

**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.**

**Melding concentratie**

Formulier betreffende de aanmelding in de zin van artikel 49a Wet Marktordening gezondheidszorg van de concentratie

van

**TopzorgGroep Holding B.V.**

en

**de activa en passiva van Isokin Training & Therapie V.O.F.**

en

**de activa en passiva van VSO Apeldoorn**

d.d. 14 november 2023\*

**Hierbij verklaren de onderstaande gemachtigde(n)<sup>1</sup> van de bovengenoemde organisaties dat dit document volledig en naar waarheid is ingevuld**

D.W.L.A. Schrijvershof Advocaat Amsterdam, 20 december 2023  Handtekening	S.A. Stolk Advocaat Amsterdam, 20 december 2023  Handtekening
---	---

<sup>1</sup> Enkel van de betrokken organisatie(s) die door 50 of meer personen zorg doet verlenen, is een handtekening van de rechtsgeldig vertegenwoordiger vereist.

\* Dit meldingsformulier is op 12 december 2023 en op 20 december 2023 op verzoek van de NZa  
aangevuld

### Inhoudsopgave

1	Bij de concentratie betrokken organisaties.....	4
1.1	Organisatie 1.....	4
	Activiteiten .....	5
	Regio's en locaties .....	5
1.2	Organisatie 2.....	5
	Activiteiten .....	6
	Regio's en locaties .....	6
1.3	Beschrijf het karakter van de concentratie.....	7
2	Effectrapportage.....	10
3	Cruciale zorg .....	18
4	Overige informatie en bijlagen.....	19

## VERTROUWELIJKHEID

**Dit aanmeldingsformulier bevat vertrouwelijke bedrijfsgeheimen. Deze aanmelding en de daarin vervatte bedrijfsgeheimen worden slechts aan de Nederlandse Zorgautoriteit ten behoeve van een onderzoek van de onderhavige transactie onder artikel 49a, eerste lid, van de Wet Marktordening gezondheidszorg ter beschikking gesteld. De bedrijfsgeheimen mogen niet openbaar worden gemaakt zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de betrokken ondernemingen.**

### Inleiding

1. Deze melding ziet op de voorgenomen concentratie (de "**Concentratie**") waarbij TopzorgGroep Holding B.V. ("**TopzorgGroep**"), via haar dochteronderneming TopzorgGroep B.V., uitsluitende zeggenschap verkrijgt over de activa en passiva van Isokin Training & Therapie ("**Isokin**") en over de activa en passiva van de maatschap VSO Apeldoorn ("**VSO Apeldoorn**"). De Concentratie kwalificeert als een concentratie in de zin van de Mededingingswet ("**Mw**"). TopzorgGroep, Isokin en VSO Apeldoorn worden hierna gezamenlijk aangeduid als "**Partijen**".
2. De TopzorgGroep is als zorgaanbieder actief op het gebied van paramedische zorg. TopzorgGroep is een vennootschap die voor [...]% (indirect) wordt gehouden door Capital A Fund VIII Holding Coöperatief U.A. ("**Capital A**"). [...]% van de aandelen in de TopzorgGroep wordt gehouden door Holding Fysiotherapie Van Loo & Veerhoek B.V. ("**HVLV**"). De overige [...]% van de aandelen wordt gehouden door Stichting Administratiekantoor TopzorgGroep Holding ("**STAK**"). TopzorgGroep doet door meer dan 50 personen zorg verlenen en kwalificeert daarmee als zorgaanbieder in de zin van de Wet marktordening gezondheidszorg ("**Wmg**").
3. Capital A is een participatie onderneming die zich richt op middelgrote ondernemingen gevestigd in Nederland en België. Capital A heeft als doel het ondersteunen van dergelijke ondernemingen die een strategie van groei nastreven. Dit doet Capital A voornamelijk door het verschaffen van (groei)kapitaal. Met de TopzorgGroep en haar samenwerkingspartners heeft Capital A een platform opgericht waarmee zij actief is op het gebied van paramedische zorg. Tevens wordt in samenwerking met andere partijen revalidatie en re-integratie zorg verleend.
4. Isokin is een gespecialiseerde fysiotherapiepraktijk. Isokin biedt training, therapie, revalidatie en herstelzorg aan. Isokin kwalificeert niet als zorgaanbieder in de zin van de Wmg die met meer dan 50 personen zorg doet verlenen.
5. VSO Apeldoorn is een onderneming gericht op verantwoord hardlopen. Deze onderneming verricht voet- en loopanalyses en geeft advies over de behandeling van voetklachten en (sport)steunzolen. VSO Apeldoorn kwalificeert niet als zorgaanbieder in de zin van de Wmg die met meer dan 50 personen zorg doet verlenen.
6. Nu er sprake is van een concentratie in de zin van de Mw en TopzorgGroep indirect kwalificeert als zorgaanbieder in de zin van de Wmg die met meer dan 50 personen zorg verleent, wordt de Concentratie conform artikel 49a Wmg gemeld bij de Nederlandse Zorgautoriteit ("**NZa**"). De Concentratie wordt niet gemeld bij de Autoriteit Consument en Markt ("**ACM**"), omdat de geldende omzeldrempels niet worden gehaald.
7. Partijen zijn voornemens dezelfde zorg na de totstandkoming van de Concentratie aan te bieden. Er is dan ook geen enkele reden om aan te nemen dat stakeholders niet positief zijn ten aanzien van de Concentratie. Er is daarnaast geen enkele reden om aan te nemen dat de bereikbaarheid, kwaliteit of betaalbaarheid van zorg door de Concentratie wordt beïnvloed. Partijen bieden geen ambulancezorg, acute verloskunde en crisisopvang geestelijke gezondheidszorg aan. Ook op het

