

In deze openbare versie van de aanvraag voor goedkeuring zijn delen van de tekst vervangen of weggelaten om redenen van vertrouwelijkheid. Vervangen of weggelaten delen zijn met vierkante haken [...] aangegeven.

Zorgspecifieke concentratietoets

Aanvraagformulier

Ten behoeve van de aanvraag voor het verkrijgen van goedkeuring voor een concentratie als bedoeld in artikel 49a, eerste lid, van de Wet marktordening gezondheidszorg.

Hierbij verklaren de rechtsgeldig vertegenwoordigers van de in dit document genoemde betrokken organisaties dat dit document volledig en naar waarheid is ingevuld.

NFA Management B.V. [...] Zeist, 18 juli 2024 Handtekening	Apotheek Denekamp B.V. [...] Handtekening
---	---

Indien de aanvraag namens de betrokken organisaties wordt ingediend door een gemachtigde, verklaart deze gemachtigde namens de betrokken organisaties dat dit document volledig en naar waarheid is ingevuld.

[...] [...] Zeist, 18 juli 2024 Handtekening	N.v.t.
---	--------

Publicatie

Deze melding met bijlagen bevat vertrouwelijke bedrijfsinformatie in de zin van artikel 5.1 lid 1 sub c van de Wet open overheid. Waar deze melding vertrouwelijke informatie bevat, wordt dit rood aangegeven met . Hieronder is een tabel opgenomen ter motivering van de vertrouwelijkheid.

Onderdeel I – Bij de concentratie betrokken organisaties

Als betrokken organisaties worden beschouwd (*meer informatie vindt u in paragraaf 1.2 van de Toelichting*):

- Bij fusie: de fuserende organisaties.
- Bij verkrijging van zeggenschap over een organisatie of een deel daarvan: de organisatie die zeggenschap verkrijgt en de organisatie, of het deel daarvan, waarover zeggenschap wordt verkregen.
- Bij een openbaar bod: de organisatie die beoogt zeggenschap te verkrijgen en de organisatie die doelwit is van het bod.
- Bij een nieuw op te richten gemeenschappelijke organisatie: de oprichtende organisaties.
- Bij een wijziging in de zeggenschap in een bestaande gemeenschappelijke organisatie: de organisaties die na de concentratie zeggenschap hebben over de gemeenschappelijke organisatie en de gemeenschappelijke organisatie zelf.

I.1 Organisatie 1

Statutaire naam organisatie:	NFA Management B.V.
Nummer Kamer van Koophandel:	77370708
Zorgaanbieder:	Ja
NFA Management B.V. (NFA Management) doet, in de hoedanigheid van beheerder van beleggingsmaatschappijen NFA Fund I Coöperatief U.A. en NFA Fund II Coöperatief U.A. (Fund I, Fund II en tezamen NFA Fondsen), indirect door [...] personen zorg verlenen. Het geheel van entiteiten dat samen NFA vormt, zal hierna worden aangeduid met de term NFA . NFA Fondsen heeft zeggenschap over een aantal apotheken, waarbinnen in totaal [...] medewerkers personen (apotheker of assistente) zorg verleent. Inclusief voorgenomen transacties die bij de NZa zijn gemeld en mogelijk al zijn goedgekeurd is dit aantal eveneens [...]. Er zijn daarnaast farmaceutisch managers of farmaceutisch consulenten werkzaam. Onduidelijk is of deze medewerkers onder de definitie van zorgverlener vallen. Binnen de apotheken van NFA Fondsen zijn in totaal [...] medewerkers werkzaam. Inclusief voorgenomen transacties die bij de NZa zijn gemeld en mogelijk al zijn goedgekeurd is dit aantal eveneens [...]. Voor een overzicht van de zorgverleners en aantallen medewerkers van NFA Fondsen, verwijzen wij naar Bijlage 1 .	

Contactpersoon

Indien de contactpersoon niet de rechtsgeldig vertegenwoordiger is: voeg machtiging bij.

De heer/mevrouw	[...]
Initialen	[...]
Naam	[...]
E-mailadres	[...]
Postadres	Dribergseweg 1, 3708 JA Zeist
Telefoonnummer	[...]

Voorzitter ondernemingsraad

De heer/mevrouw	N.v.t.
-----------------	--------

Initialen	N.v.t.
Naam	N.v.t.
E-mailadres	N.v.t.
Postadres	N.v.t.
Telefoonnummer	N.v.t.

Voorzitter cliëntenraad

De heer/mevrouw	N.v.t.
Initialen	N.v.t.
Naam	N.v.t.
E-mailadres	N.v.t.
Postadres	N.v.t.
Telefoonnummer	N.v.t.

Geef een beschrijving van de bedrijfsactiviteiten van deze organisatie en in welke zorgsector de organisatie actief is.

Het Nederlands Farmaceutisch Apothekersfonds (de voorloper van NFA) is in 2017 opgericht. NFA draagt bij aan het behoud van zelfstandig ondernemerschap in de farmacie. Voor apothekers is het steeds moeilijker om een eigen apotheek te verwerven, omdat zij met beperkte financiële middelen geen tegenwicht kunnen bieden tegen landelijke ketens of lokale meerbezitters. NFA ondersteunt een nieuwe generatie ondernemers door met haar fondsen apotheken te kopen.

