?

- De besluiten vanuit coöperatiebestuur en ALV (in geval van het regioplan) hebben direct impact op de RHO
- De beleidsvorming wordt direct gekoppeld aan het contracteringsproces
- De Deelnemersraad wordt opgeheven. Via werkgroepen en adviescommissies komt het beleid met actieve betrokkenheid van huisartsen tot stand.

Flow chart

Date: 2022
Role: Design flowchart for doctors
Client: Rebel RSS



Wat verandert er praktisch?

- De besluiten vanuit coöperatiebestuur en ALV (in geval van het regioplan) hebben directe impact op de RHO
- De beleidsvorming wordt direct gekoppeld aan het contracteringsproces
- De Deelnemersraad wordt opgeheven. Via werkgroepen en adviescommissies komt het beleid met actieve betrokkenheid van huisartsen tot stand.

production flowchart (with illustrations) – approx. 10 h

De regionale structuur meer eenduidig te maken; één organisatie, in plaats van dubbel werk bij de WFHO en ZWF

Om het draagvlak van het regionaal beleid te versterken, door meer ruimte te maken voor inspraak door aangesloten huisartsen;

Om de slagvaardigheid van de ondersteuningsorganisatie te versterken; namelijk door als Regionale Huisartsenorganisatie met vertrouwen op te kunnen treden namens de aangesloten huisartsen

Flow chart

production flowchart and wall illustration - approx. 12 h

Flowchart for Rebel ticketing

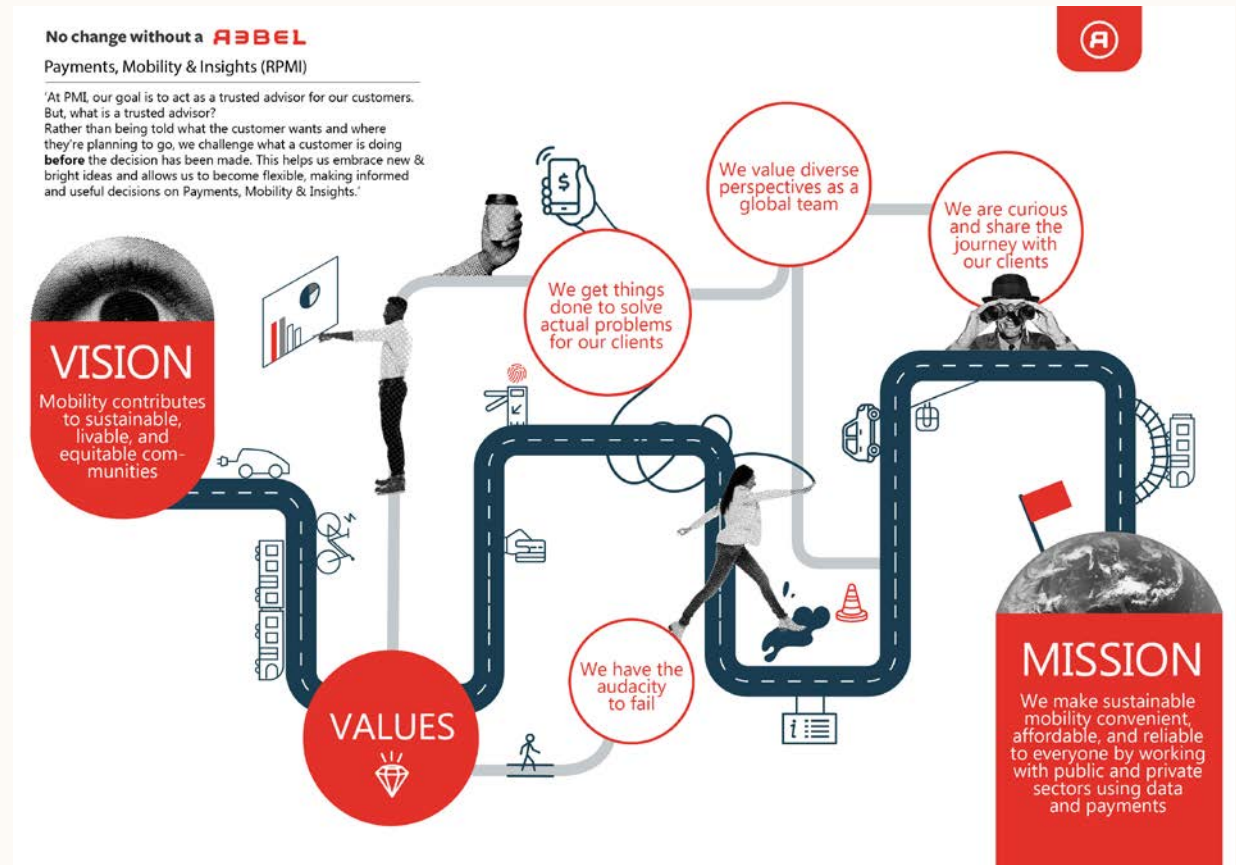
Date: 2022

Role: Design flowchart of the values of Rebel ticketing

Client: Rebel



Judith Montens



Works

Discussion boards.

Parking strategy Zwolle

A discussion board for the municipality of Zwolle. Zwolle wants to make the city more car-free in the future and needs a new mobility vision discussion board for this.