gebied van Wlz-zorg, gezien in de sociale context zoals bedoeld in het meldingsformulier van de NZa, zijn Partijen niet actief.

8. Partijen verzoeken de NZa om op de kortst mogelijke termijn te besluiten dat er geen bezwaar bestaat ten aanzien van de Concentratie.

## 1 Bij de concentratie betrokken organisaties

### 1.1 Organisatie 1

Statutaire naam organisatie:	TopzorgGroep Holding B.V.
Nummer Kamer van Koophandel:	74840517
Zorgaanbieder:	TopzorgGroep Holding B.V. kwalificeert als zorgaanbieder. Tevens heeft Capital A een andere zorgaanbieder in haar portfolio, Kraamzus.
Indien zorgaanbieder:	Kraamzus doet voor ongeveer [...]personen zorg verlenen. De TopzorgGroep doet door circa [...]personen zorg verlenen. Gezamenlijk doen zij door ongeveer [...]personen zorg verlenen.

Contactpersoon	
De heer/mevrouw	Mevrouw
Initialen	S.A.
Naam	Stolk
E-mailadres	saskia.stolk@maverick-law.com
Postadres	Barbara Strozzilaan 360, 1083 HN Amsterdam
Telefoonnummer	020 238 20 01

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	[...]
Initialen	[...]
Naam	[...]
E-mailadres	[...]
Postadres	[...]
Telefoonnummer	[...]

## Activiteiten

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

9. De TopzorgGroep is een door Capital A opgericht platform en exploiteert o.a. fysiotherapiepraktijken. Met Capital A werkt de TopzorgGroep aan het kostenefficiënter maken van de zorg in Nederland en streeft het naar landelijke dekking. Met de TopzorgGroep heeft Capital A een platform opgericht waarmee zij actief is op het gebied van paramedische zorg. De TopzorgGroep heeft een samenwerking met partijen in de revalidatie en re-integratie.

## Regio's en locaties

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

10. TopzorgGroep Holding B.V. is gevestigd in Goes. De TopzorgGroep is met meerdere vestigingen actief in de provincies Flevoland, Limburg, Noord-Holland, Zuid-Holland, Zeeland, Utrecht, Noord-Brabant, Overijssel en Gelderland.<sup>2</sup> Meer specifiek heeft de TopzorgGroep vestigingen in Goes, Kapelle, Kortgene, Kruiningen, Made, Breda, Oosterhout, Middelburg, Rilland, Terheijden, Vlissingen, Wagenberg, Tilburg, Wemeldinge, Zierikzee, Almere, Amersfoort, Oosterhout, Doetinchem, Zeist, Utrecht, Rotterdam, Deurne, Mierlo, Haarlem, Zwolle, Zundert, Den Haag, Zoetermeer, Rijswijk, De Lier, Delft, Bergschenhoek, Berkel en Rodenrijs, Den Hoorn, Oegstgeest, Nootdorp, Wassenaar, Ermelo, Brunssum, Kerkrade, Hoensbroek, Maastricht, Heythuysen, Hilvarenbeek, Bergen op Zoom, Harderwijk, Boxtel, Leiden, Alphen aan den Rijn, Noordwijk, Leidschendam, Gouda en Tilburg.

## 1.2 Organisatie 2

Statutaire naam organisatie:	Isokin Training & Therapie
Nummer Kamer van Koophandel:	59593148
Zorgaanbieder:	Ja
Indien zorgaanbieder:	Deze zorgaanbieder doet door ca. [...] personen zorg verlenen.

Contactpersoon	
De heer/mevrouw	Mevrouw
Initialen	S.A.
Naam	Stolk
E-mailadres	saskia.stolk@maverick-law.com
Postadres	Barbara Strozziilaan 360, 1083 HN Amsterdam
Telefoonnummer	020 238 20 01

Voorzitter ondernemingsraad	
De heer/mevrouw	N.v.t.
Initialen	N.v.t.
Naam	N.v.t.