Het Nederlands Farmaceutisch Apothekersfonds B.V. ondersteunde aanvankelijk een nieuwe generatie ondernemers door op zichzelf staande structuren (Special Purpose Vehicles (**SPV's**)) op te zetten, gericht op het verwerven, exploiteren en financieren van apotheken. Er werd ondersteuning geboden in de operationele taken en de uitdagingen waar een apotheker mee kan worden geconfronteerd. Per SPV is er een eigendoms-, zeggenschaps- en financieringsstructuur opgezet, waarbij altijd leidend was dat de apotheker met 3-5 jaar de apotheek volledig moest kunnen verwerven. In maart 2020 zijn de aandelen van NFA overgedragen aan de Stichting NFA. Vanaf dat moment zijn er geen SPV's onder Nederlands Farmaceutisch Apothekersfonds B.V. meer opgezet.

In februari 2020 zijn NFA Management, het fonds NFA Fund I Coöperatief U.A. en NFA Fund I Management B.V. (een 100%-dochter van NFA Management) (**NFA Fund I Management**) en in december 2022 NFA Fund II Coöperatieve U.A. opgericht, en zij opereren in het naar de markt onder de naam NFA en NFA fondsen. NFA kan een marktconforme prijs bieden aan verkopers, maar tegelijkertijd een jonge apotheker de kans bieden om te ondernemen. NFA draagt zorg voor adequate financiering door de bank en vanuit NFA Fondsen en begeleidt de beginnende apotheker-ondernemer met raad en daad. De bedoeling is dat de apotheker het aandeel van NFA Fondsen binnen een periode van vijf tot zeven jaar kan overnemen en het volledig eigendom van de apotheek verwerven. In uitzonderlijke situaties zou deze termijn kunnen worden verlengd tot negen jaar. NFA is gevestigd in Zeist. Voor een overzicht van de entiteiten binnen het concern van NFA verwijzen wij naar **Bijlage 2**.

De bedrijfsactiviteiten van bovengenoemde entiteiten zijn als volgt: Ortelius Capital B.V., Ascent Capital B.V., Anthonis Apotheek Beheer B.V. en Seckel Pharma Beheer B.V. zijn de persoonlijke vennootschappen van de eigenaren van NFA Management. NFA Management voert direct of indirect financierings- en beheersactiviteiten uit ten aanzien van de verschillende apotheken waarover NFA Fondsen zeggenschap heeft. De structuur van deze apotheken is voor alle apotheken dezelfde, en bestaat uit een STAK, een holding en één of meerdere werkmaatschappijen. In deze

werkmaatschappijen worden de apotheken ondergebracht. In deze werkmaatschappijen participeert de jonge apotheker met zijn of haar persoonlijke entiteit.

Geef aan in welke regio('s) de organisatie actief is en welke locatie(s) de organisatie heeft.

NFA Management heeft één locatie in Zeist. De apotheken waarover NFA Fondsen zeggenschap heeft, zijn gevestigd in: Noord-Holland, Zuid-Holland, Utrecht, Gelderland, Overijssel, Limburg, Zeeland, Groningen, Drenthe en Noord-Brabant.

I.2 Organisatie 2

Statutaire naam organisatie:	Apotheek Denekamp B.V. (de Apotheek)
Nummer Kamer van Koophandel:	06076353
Zorgaanbieder:	Ja
Deze zorgaanbieders doen door [...] personen zorg verlenen, zie Bijlage 3 . Binnen de Apotheek zijn in totaal [...] personen werkzaam.	

Contactpersoon

Indien de contactpersoon niet de rechtsgeldig vertegenwoordiger is: voeg machtiging bij.

De heer/mevrouw	[...]
Initialen	[...]
Naam	[...]
E-mailadres	[...]
Postadres	Driebergseweg 1 3708 JA Zeist
Telefoonnummer	[...]

Voorzitter ondernemingsraad

De heer/mevrouw	N.v.t.
Initialen	N.v.t.
Naam	N.v.t.
E-mailadres	N.v.t.
Postadres	N.v.t.
Telefoonnummer	N.v.t.

Voorzitter cliëntenraad

De heer/mevrouw	N.v.t.
Initialen	N.v.t.
Naam	N.v.t.
E-mailadres	N.v.t.
Postadres	N.v.t.
Telefoonnummer	N.v.t.

Geef een beschrijving van de bedrijfsactiviteiten van deze organisatie en in welke zorgsector de organisatie actief is.

Apotheek Denekamp B.V. biedt onder de naam Apotheek Denekamp reguliere farmaceutische zorg aan.

Geef aan in welke regio('s) de organisatie actief is en welke locatie(s) de organisatie heeft.

De Apotheek heeft 1 locatie en rekent Denekamp tot haar verzorgingsgebied.

I.3 Beschrijf het karakter van de concentratie

Gaat het om een fusie, verkrijging van zeggenschap of de totstandbrenging van een gemeenschappelijke organisatie (zie artikel 27 Mededingingswet)?

Meer informatie over het begrip concentratie vindt u in paragraaf 1.1 van de Toelichting.

a De voorgenomen concentratie betreft een concentratie in de zin van:

- artikel 27, eerste lid, onder a, van de Mededingingswet (fusie).
- artikel 27, eerste lid, onder b, van de Mededingingswet (wijziging van zeggenschap).
- artikel 27, tweede lid, van de Mededingingswet (totstandbrenging gemeenschappelijke onderneming).

b Beschrijf het karakter van de voorgenomen transactie in de zin van artikel 27 van de Mededingingswet. Beschrijf de stappen die achtereenvolgens zullen worden gezet om de voorgenomen concentratie tot stand te brengen, het globale tijdspad en de veranderingen in de structuur van betrokken organisaties als gevolg van de voorgenomen transactie.

De voorgenomen transactie (**Transactie**) wordt als volgt vormgegeven. NFA Fund I Management verkrijgt indirect overwegende zeggenschap over Apotheek Denekamp B.V. De relevante groepsvennootschap binnen NFA en Verkoper zijn in dat kader een Intentieovereenkomst aangaan (**Bijlage 4**).