Date: 2023
Role: Illustration design
Client: Rebel

Zwolle gaat voor groei gepaard met duurzame stedelijke ontwikkeling.

Zwolle heeft flinke ruimtelijke opgaven. Een mijlpaal voor het uitzetten van de ruimtelijke koers was in september 2021, toen de Zwolse Omgevingsvisie 'Ons Zwolle van Morgen 2030' werd vastgesteld. Daarin staat onze woningbouwopgave en de daaraan gekoppelde uitdaging voor de leefbaarheid, vergroening en verduurzaming.

Een mobiliteitstransitie is nodig om de klimaatdoelstellingen te halen, daarnaast wordt de ruimte de komende jaren alsmäär schaarser. Dit vraagt van ons om op een nieuwe manier te kijken naar parkeren in relatie tot het gebruik van de openbare ruimte.

Lees hier de omgevingsvisie

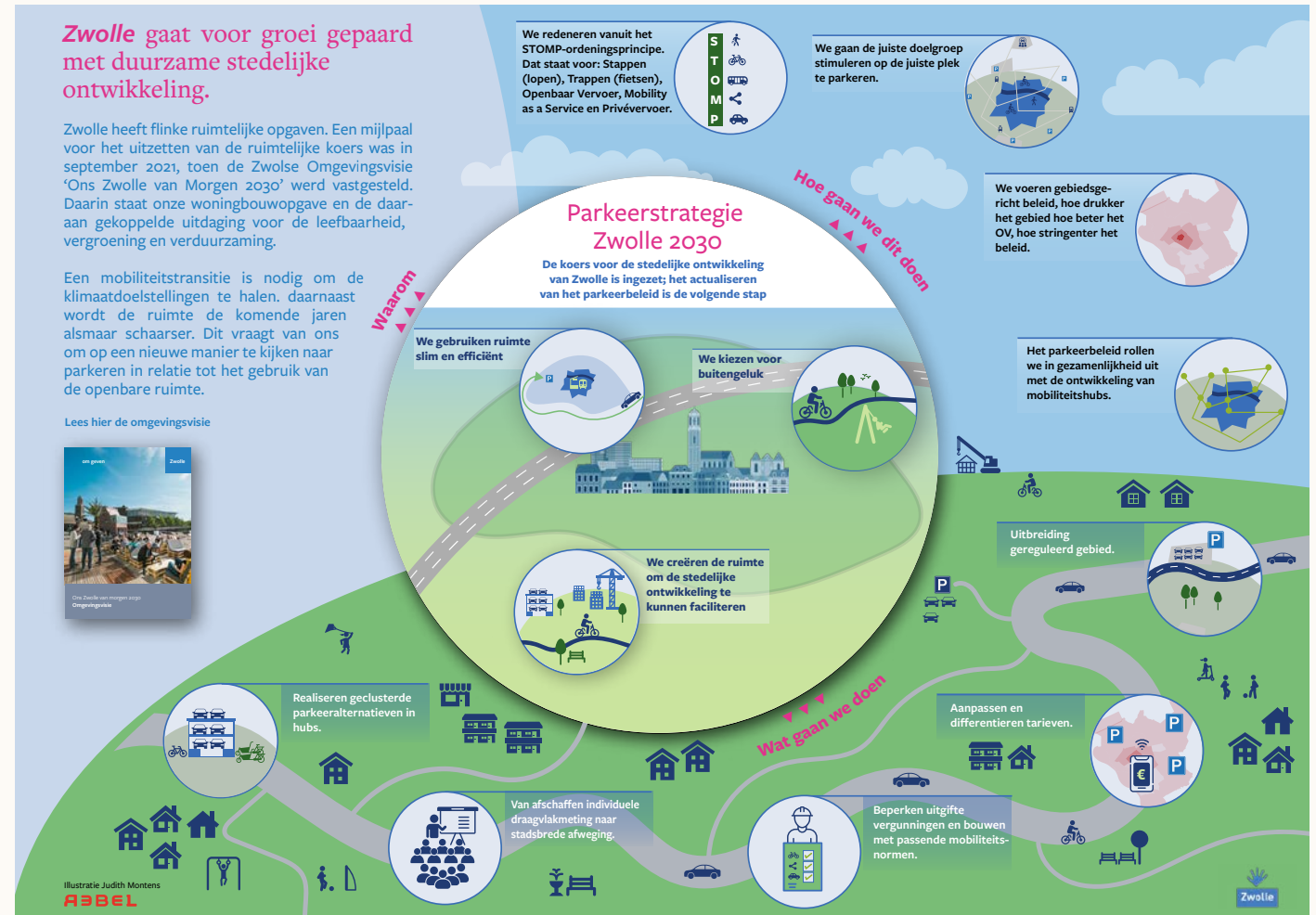


Belidskeuzes

Keuzes bij gebiedsontwikkelingen

- WE VOEDEN MOBILITEITSNORMEN IN**
 1. **Parkeren moet worden als minimumstandaard** opgenomen in het beleid. Met structureel vastgelegde normen en afspraken over de mate van gebiedsontwikkeling en de mate van mobiliteitsnormen voor woningen, werklocaties en voorzieningen.
 2. **Mobiliteitsnormen volgen uit de kwaliteit van alle mobiliteitsopties.** In gebieden waar mobiliteit vooral wordt gerealiseerd door fiets, fietsen, openbaar vervoer en deelsluiters, kunnen lagere autoparkeringsnormen gelden.
 3. **Autoparkeringsnormen worden verlaagd.** We ontwikkelen de autoparkeringsnormen op basis van de veranderende stedelijkheidskansen en de veranderende duurzaamheidsdoelstellingen in de zone.
 4. **We faciliteren de afbouw van voertuigen via voldoende leefinfrastructuur.** Voor nieuwe gebiedsontwikkelingen sorteren we voor dat 100% van de autoparkeringsnormen kan worden overgenomen bij een vergoeding van 100% van de autoparkeringsnormen met een verlaagde tarief.
 5. **WE STELLEN NIEUW NUTTIJN VOOR GEBIEDSONTWIKKELING GEBEURT NIET IN DE OPENBARE RUIMTE.**
 1. **Parkeren vindt plaats op eigen terrein**
 De ruimte voor het parkeren van de fiets in alle soorten en maten wordt gebouwd voor alle reeds bestaande, geplande en geplande gebiedsontwikkeling, zowel binnen voor de zone als ook in de zone. Dit kan zijn op eigen terrein of op openbaar terrein, eventueel in collectieve (openbare) voorzieningen.
 2. **Deelbaarheid wordt aangehouden op aanvullende bestaande bestaande.**
 Voor de deelbaarheid, geprojecteerd gebiedsontwikkeling wordt gebouwd voor de zone als ook in de zone. Dit kan zijn op eigen terrein of op openbaar terrein, eventueel in collectieve (openbare) voorzieningen.
 3. **Parkeren van de fiets vindt op eigen terrein, op aanvullende gebieden in collectieve voorzieningen.**