<sup>2</sup> Zie ook: [www.topzorggroep.nl](http://www.topzorggroep.nl)



# MAVERICK

Competition | Regulation | Litigation

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.

## Activiteiten

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

11. Isokin is een gespecialiseerde fysiotherapiepraktijk. Isokin biedt training, therapie, revalidatie en herstelzorg aan.
12. Isokin houdt [...]% van de aandelen in Loop Expertisecentrum Apeldoorn (LEC) ("**LEC**"). LEC voert loopanalyses uit die looptechniek in kaart brengt, blessures opspoort en een basis biedt voor schoenadvies.

## Regio's en locaties

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

13. Isokin en LEC zijn actief in Apeldoorn.

### 1.3 Organisatie 3

Statutaire naam organisatie:	VSO Apeldoorn
Nummer Kamer van Koophandel:	71183175
Zorgaanbieder:	Ja
Indien zorgaanbieder:	VSO Apeldoorn doet met [...] persoon zorg verlenen.

Contactpersoon	
De heer/mevrouw	Mevrouw
Initialen	S.A.
Naam	Stolk
E-mailadres	saskia.stolk@maverick-law.com
Postadres	Barbara Strozzilaan 360, 1083 HN Amsterdam
Telefoonnummer	020 238 20 01

Voorzitter ondernemingsraad	
-----------------------------	--



# MAVERICK

Competition | Regulation | Litigation

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.

## Activiteiten

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

14. VSO Apeldoorn is een onderneming gericht op verantwoord hardlopen. Deze onderneming verricht voet- en loopanalyses en geeft advies over de behandeling van voetklachten en (sport)steunzolen.

## Regio's en locaties

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

15. VSO Apeldoorn is actief in Apeldoorn.

### 1.4 Beschrijf het karakter van de concentratie.

- 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.

16. TopzorgGroep Holding B.V. verwerft, via dochteronderneming TopzorgGroep B.V., met de Concentratie alle activa en passiva van Isokin Training & Therapie V.O.F. en alle activa en passiva van VSO Apeldoorn. Voorafgaand aan de Concentratie houden Isokin B.V. en [...] alle aandelen in Isokin ([...]). Voorafgaand aan de Concentratie vormen [...] en [...] de maatschap van VSO Apeldoorn ([...]).



17. De activa en passiva van Isokin en VSO Apeldoorn omvatten onder meer de materiële vaste activa die nodig zijn om de activiteiten van de praktijk ongestoord voort te kunnen zetten, goodwill, patiëntenadministratie, leveranciersbestand, knowhow en website.
18. Als gevolg van de Concentratie verkrijgt TopzorgGroep uitsluitende zeggenschap over de activa en passiva van Isokin en VSO Apeldoorn. Dat komt omdat TopzorgGroep na de Concentratie de enige is bij Isokin en VSO Apeldoorn is die de strategisch commerciële besluiten kan nemen.
19. Deze twee transacties kwalificeren als één enkele concentratie in de zin van artikel 27 van de Mededingingswet. Dit omdat de transacties zodanig nauw zijn verweven dat de ene transactie niet zou worden gesloten zonder de andere.<sup>3</sup> De overname van de activa en passiva van Isokin Training & Therapie V.O.F. wordt met andere woorden niet uitgevoerd zonder de overname van de maatschap VSO Apeldoorn door TopzorgGroep Holding B.V. Met oog op het doel van de Concentratie, zie hiervoor onder II.1, is het wenselijk dat de verkopers gelijktijdig afstand doen van zowel Isokin als VSO Apeldoorn. Hierbij wordt benadrukt dat een van de verkopers zowel de helft van het belang in Isokin als de helft van het belang in VSO Apeldoorn heeft. Het gaat bij onderhavige Concentratie in feite dus om gedeeltelijk dezelfde verkoper als dezelfde koper (TopzorgGroep).<sup>4</sup> De voorgaande omstandigheden maken dat de twee transacties zodanig nauw met elkaar verweven zijn, dat het wenselijk is deze als één enkele concentratie te behandelen.<sup>5</sup>
20. Volledigheidshalve wordt opgemerkt dat TopzorgGroep met de Concentratie niet [...]% van het belang in de maatschap Loop Expertisecentrum Apeldoorn (LEC)<sup>6</sup> verkrijgt. Voorafgaand aan en na de Concentratie houdt Isokin dit belang van [...]%. Hiermee verkrijgt TopzorgGroep geen zeggenschap over Loop Expertisecentrum Apeldoorn (LEC).