Het belang in de target zal worden geleverd aan de opgerichte entiteit genaamd Holding NFA Apotheek Denekamp B.V., waarvan de aandelen gehouden zullen worden door de nog op te richten stichting genaamd Stichting Administratiekantoor NFA Apotheek Denekamp (**STAK**). Deze zal certificaten uitgeven, en documentatie hiervan is pas beschikbaar op het moment van closing van de Transactie. De STAK bestaat op dit moment dus nog niet, deze zal worden opgericht op de leveringsdatum. De certificaten zullen worden gehouden namens Fund II, de nieuwe apotheker-ondernemer en een coach die de nieuwe apotheker coacht.

Zeggenschap van een onderneming dient te worden vastgesteld door een analyse van een aantal bevoegdheden van de betrokken onderneming ten aanzien van de target van de transactie. Hierbij gaat het om 1) de benoeming en het ontslag van de directie, 2) de goedkeuring van de begroting en 3) de vaststelling van het ondernemingsplan (Europese Commissie, Mededeling inzake bevoegdheidskwesities, par. 67-70). Onderstaande analyse ziet enkel op de onderhavige Transactie. Bij andere transacties van NFA of het Nederlands Farmaceutisch Apothekersfonds B.V. is de beoordeling inzake de zeggenschap mogelijk verschillend.

De aandelen in de target zullen worden gehouden door Holding NFA Apotheek Denekamp B.V., welke nog moet worden opgericht (**Holding**). Het bestuur van Holding wordt gevormd door NFA Fund I Management [...]

Bijlage 7 geeft de structuur van de Apotheek weer voor de Transactie. **Bijlage 8** geeft de structuur weer na de Transactie. De genoemde percentages representeren alle aandelen met stemrecht. Vlak na de Transactie, houdt NFA alle CI en CII aandelen in Holding. Na oprichting van STAK zullen alle CII aandelen in Holding door NFA aan STAK worden overgedragen. STAK en NFA houden dan alle aandelen in Holding. De certificaten in STAK zullen worden gehouden door de volgende drie vennootschappen: NFA, de nog op te richten persoonlijke holding van de apothekers en de coach (mogelijk ook via een persoonlijke holding). NFA heeft voor deze structuur gekozen om de jonge apothekers als bestuurder van de apotheek verantwoordelijk te maken voor de farmaceutische en operationele gang van zaken. De jonge apothekers nemen daarnaast met een klein financieel belang deel in de onderneming, waardoor zij met de opgedane ervaring en hun aandeel in de vermogensaanwas in staat zijn om na een bepaalde periode (bijv. 5 jaar) de gehele apotheek over te nemen. Tegelijkertijd zorgt de participatie van NFA voor een passende governance structuur, waardoor de continuïteit in de leiding wordt gewaarborgd in geval van bijvoorbeeld arbeidsongeschiktheid van de apothekers. De structuur voorziet daarnaast in een fonds, waarin derde partijen kunnen participeren. Op deze manier maakt NFA investeringen van derde partijen mogelijk, op een wijze waarbij NFA de controle behoudt.

De stappen die worden gezet om de Transactie tot stand te brengen zijn als volgt: Na het tekenen van de intentieovereenkomst wordt een due diligence onderzoek uitgevoerd. Daarna wordt een concept koopovereenkomst opgesteld. Het is nog onduidelijk op welke precieze datum de definitieve koopovereenkomst getekend zal worden.

- c Beschrijf de eventuele (opschortende of ontbindende) voorwaarden die in de transactiedocumentatie of anderszins zijn gesteld aan het tot stand brengen van de voorgenomen concentratie. Vermeld van iedere voorwaarde de status en beschrijf of die status nog redelijkerwijs een belemmering kan vormen voor de doorgang van de transactie.

1. [...]

2. Alle meldingen aan de NZa ingevolge de Wet Marktordening gezondheidszorg zijn gedaan en alle wachtperiodes met betrekking tot dergelijke meldingen zijn verstreken en de NZa: (a) heeft een besluit genomen dat de ondertekening en nakoming van de Overeenkomst toelaat al dan niet onder oplegging van voorwaarden of verplichtingen, welke voorwaarden of verplichtingen voor Koper aanvaardbaar zijn; of (b) heeft een besluit genomen waarin wordt verklaard dat geen goedkeuring nodig is; of (c) heeft de zaak overeenkomstig de toepasselijke wetgeving naar een andere bevoegde autoriteit verwezen en vervolgens is goedkeuring verleend overeenkomstig het bepaalde in dit artikel. Partijen zullen zich ertoe inspannen deze voorwaarden zo spoedig mogelijk te vervullen.

[...]

- d Motiveer of de benodigde goedkeuring van toezichthoudende organen is verkregen.
Hierbij kunt u denken aan benodigde goedkeuring van de raad van toezicht of de raad van commissarissen.

NFA heeft geen toezichhoudend orgaan.

- e Geef aan op welke documenten de concentratie berust en voeg deze documenten bij.
- Intentieovereenkomst (bijvoegen).
 - (Concept) Koopovereenkomst (bijvoegen).
 - Statuten(wijziging) (bijvoegen).
 - Oprichtingsakte (bijvoegen).

- Aandeelhoudersovereenkomst (bijvoegen).
- Voorstel tot fusie ex. art. 2:312 BW (bijvoegen).
- Anders, namelijk: Meerdere documenten mogelijk (bijvoegen).