 De deelbaarheid van de fiets wordt reeds bestaande en geplande gebiedsontwikkeling op een veilige manier in collectieve voorzieningen. Dit kan zijn op eigen terrein of op openbaar terrein, eventueel in collectieve (openbare) voorzieningen.
- WE FACILITEREN DE FIETS EN DEELBAARHEID**
 1. **We zorgen voor voldoende parkeerplaatsen voor fietsen zodat een fietsgebied ontstaat.** Daar waar een fiets is een fietsgebied ontstaat, gaan we ook gezamenlijk met fietsen-voorzieningen aanpakken.
 2. **Deelbaarheid wordt aangehouden op straat of in hubs.** Gebieden waar de deelbaarheid in de zone is ontwikkeld, door parkeerplaatsen die digitaal beschikbaar is in de app van aanbieder en waar noodzakelijk worden de parkeerplaatsen (tijdelijk) beschikbaar.
 3. **We bieden ruimte voor deelsluiters.** We gaan door met het bieden van ruimte voor deelsluiters (parkeer- en collectieve), die mensen aanmoedigen voor deelsluiters maar in het uitzetten van de zone. Dit kan zijn op eigen terrein of op openbaar terrein, eventueel in collectieve (openbare) voorzieningen.
 4. **WE FACILITEREN AUTONOME VOERTUIGEN DOOR WAAR DAT WENSLIJK IS EN STUREN WAAR DAT NIET PASSEND IS.**
 1. **Het gereguleerde gebied voor het parkeren van de auto in de openbare ruimte wordt uitgebreid.** We vinden de gebieden en de gebieden waarop we het uitbreiden van de zone. Dit doen we in de gebieden waar dat op basis van de parkeermarkt en de bereikbaarheid van de zone. Dit kan zijn op eigen terrein of op openbaar terrein, eventueel in collectieve (openbare) voorzieningen.
 2. **Een vergoeding voor een auto voor de zone in de zone wordt ontwikkeld.** Het wordt reeds bestaande gebiedsontwikkeling en geplande gebiedsontwikkeling voor het parkeren van de auto in de openbare ruimte. We vinden een uitbreiding van de zone. Dit kan zijn op eigen terrein of op openbaar terrein, eventueel in collectieve (openbare) voorzieningen.
 3. **Tarieven worden gefaciliteerd verhoogd.** We gaan de tarieven voor fietsen, fietsen en fietsen verlagen. Daarbij zal parkeren in de hub in de regel gebieden zijn die op straat.
 4. **We vergoeden parkeerders en hubs gebouwd parkeerplaatsen op straat en in de zone.** We vinden de gebieden en de gebieden waarop we het uitbreiden van de zone. Dit doen we in de gebieden waar dat op basis van de parkeermarkt en de bereikbaarheid van de zone. Dit kan zijn op eigen terrein of op openbaar terrein, eventueel in collectieve (openbare) voorzieningen.
 5. **In bestaand gebied brengen we de bestaande voor de zone op orde voor deelsluiters.** Dit kan zijn in bestaand gebied voor de zone en in de zone. Dit kan zijn op eigen terrein of op openbaar terrein, eventueel in collectieve (openbare) voorzieningen. We gaan door met het bieden van ruimte voor deelsluiters.