## Structuur TopzorgGroep

21. Alle aandelen van TopzorgGroep B.V. worden gehouden door TopzorgGroep Holding B.V. De aandelen van TopzorgGroep Holding B.V. zijn verdeeld tussen Capital A U.A. ([...]%), Holding Fysiotherapie van Loo & Veerhoek B.V. ([...]%) en STAK TopzorgGroep Holding ([...]%). De certificaathouders in de STAK hebben geen zeggenschap. Uit de aandeelhoudersovereenkomst van TopzorgGroep Holding B.V. blijkt dat Capital A U.A. en Holding Fysiotherapie van Loo & Veerhoek B.V. gezamenlijke zeggenschap hebben over TopzorgGroep Holding B.V.
22. De TopzorgGroep is een zelfstandige gemeenschappelijke onderneming die de functies van een zelfstandige economische eenheid vervult: in dit geval het verlenen van fysiotherapie en verwante behandelingsmethoden. Deze activiteiten worden onafhankelijk van de aandeelhouders van de TopzorgGroep uitgeoefend. De TopzorgGroep beschikt over voldoende eigen middelen om onafhankelijk en op duurzame basis op de markt werkzaam te zijn. Zo beschikt de TopzorgGroep over eigen personeel en voorziet de TopzorgGroep in de eigen financieringsbehoefte (zie ook de aandeelhoudersovereenkomst). Ook huurt de TopzorgGroep bedrijfspanden van derden. De TopzorgGroep beschikt over een eigen bestuur dat zich aan haar dagelijkse bedrijfsvoering van de TopzorgGroep wijdt. In de dagelijkse bedrijfsvoering handelt het bestuur autonoom en onafhankelijk van de aandeelhouders van de TopzorgGroep. Tot slot blijkt uit de aandeelhoudersovereenkomst dat de samenwerking tussen de aandeelhouders van TopzorgGroep is aangegaan voor een periode

---

<sup>3</sup> Paragraaf 38 van de Jurisdictional Notice van de Europese Commissie (2008/C 95/01).

<sup>4</sup> Paragraaf 41 van de Jurisdictional Notice.

<sup>5</sup> Overweging 20 van de Concentratieverordening (Verordening (EG) Nr. 139/2004).

<sup>6</sup> KvK-nummer: 81043899.



van [...], waarna een exit zal kunnen plaatsvinden. Daaruit blijkt dat de TopzorgGroep als volwaardige gemeenschappelijke onderneming op een duurzame basis werkzaam is.

- 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 vormt voor doorgang van de transactie.

23. De opschortende voorwaarde uit de (concept)koopovereenkomst (artikel 5.1 van **BIJLAGE 8**) zijn hieronder opgenomen.

Opschortende voorwaarden	Status
de Nederlandse Zorgautoriteit (NZa) heeft de Transactie goedgekeurd;	De NZa is verzocht om zo spoedig mogelijk haar goedkeuring te verlenen.
[...]	[...]
[...]	[...]
[...]	[...]
[...]	[...]
[...]	[...]
[...]	[...]
[...]	[...]
[...]	[...]

- d. Motiveer of de benodigde goedkeuring van toezichthoudende organen is verkregen.

24. De transactie is binnen de aandeelhoudersgroep van TopzorgGroep besproken. In deze bespreking is mondelinge goedkeuring verkregen. Isokin en VSO Apeldoorn hebben geen toezichthoudende organen die goedkeuring dienen te verlenen.

- 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).

25. De getekende intentieovereenkomst is aangehecht als **BIJLAGE 1**. De (concept)koopovereenkomst dateert van 14 december 2023 en is aangehecht als **BIJLAGE 8**.

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

26. De Concentratie wordt niet gemeld bij de ACM of de Europese Commissie, omdat de aldaar geldende omzetzempels niet worden gehaald.

- g. Geef aan of de voorgenomen concentratie onder de verlaagde omzetzempels zou vallen zoals die golden tot 1 januari 2023 (Stb. 2007, 518).  
*Overleg ter onderbouwing hiervan de meest recente jaarrekening van de betrokken ondernemingen.*
  - Ja.
  - Nee.

27. De Concentratie zou niet onder de verlaagde omzetzempels vallen zoals die golden tot 1 januari 2023. Hiertoe verwijzen partijen naar de jaarrekening van TopzorgGroep Holding B.V. aangehecht als **BIJLAGE 2**. De jaarrekening van Isokin is aangehecht als **BIJLAGE 3** en de jaarrekening van VSO Apeldoorn is aangehecht als **BIJLAGE 4**.

## 2 Effectrapportage

**2.1.** Licht toe waarom betrokken organisaties kiezen voor een concentratie en motiveer de doelstellingen van betrokken organisaties bij de voorgenomen concentratie.