- f Geef aan of de voorgenomen concentratie tevens meldingsplichtig is bij een andere toezichthouder.
- ACM
 - Europese Commissie
 - Anders, namelijk: Meerdere toezichthouders mogelijk
 - Niet van toepassing

Monitor in opdracht van het Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport

Op 1 januari 2023 is de Algemene Maatregel van Bestuur verlopen die regelt dat de omzetzempels voor het concentratietoezicht in de zorg op grond van de Mededingingswet tijdelijk werden verlaagd (Stb. 2017, 503). In opdracht van het Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport monitort de NZa op grond van artikel 32 Wmg het effect van het wegvallen van de verlaagde omzetzempels voor het concentratietoezicht op grond van de Mededingingswet.

- g Geef aan of de voorgenomen concentratie onder de verlaagde omzetzempels zou vallen zoals die golden tot 1 januari 2023 (Stb. 2007, 518).
- Ja
 - Nee

Overleg ter onderbouwing hiervan de meest recente jaarrekening van de betrokken ondernemingen. Deze worden enkel gebruikt voor monitoringsdoeleinden en hebben geen invloed op de beoordeling in het kader van de Zorgspecifieke concentratietoets.

Onderdeel II – Effectrapportage

Dit onderdeel bevat de effectrapportage, zoals bedoeld in artikel 49b Wmg.

Wij beoordelen of deze rapportage voldoende inzicht biedt in de verwachte effecten van de beoogde concentratie.

- II.1 Licht toe waarom betrokken organisaties kiezen voor een concentratie en motiveer de doelstellingen van betrokken organisaties bij de voorgenomen concentratie.
Welke alternatieven anders dan een concentratie zijn in beschouwing genomen? Wat zijn de beweegredenen van partijen om voor elkaar te kiezen? Wat willen de betrokken organisaties bereiken met de concentratie? (Zie paragraaf 2.1 van de Toelichting)

De aandelen in de Apotheek worden thans gehouden door Elim Farma Holding B.V. (**Verkoper**). Dit is de persoonlijke holding van [...]

[...]. Bij de zoektocht naar een mogelijke koper staat centraal de wens tot continuïteit van de farmaceutische zorgverlening in het werkgebied in Denekamp, het verbeteren van het huidige niveau van zorgverlening alsmede om, als goede werkgever, de werkgelegenheid van de medewerkers in stand te laten, één en ander binnen bedrijfseconomisch verantwoorde randvoorwaarden. [...] heeft met een aantal partijen gesproken. NFA voldoet aan al zijn wensen, waardoor hij NFA heeft verkozen. Verkoper en NFA hechten beide een groot belang aan zorgverlening welke lokaal passend wordt ingevuld.

NFA beschikt over jarenlange ervaring in de farmacie en is gespecialiseerd in het faciliteren van overdrachten van apotheken en bijeenbrengen van kopers, verkopers en beleggers. Door de combinatie van ervaring en begeleiding van kopende apothekers wordt een 'geruisloze' overdracht mogelijk. De visie van NFA is dat farmaceutische zorg het meest gebaat is met lokale besluitvorming door zelfstandig gevestigde apothekers, aansluitend op de lokale huisartsen. Het doel van NFA is om de overdracht van apotheken van de oude generatie naar de nieuwe generatie te faciliteren. De beweegreden van de voorgenomen transactie is dan ook om te zorgen voor continuïteit van de apotheek door de overgang te waarborgen van Verkoper naar een apotheek-ondernemer uit de jonge generatie.

De bedrijfsoverdracht krijgt vorm via een aandelentransactie, waarbij NFA de aandelen van Apotheek Denekamp B.V. overneemt via Holding.

[...]

[...]

[...]

Naar verwachting zal op termijn van vijf jaar de vennootschap van de nog aan te stellen apothekers, de mogelijkheid krijgen om alle aandelen geheel over te nemen. [...]

- II.2 Neem organogrammen op van de betrokken organisaties die de (juridische eigendoms- en organisatie)structuur voorafgaand aan én na de voorgenomen concentratie weergeven. Maak middels de organogrammen en eventuele toelichting daarop inzichtelijk waar de (activiteiten van) betrokken organisaties na de voorgenomen concentratie ten opzichte van elkaar worden gepositioneerd. *U kunt verschillende organogrammen van één organisatie opnemen om zodoende zowel de eigendomsstructuur als de organisatiestructuur weer te geven. (Zie paragraaf 2.2 van de Toelichting)*

Zie **Bijlage 7** (Organogram vóór Transactie) en **Bijlage 8** (Organogram na Transactie). Voor de volledige juridische eigendomsstructuur van NFA, zie **Bijlage 2**.

II.3 Beschrijf, aan de hand van onderdelen a t/m h, wat de gevolgen zijn van de concentratie voor de zorgverlening aan de cliënt en de zorgprocessen van betrokken organisaties. *Ga voor beantwoording van onderdelen a t/m h uit van een termijn van vijf jaar na effectuering van de voorgenomen concentratie. (Zie paragraaf 2.3 van de Toelichting)*

- a. Vermeld wat er verandert in de organisatie van de zorgverlening en in het aanbod van zorg en welke gevolgen dit heeft voor de zorgverlening aan de cliënt.
Denk hierbij aan de vraag of maatschappen/afdelingen worden geïntegreerd, of (een deel van het) zorgaanbod vervalt, of dat het zorgaanbod juist wordt uitgebreid als gevolg van de concentratie, of dat de (zorg)inhoudelijke aansturing zal wijzigen.

Het zorgaanbod verandert niet vanwege de Transactie. NFA zet in op het behoud van de identiteit en continuïteit in de bedrijfsvoering. Er zullen wel een aantal investeringen gedaan moeten worden, zoals papierloos werken.