Illustratie Judith Montens
 ABBEL



15 minute city

creation concept and illustration - approx. 8 h

15 minute city infographic

Date: 2023

Role: Illustration design

Client: Rebel RLM

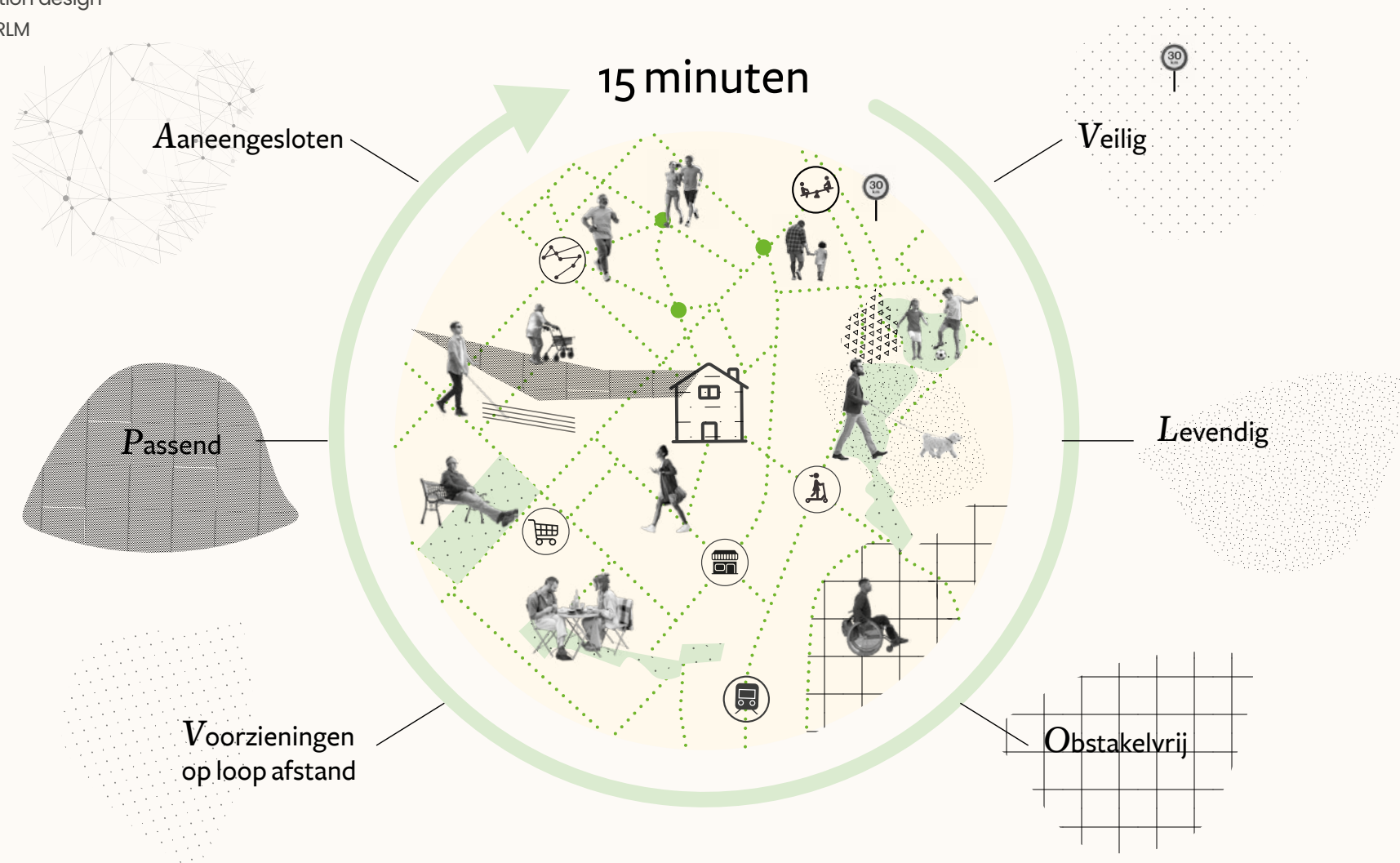


Illustration map

production illustration design - approx. 12 h

Illustration for the people of Lombardijen in Rotterdam

Date: 2023
Role: Illustration design
Client: Rebel

Lombardijen Tuinstad met toekomst

Samen aan de slag met een lange termijn wijkverbetering, met focus op Homerusbuurt, Molièrebuurt en rondom station Lombardijen.

Lombardijen heeft in 2040:

-  Veilige omgeving
-  Inclusieve voorzieningen
-  Woningen voor alle doelgroepen bewoners
-  Sterk sociaal netwerk
-  Duurzame bestaande woningen
-  Uitnodigende buitenruimte
-  Goede verbindingen



 Havensteder
SYNCHROON
 City of Rotterdam
NPRZ
ABEL

© ABDEL

Illustration map

production illustration design - approx. 14 h

Illustration of a scenario about care and welfare

Date: 2023
Role: Illustration design
Client: Rebel

Arbeidsmarkt Zorg & Welzijn 2032

Preventie

Primaire preventie: Toename van preventieprogramma's op gezondheid en welzijn. Maatwerkprogramma's voor doelgroepen met een verschillende sociaal economische status (SES). Zogeheten zorgmijders worden door buurtteams bezocht en geactiveerd voordat hun gezondheidsklachten verergeren. Bewegen is (bijna) gratis voor alle jeugdigen. Groente en fruit is goedkoop en wordt op alle scholen en kantoren aangeboden. Alle werkgevers zijn verplicht om hun personeel te laten bewegen tijdens de werkdag. Het effect op ziekte (verzuim) wordt met wearables gemeten. Ook zijn er ook voldoende preventieprogramma's gericht op mentale en psychische gezondheid onder zowel jongeren als volwassenen.