28. Isokin en VSO Apeldoorn hebben gekozen voor TopzorgGroep, omdat TopzorgGroep een kapitaalcrachtige zorgaanbieder is die kan investeren in de kwaliteit en groei van zorg in de regio. Het landelijke netwerk van TopzorgGroep biedt mogelijkheden voor het personeel van Isokin en VSO Apeldoorn om zich verder te ontwikkelen. Daarnaast kunnen Isokin en VSO Apeldoorn gebruik maken van de bestaande diensten en leveranciers van TopzorgGroep.
29. Isokin en VSO Apeldoorn hebben twee alternatieven overwogen. De voorkeur ging uit naar TopzorgGroep vanwege overeenstemming in visie op de manier van zorg verlenen.
30. Voor Capital A is de Concentratie een opportune uitbreiding van haar investeringsportfolio. Capital A ziet Isokin en VSO Apeldoorn als gespecialiseerde kennisorganisaties met groeipotentie. Voor Capital A is dit tevens een vervolgstap in een eerder met de TopzorgGroep ingezette buy & build strategie in de zorg.
31. In het kader van deze strategie is het de bedoeling van de TopzorgGroep om een aantal gerichte overnames in de zorg te verrichten in de marktgebieden waar de TopzorgGroep zou willen groeien of sprake is van beperkte personele capaciteit. De TopzorgGroep streeft een landelijke dekking na.

Als toegelicht in de melding spreekt het uiteraard voor zich dat, indien noodzakelijk, eventuele toekomstige overnames net als nu tijdig gemeld zullen worden bij de NZa in het kader van de zorgspecifieke fusietoets. Het voorgaande heeft voor TopzorgGroep of Capital A geen gevolgen voor de zorgverlening of de locaties waar zorg wordt verleend door de aan haar gelieerde zorgaanbieders (TopzorgGroep en Kraamzus).

32. Voor TopzorgGroep zijn Isokin en VSO Apeldoorn een opportune uitbreiding van het zorgaanbod van TopzorgGroep. TopzorgGroep heeft nog weinig zorgaanbieders in de groep die gespecialiseerd zijn in voetzorg. Isokin en VSO Apeldoorn zijn klantvriendelijke en multidisciplinaire organisaties die TopzorgGroep graag bij de groep wil betrekken.

**2.2** 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.

33. Hieronder volgt een schematische weergave van de vereenvoudigde vertrouwelijke organisatiestructuur van Isokin en VSO Apeldoorn voorafgaand aan de Concentratie.

Huidige structuur Isokin en VSO Apeldoorn

[...]

Structuur TopzorgGroep voor en na de Concentratie

Ten behoeve van de leesbaarheid is een schematische weergave van de vertrouwelijke organisatiestructuur van TopzorgGroep voor de Concentratie aangehecht als **BIJLAGE 5**. De organisatiestructuur van TopzorgGroep na de Concentratie verandert niet, omdat de activa en passiva van Isokin en VSO Apeldoorn opgaan in TopzorgGroep B.V.

34. Hieronder is een schematische en vereenvoudigde weergave van de vertrouwelijke organisatiestructuur van Capital A weergegeven.

[...]

**2.3** 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.*

- 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.*

35. Isokin en VSO Apeldoorn zullen na het voltrekken van de Concentratie als *stand alone* onderneming blijven opereren binnen de TopzorgGroep. De verkrijging van zeggenschap door de TopzorgGroep

zal niet gepaard gaan met veranderingen met betrekking tot zorgverlening voor cliënten van Isokin en VSO Apeldoorn als bedoeld in vraag 2.3. Dit wordt inzichtelijk gemaakt in onderstaande tabel.

<b>Gevolgen van de Concentratie voor de zorgverlening aan de cliënt</b>	<b>Isokin en VSO Apeldoorn</b>	<b>TopzorgGroep</b>
<b>Verandering in het aanbod van zorg</b>	Geen	Geen
<b>Herinrichting zorgprocessen</b>	Geen	Geen
<b>Verplaatsen van zorgaanbod tussen locaties</b>	Geen	Geen
<b>Verandering van het aantal locaties waar zorg wordt verleend</b>	Geen	Geen
<b>De aanpassing van de schaalgrootte van de zorgverlening op de locaties</b>	Geen	Geen
<b>Veranderingen in de organisatie van zorgverlening</b>	Geen	Geen
<b>Overige gevolgen</b>	Geen	Geen

36. De zorginhoudelijke aansturing blijft na de Concentratie in handen van het behandelend personeel van Isokin en VSO Apeldoorn. De verkopers van Isokin en VSO Apeldoorn verbinden zich voor ten minste drie jaar aan Isokin en VSO Apeldoorn na het voltrekken van de Concentratie. Dit komt ten goede aan de continuering van de zorgverlening aan de cliënten van Isokin en VSO Apeldoorn.

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.

37. Er zal geen sprake zijn van een herinrichting van zorgprocessen van Partijen. Isokin en VSO Apeldoorn blijven op *stand alone* basis actief binnen TopzorgGroep. Hierdoor zijn er geen gevolgen voor de cliënt voorzien.

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).

38. Nu Partijen voornemens zijn om de zorg van zowel TopzorgGroep als Isokin en VSO Apeldoorn ongewijzigd voort te zetten na de Concentratie, zijn er geen gevolgen voor de reisafstanden die hun cliënten moeten afleggen als gevolg van de Concentratie. Dit wordt door middel van onderstaande tabel inzichtelijk gemaakt.