De zorginhoudelijke aansturing ligt volledig bij de toekomstige apotheker. Momenteel worden er gesprekken gevoerd met ervaren apotheker [...], welke er oor naar heeft [...] op te volgen. Op dit moment is er nog geen overeenstemming bereikt over de participatieovereenkomst, maar de gesprekken zijn in vergevorderd stadium. Voor de status van de participatieovereenkomst wordt verwezen naar **Bijlage 5**. Verwachting is dat deze binnen een termijn van 1 -2 weken vanaf 16 juli 2024 in *agreed format* beschikbaar zal zijn. Hoewel, in het licht van de dealsystematiek deze geschatte data aan verandering onderhevig kunnen zijn.

Er is geen sprake van zorginhoudelijke aansturing door NFA. Zoals onder II.3 F meer specifiek wordt toegelicht, zal de zorginhoudelijke aansturing na de voorgenomen concentratie op minimaal hetzelfde niveau komen te liggen als de zorginhoudelijke aansturing voor de voorgenomen concentratie.

Het NFA model werkt zo dat vanaf het moment van de overdracht van de apotheek, de nieuwe apotheker-ondernemer(s) de zorginhoudelijke aansturing op zich nemen. Afhankelijk van de situatie wordt er ook een coach ingezet om de apotheekondernemers te steunen. Deze coaches zijn afkomstig uit het brede netwerk van NFA, en betreft personen met een gerenommeerde staat van dienst in de farmacie. Daarnaast heeft NFA partners met een operationele achtergrond in de farmacie, ook zij houden 'toezicht' op de operatie van de apotheken om ervoor te zorgen dat de zorginhoudelijke aansturing optimaal blijft verlopen.

NFA gaat uit van gelijkwaardigheid tussen partijen en de lokale expertise van de apotheker om besluiten te nemen. De apothekers stemmen met hun coach alle voorkomende bedrijfsmatige zaken af. De coach heeft de rol van adviseur en helpt de apothekers bij het maken van de bedrijfsmatige keuzes. Zorginhoudelijk heeft de coach geen betrokkenheid. NFA monitort de prestaties vanuit haar rol als medeaandeelhouder. Als de financiële of bedrijfsmatige prestaties achterlopen op de planning, de begroting of het verleden, dan gaat NFA het gesprek aan met coach en de jonge apothekers.

In de praktijk zal het niet voorkomen dat de apotheek zonder apotheker komt te zitten. Doorgaans wordt er voor de closing van de Transactie overeenstemming bereikt met de apotheker over de participatieovereenkomst. Hiervoor wordt verwezen naar **Bijlage 5**. In de uitzonderlijke situatie dat er nog geen overeenstemming is, wordt met de verkoper afgesproken dat deze enkele maanden doorwerkt. Dit wordt meestal per casus met de advocaat en de apotheker onderhandeld. Hieromtrent bestaat geen standaard documentatie.

- b. Geef aan of zorgprocessen van de organisaties voorafgaand aan de voorgenomen concentratie van elkaar verschillen en of deze worden (her)ingericht/op elkaar worden afgestemd. Beschrijf concreet hoe zorgprocessen worden ingericht en welke gevolgen dit heeft voor de cliënt.

De zorgprocessen veranderen niet vanwege de Transactie.

- c. Geef aan of het aantal locaties waar zorg wordt verleend wijzigt en of zorgverlening wordt herverdeeld over verschillende locaties. Licht toe welke gevolgen dit heeft voor de cliënt (bijvoorbeeld in toegankelijkheid van zorg, reistijd, andere zorgverleners, andere zorgprocessen).

Er vindt geen wijziging plaats van locaties. Er worden geen locaties afgestoten en er komen als gevolg van de Transactie ook geen locaties bij.

- d. Geef aan of er wijzigingen in de schaalgrootte van de zorgverlening op locaties worden voorzien en beschrijf welke gevolgen dit heeft voor de cliënt.
Denk bijvoorbeeld aan de vragen: In hoeverre wordt de zorgverlening samengevoegd als gevolg van de concentratie? Verandert de schaalgrootte om een andere reden? Wat merkt de cliënt van de wijziging van de schaalgrootte?

Er zijn geen wijzigingen voorzien van de schaalgrootte van de zorgverlening.

- e. Geef aan welke andere wijzigingen worden voorzien en welke gevolgen deze wijzigingen hebben voor de cliënt.

Er worden geen andere wijzigingen voorzien met gevolgen voor de cliënt.

- f. Beschrijf welke (bedrijfs)cultuurverschillen er bestaan tussen de betrokken organisaties. Motiveer of deze (bedrijfs)cultuurverschillen integratierisico's met zich meebrengen en zo ja, welke maatregelen zullen worden genomen om deze risico's te ondervangen.

Als toekomstige eigenaar zijn wij ons bewust van het belang van een naadloze overgang. Niet alleen in bedrijfsvoering, maar ook in bedrijfscultuur.

In dit kader voorzien wij geen significante cultuurverschillen na de overname. Het is onze intentie om het bestaande team in zijn geheel in stand te houden, wat een waardevol element is in de continuïteit en het succes van de onderneming. Door deze keuze verwachten we een natuurlijke overdracht van de bestaande cultuur, ondanks de wijziging in eigendom.

Echter, we zijn ons er ook van bewust dat veranderingen, hoe klein ook, soms onverwachte reacties kunnen veroorzaken. Mochten er onverhoopt toch subtiele cultuurverschillen ontstaan, dan zullen we dit beschouwen als een kans voor reflectie en groei, in plaats van een obstakel. We zullen in zo'n situatie de dialoog aangaan met alle betrokken partijen, inclusief de personeelsvertegenwoordiging, om te zorgen dat eventuele kwesties worden geïdentificeerd en adequaat worden aangepakt. Het belang van het welzijn van het team en de coherentie van de bedrijfscultuur zal altijd vooropstaan in onze benadering.