Secundair: Daarnaast worden veel ziekten vroegtijdig gesignaleerd dankzij intelligente screeningsprogramma's. Op basis van risicofactoren, preventief bloedprikken en de inzet van data worden ziekten vroegtijdig herkend bij risicogroepen.

Tertiair: Er is meer preventie als voorzorgsmaatregel bij planbare zorg. Rondom operaties wordt tijdig ingezet op voeding en fysio.



**NO
CHANGE
WITHOUT
A REBEL**
Rebels in strategy & finance

Hyperloop Conference map

creation concept and production illustrationmap - approx. 18 h

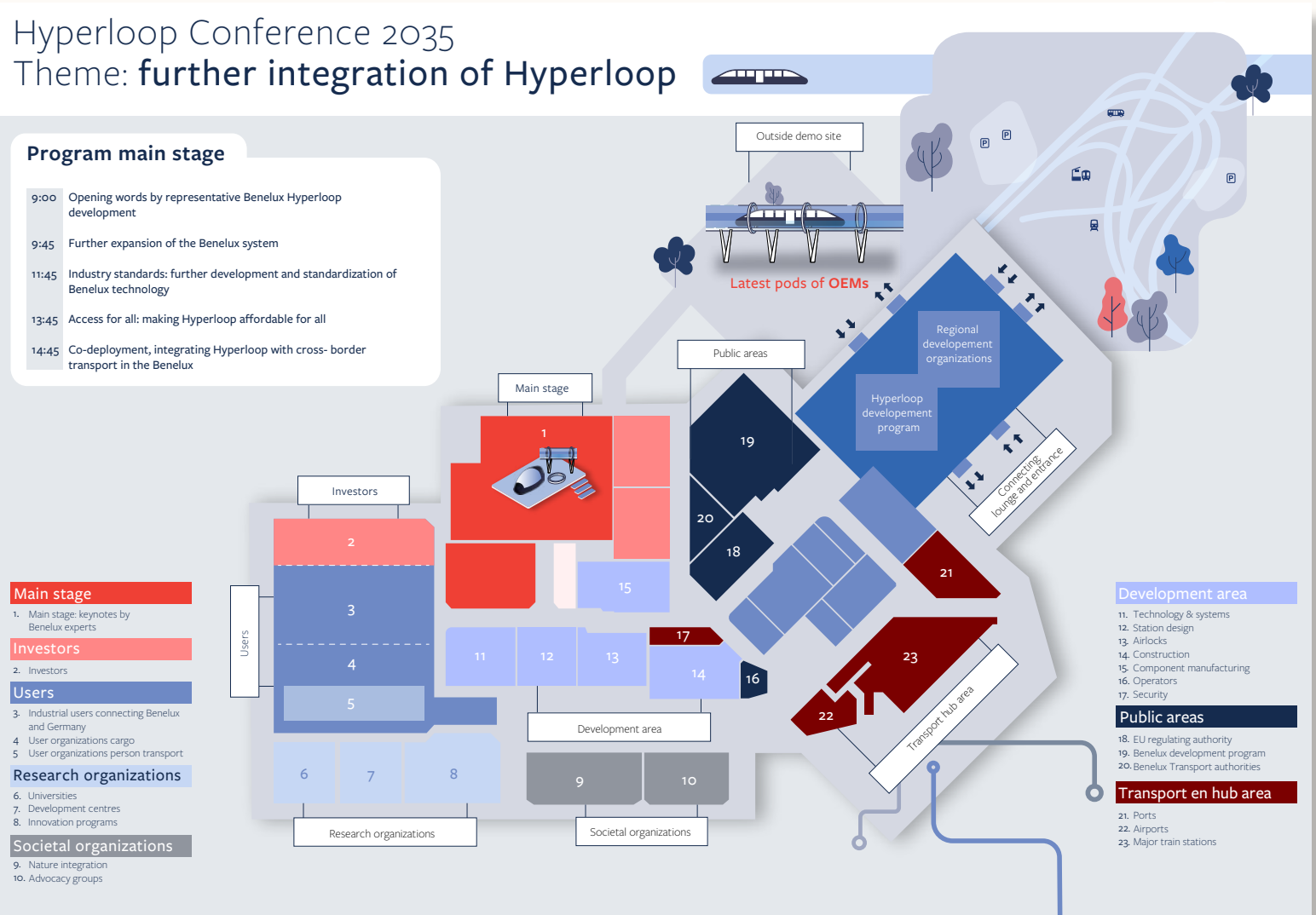
A fictional map for a fair in 2035. the fair is about the hyperloop. The map shows who and what is needed for a future fair about Hyperloop.