<b>Gevolgen van de Concentratie voor de bereikbaarheid</b>	<b>Isokin en VSO Apeldoorn</b>	<b>TopzorgGroep</b>
<b>Het aantal locaties dat cliënten kunnen bezoeken</b>	Geen	Geen
<b>De reisafstand die cliënten moeten afleggen</b>	Geen	Geen



- d. Geef aan of er wijzigingen van 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?*

39. Er zijn geen directe wijzigingen in de schaalgrootte van de zorgverlening voorzien bij Isokin of TopzorgGroep. Capital A richt zich via TopzorgGroep met strategische overnames in de zorg (bijvoorbeeld paramedische zorg) op de marktgebieden waar TopzorgGroep zou willen groeien of sprake is van een beperkte personele capaciteit. TopzorgGroep streeft een landelijke dekking na. Het spreekt uiteraard voor zich dat, indien noodzakelijk, eventuele toekomstige overnames net als nu tijdig gemeld zullen worden bij de NZa in het kader van de zorgspecifieke fusietoets. Partijen zullen in dat kader uiteraard ook antwoord geven op de vraag of er, en zo ja, welke gevolgen er zijn met betrekking tot de zorgverlening en het integratie-/veranderproces van ondersteunende diensten.

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

40. Er worden geen andere wijzigingen voorzien. Wel geldt dat Isokin door de Concentratie ondersteuning vindt voor haar (huidige) streven om kwalitatief hoogwaardige zorg te leveren, zonder dat er daarbij sprake is van verandering van zorg als bedoeld in vraag 2.3.

- 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.

41. Er is geen voornemen om de activiteiten van Partijen op zorginhoudelijk vlak te integreren. Voorts geldt dat de huidige medewerkers van Isokin en VSO Apeldoorn na de Concentratie bij Isokin en VSO Apeldoorn werkzaam blijven (en niet elders binnen TopzorgGroep worden geplaatst). Er zullen zich binnen Isokin en VSO Apeldoorn daarom naar verwachting überhaupt nauwelijks veranderingen op de werkvloer voordoen die kunnen leiden tot cultuurverschillen. Er is in dat kader dus ook geen aanleiding om op dit moment maatregelen als bedoeld in vraag 2.3 onder f te nemen. Partijen hebben zowel tijdens als na Concentratieproces als toegelicht wel blijvende aandacht voor eventuele cultuurverschillen die (dreigen te) ontstaan en zullen dit als gezegd – waar nodig – proactief proberen weg te nemen. TopzorgGroep (integratie en kwaliteitsfunctionaris) zal met alle medewerkers van Isokin en VSO Apeldoorn afzonderlijk ter plaatse spreken over de Concentratie en aandacht behouden in dit proces.

42. Mochten er onverhoopt toch cultuurverschillen tussen Partijen ontstaan tijdens of na het Concentratieproces, zijn Partijen vastberaden om deze cultuurverschillen proactief weg te nemen om van de Concentratie een succes te maken. Dit bijvoorbeeld door tijdens en na het Concentratieproces continu in contact met elkaar te blijven door middel van overlegstructuren en andere communicatie uitwisselingen. Indien eventuele cultuurverschillen onverhoopt toch (dreigen te) ontstaan, dan kunnen Partijen hierdoor direct actie ondernemen om deze weg te nemen. TopzorgGroep zal daar een voortrekkersrol bij spelen. Daarbij geldt dat binnen TopzorgGroep een communicatiedeskundige aanwezig die – waar nodig – vanuit haar discipline een bijdrage kan leveren om eventuele cultuurverschillen weg te nemen.

- 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.

43. Er zijn geen te zetten stappen zoals bedoeld in 2.3 onder g.

- 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.*

44. Aangezien er geen sprake is van integratie, zijn er geen risico's die moeten worden ondervangen. Daar komt bij dat TopzorgGroep veel ervaring heeft met overnames in de zorg. Mogelijke risico's kunnen adequaat worden ondervangen.

45. Volledigheidshalve merken Partijen op dat het bovenstaande ook geldt voor de andere zorgaanbieders binnen het portfolio van Capital A, Kraamzus. Ook bij Kraamzus zal de Concentratie op geen enkele wijze gevolgen hebben voor de zorgverlening.

**2.4** Beschrijf het integratie-/veranderproces met betrekking tot de ondersteunende afdelingen/processen (onder meer HR, ICT, (zorg)administratie, facilitair bedrijf).

- 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?*

46. Isokin en VSO Apeldoorn zullen hun (huidige) ondersteunende afdelingen en processen onderbrengen in TopzorgGroep. Doel is om Isokin en VSO Apeldoorn bij deze processen te ontlasten na de Concentratie.

47. [...]. De loonadministratie gaat via [...]. De ICT-ondersteuner is [...]. Het elektronisch patiëntendossier van Isokin en VSO Apeldoorn is voorafgaand aan de Concentratie van [...]. De financiële administratie is ondergebracht bij [...].