Samenvattend, hoewel we veranderingen in de bedrijfscultuur niet verwachten, zijn we voorbereid om proactief en empathisch op te treden indien dergelijke verschillen zich toch zouden voordoen. Op deze manier waarborgen we de continuïteit en de kwaliteit van de dienstverlening die NFA altijd heeft gekenmerkt.

- g. Beschrijf per kwartaal de te zetten stappen om de veranderingen zoals beschreven onder a tot en met f hierboven te realiseren en welke gevolgen dit heeft voor de cliënt.

N.v.t.

- h. Beschrijf de belangrijke risico's die zich tijdens en na het integratie-/veranderproces kunnen voordoen en geef per risico aan op welke wijze deze risico's zullen worden ondervangen. Geef aan welke gevolgen dit heeft voor de cliënt.
Besteed hierbij specifiek aandacht aan de risico's voor de kwaliteit en bereikbaarheid van zorg.

Er zijn geen noemenswaardige risico's.

II.4 Beschrijf het integratie-/veranderproces met betrekking tot de ondersteunende afdelingen/processen (onder meer HR, ICT, (zorg)administratie, facilitair bedrijf).
(Zie paragraaf 2.3 van de Toelichting)

- a. Beschrijf de veranderingen die gaan plaatsvinden in de ondersteunende afdelingen na de voorgenomen concentratie.
Van welke (ICT-)systemen maken de betrokken organisaties gebruik? Worden er ondersteunende afdelingen/processen van organisaties geïntegreerd? Worden anderszins ondersteunende processen aangepast? Gaat één organisatie bepaalde ondersteunende processen verzorgen voor alle betrokken organisaties?

Het kernsysteem blijft het Pharmacom Apotheek Informatie Systeem, dat onmisbaar is voor meerdere vitale functies van onze apotheek.

Verder hebben we een sterke band met de Stichting Farmaceutische Kengetallen, wat ons verzekert van relevante en actuele rapportages, essentieel voor onze bedrijfsvoering.

Op het gebied van automatisering zijn we trots op onze samenwerking met [...]. Systemen zoals [...] en de [...], gebaseerd op de Medische Farmaceutische Beslisregels (MFB's), zijn cruciaal in onze dagelijkse analyse en evaluatie van patiëntdata.

Er liggen geen plannen om de ondersteunende diensten van de deelnemende organisaties samen te voegen. Elke organisatie behoudt de regie over haar eigen processen. Een centrale regierol voor één entiteit over alle ondersteunende diensten is niet voorgenomen.

Verdere operationele wijzigingen zullen in het kader zijn van een versterkte team en teammoraliteit. Dit zal onder het gebruikelijke instrumentarium van teamverbeteringen gaan. Denk hierbij aan reguliere functioneringsgesprekken en beoordelingen.

- b. Beschrijf de belangrijke keuzes die nog moeten worden gemaakt in het kader van het integratie-/veranderproces.

N.v.t.

- c. Beschrijf het afwegingskader op grond waarvan de in onder b genoemde keuzes zullen worden gemaakt.

N.v.t.

- d. Beschrijf per kwartaal de te zetten stappen om de veranderingen in de ondersteunende processen te realiseren en/of tot de keuzes te komen zoals beschreven onder b.

N.v.t.

- e. Beschrijf de belangrijke risico's die zich tijdens en na het integratie-/veranderproces kunnen voordoen en geef per risico aan op welke wijze deze risico's zullen worden ondervangen.
Bijvoorbeeld risico's die zich kunnen voordoen bij het integreren van verschillende ICT-systemen.

N.v.t.

- II.5 Beschrijf hoe de voorgenomen concentratie wordt gefinancierd en wat de verwachte financiële gevolgen zijn van de voorgenomen concentratie voor de betrokken zorgaanbieders na de concentratie.

[...]

- II.6 Beschrijf welke synergievoordelen ontstaan als gevolg van de voorgenomen concentratie.

Als gevolg van de Transactie worden geen specifieke synergievoordelen verwacht. Wel verwacht men als gevolg van efficiencyverbetering op termijn tot enige kostenbesparingen te komen.

- II.7 De NZa onderscheidt twee verschillende situaties voor wat betreft de financiële gezondheid van de bij de voorgenomen concentratie betrokken organisaties. De situatie bepaalt welke financiële onderbouwing van de voorgenomen concentratie moet worden aangeleverd. Daarnaast dient extra informatie verstrekt te worden wanneer naast de goedkeuring van de NZa ook de goedkeuring van een andere externe toezichthouder vereist is (Zie paragraaf 2.4 van de Toelichting). Geef aan welke situatie(s) van toepassing is/zijn.

- Alle bij de voorgenomen concentratie betrokken organisaties hebben een positief exploitatieresultaat (categorie A). Minimaal aan te leveren documentatie:
- (Geconsolideerde) prognose winst- en verliesrekening voor de komende vijf jaren;
 - (Geconsolideerde) prognose balans voor de komende vijf jaren;
 - Toelichting op de opbouw – omvang en verdeling – van de overnamesom en de wijze waarop de overnamesom wordt gefinancierd. Zie II.5
- Eén van de bij de voorgenomen concentratie betrokken organisaties heeft een negatief exploitatieresultaat (categorie B). Partijen dienen minimaal de benodigde documenten aan te leveren zoals opgenomen staat bij categorie A en daarbij een:
- Beschrijving/toelichting op welke wijze de negatieve financiële situatie wordt omgebogen na de voorgenomen concentratie;
 - Beschrijving van de synergievoordelen die ontstaan na de voorgenomen concentratie en mede bijdragen aan de ombuiging naar een positief exploitatieresultaat.
- Als naast goedkeuring van de NZa ook goedkeuring van een andere toezichthouder, bijvoorbeeld de ACM, vereist is voor de voorgenomen concentratie, dan verwacht de NZa dat een volledig financieel business plan wordt aangeleverd. Een financieel business plan bestaat uit:
- (Geconsolideerde) prognose winst- en verliesrekening voor de komende vijf jaren;
 - (Geconsolideerde) prognose balans voor de komende vijf jaren;
 - Verwachte synergievoordelen in de komende vijf jaren;
 - Geprognostiseerde integratiekosten inzake de voorgenomen concentratie;
 - (Geconsolideerde) prognose kasstroomoverzicht voor de komende vijf jaar.