Date: 2023
Role: Design
Client: Rebel

Hyperloop Conference 2035 Theme: further integration of Hyperloop

Program main stage

- 9:00 Opening words by representative Benelux Hyperloop development
- 9:45 Further expansion of the Benelux system
- 11:45 Industry standards: further development and standardization of Benelux technology
- 13:45 Access for all: making Hyperloop affordable for all
- 14:45 Co-deployment, integrating Hyperloop with cross-border transport in the Benelux



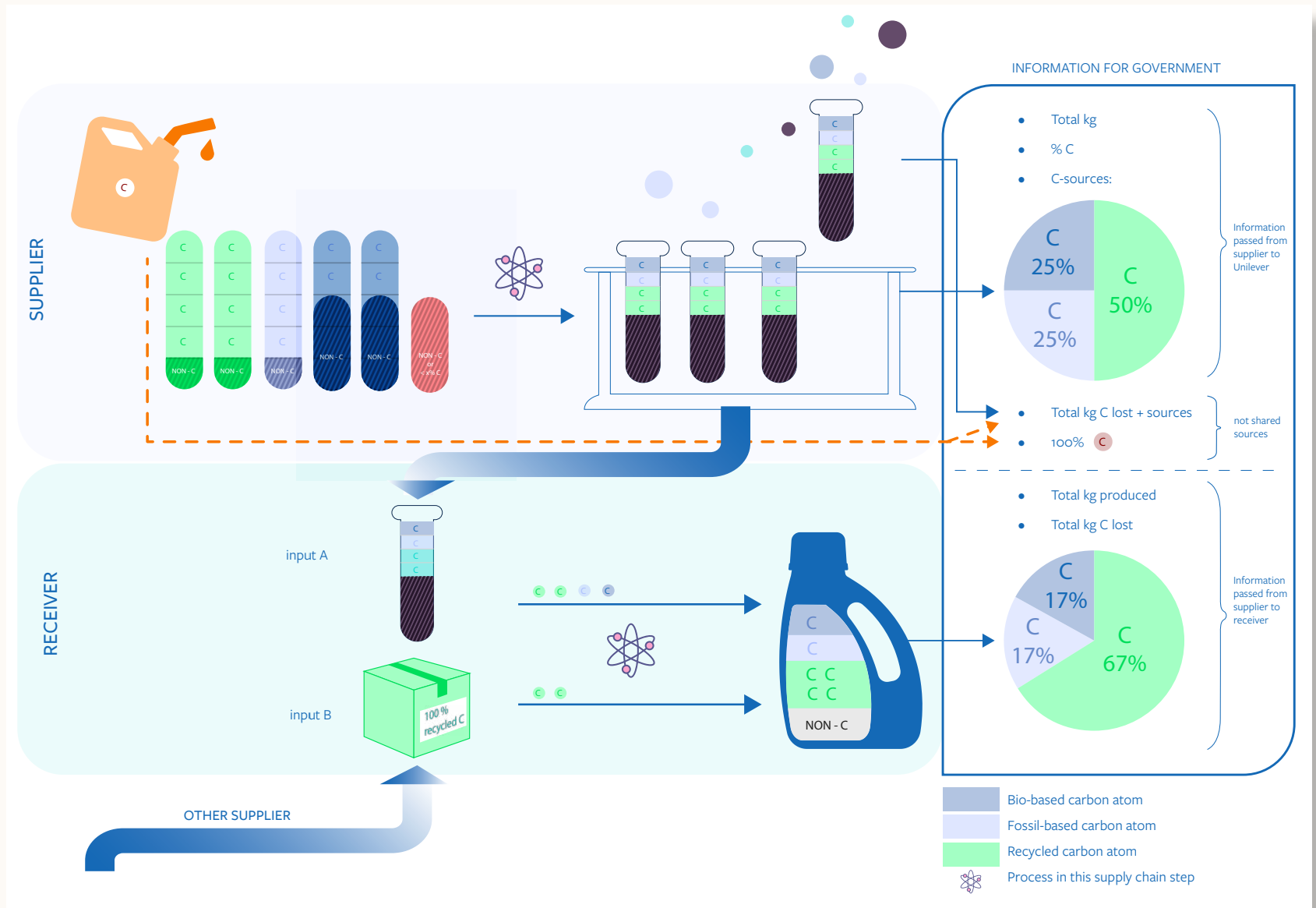
- Main stage**
 - 1. Main stage: keynotes by Benelux experts
- Investors**
 - 2. Investors
- Users**
 - 3. Industrial users connecting Benelux and Germany
 - 4. User organizations cargo
 - 5. User organizations person transport
- Research organizations**
 - 6. Universities
 - 7. Development centres
 - 8. Innovation programs
- Societal organizations**
 - 9. Nature integration
 - 10. Advocacy groups

- Development area**
 - 11. Technology & systems
 - 12. Station design
 - 13. Airlocks
 - 14. Construction
 - 15. Component manufacturing
 - 16. Operators
 - 17. Security
- Public areas**
 - 18. EU regulating authority
 - 19. Benelux development program
 - 20. Benelux Transport authorities
- Transport en hub area**
 - 21. Ports
 - 22. Airports
 - 23. Major train stations

Flowchart of Carbon molecules

production illustration - approx. 8 h

Date: 2023
 Role: Design
 Client: Rebel



Reports.