48. Na het voltrekken van de Concentratie zullen Isokin en VSO Apeldoorn overstappen op de ondersteunende processen van TopzorgGroep. Dit is [...]voor HR-administratie, [...]voor het EDP, [...] voor ICT en [...]voor de financiële administratie.

49. Er worden geen personele consequenties verwacht bij Isokin door de overdracht van de ondersteunende systemen aan TopzorgGroep.

- b. Beschrijf de belangrijke keuzes die nog moeten worden gemaakt in het kader van het integratie-/veranderproces.
50. Er zijn verder geen belangrijke keuzes die nog gemaakt moeten worden in het kader van het integratie-/veranderproces.
- c. Beschrijf het afwegingskader op grond waarvan de in onder b genoemde keuzes zullen worden gemaakt.
51. Het algemene doel en het afwegingskader van de integratie is om Isokin en VSO Apeldoorn te ontlasten zodat maximale zorg kan worden geleverd voor de patiënt.
- 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.
52. Partijen willen de benodigde stappen op korte termijn na voltrekking van de Concentratie zetten.
- 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.*
53. Er is een theoretisch risico dat de medewerkers van Isokin hinder ondervinden en/of niet goed kunnen werken met de nieuwe systemen van TopzorgGroep. Dit wordt zoveel mogelijk ondervangen doordat TopzorgGroep een integratiemanager aanstelt die het integratieproces ten aanzien van ondersteunende diensten bij Isokin begeleidt. Daarbij geldt ook dat medewerkers van Isokin en VSO Apeldoorn – waar nodig – de mogelijkheid krijgen om training en uitleg te krijgen om overweg te kunnen met de nieuwe systemen van TopzorgGroep.
54. De Concentratie zal gelet op het voorgaande geen noemenswaardige gevolgen hebben voor ondersteunende processen bij TopzorgGroep (de ondersteunende processen van Isokin en VSO Apeldoorn worden geïntegreerd in TopzorgGroep – niet andersom). Waar de veranderingen plaatsvinden bij Isokin en VSO Apeldoorn geldt, zoals hiervoor toegelicht, dat de veranderingen ofwel zorgvuldig worden voorbereid en/of geleidelijk plaatsvinden.
- 2.5 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.**
55. Financiering van de Concentratie vindt plaats door middel van [...]
56. Isokin zal zich aansluiten bij TopzorgGroep en daarmee is voor Capital A de Concentratie een opportune uitbreiding en een logisch vervolg van haar eerder ingezette buy & build-strategie in de zorg. De aansluiting bij TopzorgGroep zal ervoor zorgen dat Isokin er in de toekomst financieel sterk voor staat. Hiermee wordt tevens de continuïteit van de zorgverlening bij Isokin geborgd.

## 2.6 Beschrijf welke synergievoordelen ontstaan als gevolg van de voorgenomen concentratie.

57. Er zullen geen noemenswaardige financiële gevolgen dan wel synergievoordelen ontstaan daar de bedrijfsactiviteiten van Partijen in beginsel ongewijzigd voortgezet zullen worden. Wel zal de aansluiting bij TopzorgGroep er – in het algemeen – voor zorgen dat Isokin er ook in de toekomst financieel sterk voor staat.
58. De synergievoordelen die Partijen verwachten zitten met name bij het centraliseren van de huidige ondersteunende processen van Isokin bij TopzorgGroep (zie hiervoor ook vraag 2.4). Dit moet leiden tot minder kosten bij Isokin.

2.7 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. Geef aan welke situatie van toepassing is.

- ✓ 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 financiering van de overnamesom.
- 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.

59. De geconsolideerde financiële prognose van TopzorgGroep voor de komende vijf jaar, die uitgaat van een situatie na het voltrekken van de Concentratie is aangehecht. Een winst- en verliesrekening is aangehecht als **BIJLAGE 9**. Een balans is aangehecht als **BIJLAGE 10**. Zoals toegelicht in randnummer 55 zal de overnamesom worden gefinancierd met behulp van [...]
60. Voor wat betreft de toelichting van de opbouw van de financiering van de overnamesom geldt het volgende. [...]



61. De overnamesom is gebaseerd op de ondernemingswaarde van Isokin en VSO Apeldoorn. [...]

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

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.

62. Capital A is geen zorgaanbieder en heeft dan ook geen cliëntenraad (“**CR**”). Kraamzus (portfoliobedrijf Capital A) heeft wel een CR. De onderhavige Concentratie geeft echter geen aanleiding die specifieke CR te raadplegen ten aanzien van de Concentratie. Dit houdt onder andere verband met het feit dat de betrokken CR van Kraamzus uitsluitend vertegenwoordiger is van de cliënten van Kraamzus. Ook ziet de zorg van Kraamzus (kraamzorg) op een andere zorgsector dan de zorg van Isokin.