II.8 Beschrijf bij onderdelen a t/m d de wijze waarop de cliënten, personeel en andere stakeholders zijn betrokken bij het concentratievoornemen.

Wij beoordelen of cliënten, personeel en andere stakeholders op een zorgvuldige wijze zijn betrokken bij de voorbereiding van de concentratie.

Dit betekent dat wij onder andere beoordelen of:

- 1. stakeholders tijdig en op begrijpelijke wijze zijn betrokken bij de concentratieplannen, en;*
- 2. hun oordelen en/of aanbevelingen hierover kenbaar hebben kunnen maken, en;*
- 3. dat zij weten hoe hun eventuele oordelen en/of aanbevelingen zijn meegenomen in de besluitvorming.*

Raadpleeg paragraaf 2.5 van de Toelichting voor wat de NZa verwacht.

a. Beschrijf de wijze waarop cliënten zijn betrokken bij het voornemen om een concentratie tot stand te brengen en hoe is omgegaan met de inbreng van cliënten. Beschrijf hiertoe het proces dat met cliënten is doorlopen en overleg de adviesaanvragen, de adviezen, reacties op de adviezen en/of andere relevante documenten (Zie paragraaf 2.5 van de Toelichting).

Belangrijk hierbij is dat wordt beschreven of het oordeel en de aanbevelingen van cliënten overtuigend en beargumenteerd zijn meegewogen.

Overweging hierbij is dat NFA meent dat, op grond van een uitzonderingsgrond, cliënten niet betrokken hoeven te worden. De apotheek levert farmaceutische zorg. Deze zorg wordt gekenmerkt door korte eenmalige contactmomenten waarbij de dienst niet gericht zijn op het behandelen, verplegen of verzorgen. De medicatie wordt voorgeschreven door een arts, de apotheek levert af. De relatie is niet zodanig dat medezeggenschap is aangewezen. Bovendien is er nog geen dochteronderneming van NFA die betrokken wordt in deze concentratie.

b. Beschrijf de wijze waarop het personeel is betrokken bij het voornemen om een concentratie tot stand te brengen en hoe is omgegaan met de inbreng van het personeel. Beschrijf hiertoe het proces dat met het personeel is doorlopen en overleg de adviesaanvragen, de adviezen, reacties op de adviezen en/of andere relevante documenten (Zie paragraaf 2.5 van de Toelichting).

Belangrijk hierbij is dat wordt beschreven of het oordeel en de aanbevelingen van medewerkers overtuigend en beargumenteerd zijn meegewogen.

Apotheek Denekamp heeft geen ondernemingsraad of een personeelsvertegenwoordiging. NFA heeft geen ondernemingsraad, aangezien binnen de onderneming van NFA in de zin van artikel 1 van de Wet op de Ondernemingsraden minder dan 50 werknemers werkzaam zijn. De onderneming NFA in de zin van de Wet op de Ondernemingsraden heeft 14 werknemers. De apotheken waarover NFA zeggenschap heeft, treden richting patiënten, zorgverzekeraars en andere leveranciers als een zelfstandige eenheid op. Ondersteunende aangelegenheden, zoals personeelsbeleid, administratie en financiën wordt op niveau van de apotheek geregeld. De vennootschap waarin de apotheek is ondergebracht, wordt bestuurd door de (persoonlijke holding van) de jonge apothekers. Uit de toelichting van de NZa bij het aanvraagformulier voorgenomen concentratie volgt, dat als een zorgaanbieder die voornemens is een concentratie tot stand te brengen en er geen wettelijke plicht tot het instellen van een ondernemingsraad en/of cliëntenraad heeft, de NZa verwacht dat personeel op alternatieve wijze wordt betrokken (p. 27). NFA heeft een personeelsvertegenwoordiging ingesteld en hen op 29-04-2024 geïnformeerd over de voorgenomen concentratie. Zij zijn tot 13-05-2024 in de gelegenheid op deze plannen te reageren. Er zijn geen reacties binnengekomen naar aanleiding hiervan. Zie **bijlage 17**.

De personeelsvertegenwoordiging van NFA is samengesteld uit medewerkers van diverse apotheken binnen de organisatie. Door deze brede selectie is er sprake van een representatieve afspiegeling van

het personeel binnen NFA. Daarnaast zijn er in de personeelsvertegenwoordiging zowel junior als senior medewerkers aanwezig, en wordt er ook gelet op een gebalanceerde verdeling wat betreft geslacht en achtergrond. Op deze manier zorgen we ervoor dat de stem van het gehele bedrijf wordt gehoord en meegenomen in besluitvormingsprocessen.

- c. Geef aan welke andere stakeholders bij de concentratie dienen te zijn betrokken. Vermeld daarnaast of goedkeuring van deze stakeholders is vereist voor de voorgenomen concentratie en neem de contactgegevens van deze stakeholders op.
Andere stakeholders kunnen bijvoorbeeld zijn: zorgverzekeraars/-kantoren, banken, (lokale/regionale) overheden, et cetera.