Report 15 minutes

Report design for a financial mediation business plan

Date: 2023

Role: Report design layout

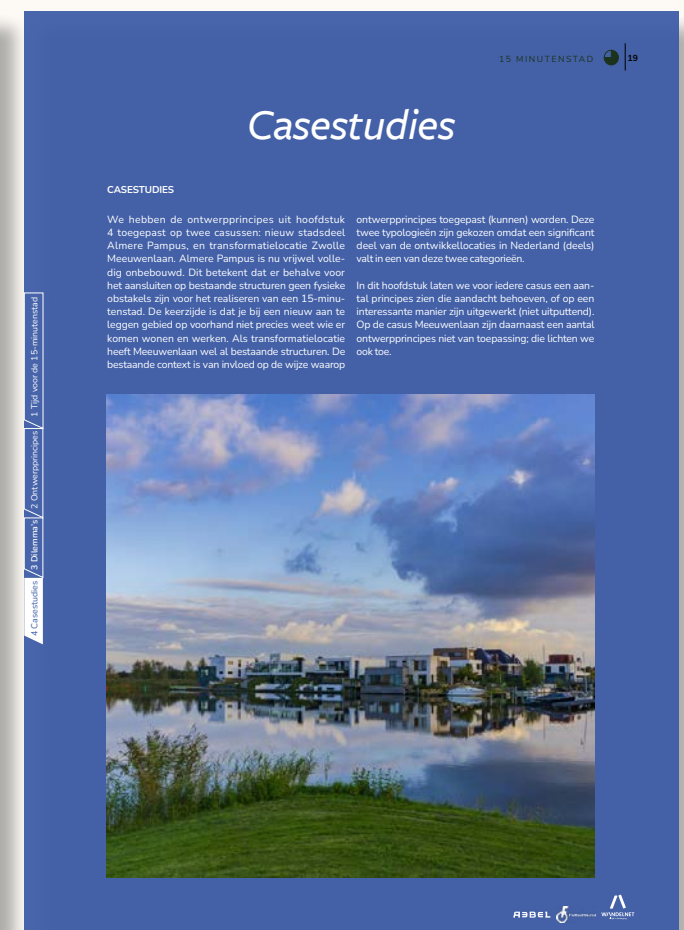
Client: Rebel, fietsersbond, Wandelnet



Judith Montens



Works



Report EBIDTA benchmark

layout document 16 pages – approx. 24 h
creation graphics & charts – approx. 5 h
layout excel table – approx 3 h

Report design the EBIDTA

Date: 2023

Role: Report design layout

Client: Rebel

Benchmark operationele marge Topklinische ziekenhuizen

Op basis van jaarrekeningen 2022



STZ-RANKING OP BASIS VAN EBIDTA-MARGE IN 2022

De hoogste EBIDTA-marge van 11,2% werd genoteerd door het Elisabeth-Tweesteden Ziekenhuis. De laagste EBIDTA-marge van 6,9% werd genoteerd door het Maastad Ziekenhuis. Ten tijde van schrijven zijn de cijfers van HagaZiekenhuis en Gelre Ziekenhuis nog niet bekend.

De grootste stijger ten opzichte van vorig jaar met +11 procentpunt toename in EBIDTA-marge is het Amphia Ziekenhuis, dat stijgt naar 10,2% marge. Het Elisabeth-Tweesteden Ziekenhuis, dat twee jaar geleden in 2020 nog onder gemiddeld presteerde, toonde net als in 2021 een sterke groei van 0,9 procentpunt in 2022. Het is nu het best presterende ziekenhuis met 11,2% EBIDTA-marge. De grootste daler met -3,7 procentpunt EBIDTA-marge is het Albert Schweitzer ziekenhuis, dat daalt naar 7,2% marge door een forse afname van de overige bedrijfsopbrengsten in 2022. Het ziekenhuis zakt daarmee van één van de best presterende ziekenhuizen in 2021, naar het onderste kwartiel in 2022.

“We zien dat de daling met name plaatsvindt onder het middenveld van STZ-ziekenhuizen.

HET JAARLIJKE BENCHMARKONDERZOEK VAN REBEL BIEDT INZICHT IN DE ONTWIKKELING VAN DE OPERATIONELE MARGE VAN DE NEDERLANDSE ZIEKENHUIZEN

In het jaarlijkse benchmarkonderzoek van Rebel bekijken we de ontwikkeling van de operationele marge (EBIDTA-marge, zie tekstbox) van de algemene ziekenhuizen en Samenwerkende Topklinische Ziekenhuizen in Nederland. Hiermee beogen we de financiële gezondheid van de ziekenhuizen in Nederland in kaart te brengen en om vroegtijdig financiële ontwikkelingen te signaleren en te duiden. Daarnaast kan de benchmark worden gebruikt om ziekenhuizen onderling te vergelijken en te analyseren waar prestaties van individuele ziekenhuizen kunnen worden verbeterd.

In deze rapportage komt de analyse van de jaarrekeningen van de Samenwerkende Topklinische Ziekenhuizen (STZ) aan bod. We analyseren de rapportages en jaarrekeningen van de “Jaarverantwoording in de zorg” van de 27 STZ-ziekenhuizen over 2022 en duiden de onderliggende ontwikkelingen.