63. TopzorgGroep heeft een CR. De CR is telefonisch geïnformeerd. Vervolgens is op 5 december 2023 een informatieblad aan de CR nagestuurd (**BIJLAGE 11** en **BIJLAGE 14**). Mondeling heeft de CR reeds bij eerdere concentraties al laten weten goedkeurend tegenover nieuwe concentraties in het algemeen te staan. De CR heeft op 5 december 2023 toestemming gegeven voor de voorgenomen Concentratie (**BIJLAGE 12**).

64. Isokin en VSO Apeldoorn zijn geen zorgaanbieder in de zin van de Wmg die met ten minste 50 personen zorg doet verlenen. De cliënten van Isokin zijn in het kader van de zorgspecifieke fusietoets niet meegenomen in de voorbereiding op de 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.

65. Capital A heeft geen ondernemingsraad (“**OR**”). Waar er binnen portfoliobedrijven van Capital A wel een OR aanwezig is, geldt dat de onderhavige Concentratie geen aanleiding geeft die specifieke OR te raadplegen ten aanzien van de Concentratie. Dit houdt onder andere verband met het feit dat de betrokken OR’s uitsluitend de vertegenwoordiger zijn van de werknemers van die betrokken organisaties.

66. TopzorgGroep heeft ook geen OR. De organisatie van TopzorgGroep bestaat uit gefragmenteerde losstaande praktijken met deels eigen praktijkmanagement (backoffice is zoveel mogelijk uniform). Deze praktijken komen afzonderlijk niet boven de 50 medewerkers uit. Gelet op de groeiplannen van TopzorgGroep is het instellen van een eventuele gezamenlijke ondernemingsraad een lopend project teneinde ervoor zorg te dragen dat er ook regionale inspraak is binnen TopzorgGroep. Er is echter geen ondernemingsraad die ten tijde van de aanvraag kan worden geraadpleegd.

67. Het personeel van TopzorgGroep is op 5 december 2023 geïnformeerd (**BIJLAGE 13**). Indachtig de twee weken reactietermijn van de NZa kan TopzorgGroep bevestigen dat er geen reacties van het



# MAVERICK

Competition | Regulation | Litigation

personeel zijn ontvangen. Het personeel krijgt de kans om vragen te stellen en op de voorgenomen Concentratie te reageren. Indien er reacties en/of vragen vanuit het personeel zijn dan wordt daar door TopzorgGroep in het kader van de voorbereiding op de Concentratie kennis van genomen en op gereageerd door TopzorgGroep.

68. Isokin en VSO Apeldoorn zijn geen zorgaanbieder in de zin van de Wmg die met ten minste 50 personen zorg doet verlenen. Het personeel van Isokin is in het kader van de zorgspecifieke fusietoets niet meegenomen in de voorbereiding op de Concentratie.

- 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.*

- 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.

69. Isokin heeft contracten met zorgverzekeraars. Goedkeuring van de zorgverzekeraars is niet vereist voor het voltrekken van de Concentratie. Zilveren Kruis, VGZ, Menzis en CZ zijn geïnformeerd op 13 november 2023 (**BIJLAGE 6**). Er zijn geen reacties gekomen op de berichtgeving.

## 3 Cruciale zorg

**3.1** Geef per organisatie aan welke vormen van cruciale zorg door de betrokken organisatie(s) worden aangeboden.

*Meerdere antwoorden mogelijk*

- Ambulancezorg
- Spoedeisende hulp
- Acute verloskunde
- Crisisopvang geestelijke gezondheidszorg
- Wlz-zorg
- Geen cruciale zorg

**3.2** 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.

**3.3** 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.

**3.4** 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



# MAVERICK

Competition | Regulation | Litigation

concentratie binnen de daarvoor geldende normen blijft. Motiveer uw antwoord met onder andere een reistijdenanalyse.

**3.5** 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.

**3.6** 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.

70. N.v.t. Partijen bieden de zorg als genoemd in vragen 3.1 t/m 3.6 niet aan.

## 4 Overige informatie en bijlagen

**4.1** Welke overige informatie die hiervoor nog niet is genoemd, is voor de NZa relevant voor de beoordeling?

71. N.v.t.

**4.2** Geef een genummerde opsomming van de bijlagen die aan dit formulier zijn toegevoegd.

OVERZICHT BIJLAGEN		
1	NBO	
2	Jaarrekening TopzorgGroep	
3	Jaarrekening Isokin	
4	Jaarrekening VSO Apeldoorn	
5	Organogram TopzorgGroep	
6	Informereren zorgverzekeraars	
7	Volmacht	
8	(Concept)koopovereenkomst	
9	Winst- en verliesrekening	
10	Balans	
11	Berichtgeving CR TZG	
12	Goedkeuring CR TZG	
13	Berichtgeving personeel TZG	
14	Informatieblad CR TZG	

\* \* \*