De andere stakeholders die bij de Transactie zijn betrokken, zijn de belangrijke zorgverzekeraars, te weten Zilveren Kruis, VGZ en Menzis. Van deze stakeholders is geen goedkeuring vereist.

- d. Beschrijf de wijze waarop de bij c genoemde stakeholders zijn betrokken bij het voornemen om een concentratie tot stand te brengen en beschrijf hoe is omgegaan met de inbreng van de stakeholders. Neem hiertoe een korte inhoudelijke weergave op van het traject dat is doorlopen met betrokken stakeholders. Overleg onderbouwende documentatie.

De zorgverzekeraars zijn op de hoogte gesteld van de Transactie, zie **Bijlage 9**. Er zijn op dit moment geen andere reacties binnengekomen anders dan in de bijlage vermeld. De ervaring leert dat dit vrijwel nooit het geval is en dit geen belemmering vormt voor continuering van de transactie. De ervaring leert dat geen enkele goedkeuring van de zorgverzekeraars een belemmering vormt voor continuering van de transactie.

Onderdeel III – Cruciale zorg

Door de beantwoording van de vragen in dit onderdeel kan de NZa beoordelen of de continuïteit van de cruciale zorg met de voorgenomen concentratie in gevaar komt.

- III.1 Geef per organisatie aan welke vormen van cruciale zorg door de betrokken organisatie(s) worden aangeboden. *Meerdere antwoorden mogelijk (Zie hoofdstuk 3 van de Toelichting).*

- ambulancezorg
- spoedeisende hulp
- acute verloskunde
- crisisopvang geestelijke gezondheidszorg
- Wlz-zorg
- geen cruciale zorg

- III.2 Beschrijf, indien de betrokken organisatie(s) ambulancezorg aanbieden, de verandering bij ambulancezorg van spreiding en capaciteit per locatie en geef aan of de ambulancezorg na de concentratie binnen de daarvoor geldende normen blijft. Motiveer uw antwoord met onder andere een reistijdenanalyse.
Ten minste 97% van de bevolking moet binnen 15 minuten responstijd bereikt kunnen worden en in ten minste 95% van de spoedmeldingen moet een ambulance binnen 15 minuten na aanname van de melding door een centrale post ambulancevervoer ter plaatse zijn.

N.v.t.

- III.3 Beschrijf, indien de betrokken organisatie(s) spoedeisende hulp (SEH) aanbieden, de verandering bij SEH van spreiding en capaciteit per locatie en geef aan of de SEH na de concentratie binnen de daarvoor geldende normen blijft. Motiveer uw antwoord met onder andere een reistijdenanalyse.

Een afdeling SEH moet binnen 45 minuten per ambulance bereikbaar zijn en moet 7 x 24 uur over minimaal één SEH-arts en één SEH-verpleegkundige beschikken.

N.v.t.

- III.4 Beschrijf, indien de betrokken organisatie(s) acute verloskunde aanbieden, de verandering bij acute verloskunde van spreiding en capaciteit per locatie en geef aan of de acute verloskunde na de concentratie binnen de daarvoor geldende normen blijft. Motiveer uw antwoord met onder andere een reistijdenanalyse.

De zorgaanbieder moet binnen 45 minuten per ambulance bereikbaar zijn en binnen 30 minuten na vaststelling van de diagnose van een spoedeisende situatie moet door een gynaecoloog of geautoriseerd obstetrisch professional de benodigde medisch specialistische behandeling kunnen worden gestart.

N.v.t.

- III.5 Indien de betrokken organisatie(s) crisisopvang geestelijke gezondheidszorg aanbieden, geef dan aan wat na de concentratie regionaal wordt vastgelegd met betrekking tot de borging van de geestelijke gezondheidszorg in crisissituaties.

Voor crisisopvang geestelijke gezondheidszorg geldt dat regionaal moet zijn vastgelegd door welke zorgaanbieders de geestelijke gezondheidszorg in crisissituaties wordt geborgd.

N.v.t.

- III.6 Geef aan, indien de betrokken organisatie(s) Wlz-zorg aanbieden, of de voorgenomen concentratie veranderingen met zich mee zal brengen in de sociale context waarin betrokken organisatie(s) Wlz-zorg levert of leveren.

Denk bij de sociale context onder meer aan aansluiting bij een bepaalde godsdienst of levensovertuiging, wonen (na) bij de partner, de geografische ligging van het zorgaanbod, et cetera.

N.v.t.

Onderdeel IV – Overige informatie en bijlagen

IV.1 Welke overige informatie die hiervoor nog niet is genoemd, is voor de NZa relevant voor de beoordeling?

N.v.t.

IV.2 Geef een genummerde opsomming van de bijlagen die aan dit formulier zijn toegevoegd.
(Zie voor meer informatie over publicatie van de bijlagen paragraaf 5.1 van de Toelichting)

Bijlagen:

1. Overzicht zorgverleners NFA
2. Organogram NFA
3. Overzicht zorgverleners Apotheek Denekamp
4. Intentieovereenkomst
5. Participatieovereenkomst (template)
6. Akte van Oprichting Holding NFA Apotheek Denekamp B.V.
7. Organogram vóór Transactie
8. Organogram na Transactie
9. Antwoord Zorgverzekeraars (nasturen waar toepasselijk)
10. Koopovereenkomst (deze wordt nagezonden)
11. Financiële prognoses
12. Geconsolideerde begroting en balans
13. Volmacht aanvraag NZA
14. Captable
15. Jaarrekening NFA
16. Volmacht Denekamp
17. Personeelsoverleg
18. Jaarrekening Denekamp