De operationele marge - EBIDTA als percentage van de opbrengsten - geeft aan hoe effectief een organisatie opereert en is daarmee een belangrijke graadmeter van de financiële gezondheid van een organisatie. De EBIDTA is het bedrijfsresultaat voor aftrek van rentekosten, afschrijvingen en belastingen. De EBIDTA geeft daarmee direct inzicht in het primaire proces en de ontwikkeling van de kasstromen van de organisatie. Financiers volgen de ontwikkeling van deze ratio omdat het niet alleen inzicht geeft in hoeverre een organisatie aan zijn financieringsverplichtingen (rente en aflossing) kan voldoen uit het primaire proces, maar ook aangeeft hoe doeltreffend bijvoorbeeld besparingsprogramma's worden doorgevoerd. Financiers voegen geregeld convenanten op basis van EBIDTA toe aan nieuwe kredietovereenkomsten.

HET BELANG VAN DE EBIDTA-MARGE BIJ STIJGENDE DE KAPITAALLASTEN

Het toenemende prijspeil van investeringen en de stijgende basisrente leiden tot oplopende kapitaallasten voor ziekenhuizen. Dit benadrukt eens te meer het belang van een gezonde en stevige EBIDTA-marge. Want uit de EBIDTA-marge zullen de kapitaallasten gedekt moeten worden.

Een lagere EBIDTA-marge betekent dat er minder financiële ruimte is voor innovatie, investeringen en kapitaallasten. Investeringen en innovatie zijn noodzakelijk om te voldoen aan de toenemende zorgvraag en om een stabiele en kwalitatief goede gezondheidszorg in Nederland te waarborgen voor de toekomst. Net als in de voorgaande jaren, zien we in 2022 een aanhoudende afname in de gemiddelde EBIDTA-marge in de sector.

In deze rapportage analyseren we de opbrengsten en met name de kosten die leiden tot de EBIDTA-margedaling. Daarnaast gaan we in op de mogelijke implicaties voor de toekomst van een dalende EBIDTA-marge.

¹ Ten tijde van schrijven zijn de jaarrekeningen van Gelre Ziekenhuis en Haga Ziekenhuis nog niet gepubliceerd. Deze maken geen deel uit van de analyse van 2022.

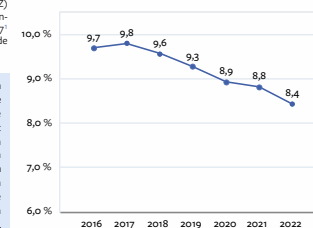
² Een toelichting op en verantwoording van de berekeningen zijn te vinden aan het eind van dit document.

DE GEMIDDELTE EBIDTA-MARGE VAN DE STZ DAALT ONVERMINDERD VERDER IN 2022

In 2022 is de EBIDTA-marge van de STZ gedaald van gemiddeld 8,8% in 2021 naar 8,4% in 2022.¹ Een daling van -0,4 procentpunt is relatief fors ten opzichte van voorgaande jaren. Bovendien is de daling mogelijk een onderschatting gezien de jaarcijfers van twee ziekenhuizen in roerige tijden (Gelre Ziekenhuizen en HagaZiekenhuizen) nog niet beschikbaar zijn en niet zijn inbegrepen in de benchmark.

Ondanks de sterke daling van de EBIDTA-marge, sluiten alle 25 geanalyseerde STZ-ziekenhuizen 2022 af met zwarte cijfers (positief netto resultaat).

STZ EBIDTA-marge 2016-2022 (in %)



Campaign EBIDTA benchmark

creation 'basic' social media posts - approx. 3 h

Post for social media for the benchmark research

“ Lees nu over de onderliggende ontwikkelingen in onze benchmark van de operationele marge van algemene ziekenhuizen van 2022.



A3B EL

“ Stijgende kapitaallasten door toenemend prijspeil van investeringen en stijgende rentes duwen ziekenhuizen richting kantelpunt.



A3B EL

“ Deze bevinding komt voort uit ons jaarlijkse benchmarkonderzoek naar de operationele marge (EBITDA) van topklinische ziekenhuizen voor het jaar 2022. Een lagere EBITDA-marge betekent een beperkte financiële speelruimte.



A3B EL

(Social) media.

Rebel study week

creation concept and visuals - approx. 10 h

For the rebel study weekends a social media post design was needed and a flyer to get students to go and study at the Rebel office. This is also a good way for students to get to know Rebel. Target group was young potential Rebels.

Date: 2022

Role: Editorial, print design

Client: Rebel



Woningbouw campain

Post for social medai to promote the vision of 'vernellen in de bouwsector'

Date: 2023

Role: Digital design for social media

Client: Rebel



Circulair economy week campaign

creation concept and production 4 visuals & banner – approx. 14 h

Post for social media to promote the week of the circular economy

Date: 2023

Role: social media post designs & banners

Client: Rebel



campaign women's day

creation 3 posts and banner - approx. 4 h

Post for social media

Date: 2023

Role: social media posts and banner

Client: Rebel



Women at REBEL ♀

“Through my work, I have expanded my knowledge and learnt valuable skills from my colleagues.

Coco Belgarrab



Women at REBEL ♀

“I focus on making an impact by quantifying the environmental impact of clothing exchange.

Britt Zandbergen



Women at REBEL ♀

“I will get to see my impact in cities I've lived in as open loop payments become increasingly available as fare media!

Angelly Tavor-California



Thank you.

Contact:

+31 6 241 95 287
info@montens.nl
montens.nl

Social:

Free illustration work:@mojuut

