



maasdam broers fischer advocaten

mededinging | aanbesteding | staatssteun

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.

**Aanvraag voor het verkrijgen van goedkeuring
voor een concentratie als bedoeld in artikel
49a, eerste lid, van de Wet marktordening
gezondheidszorg betreffende de overname van
de aandelen in**

Stepping Stones Home & Care B.V.

door

Korian S.A.



Gegevens van de gevolmachtigde

Volmachten waaruit de vertegenwoordigingsbevoegdheid van de gevolmachtigde blijkt zijn aangehecht als **Bijlage 1** bij dit meldingsformulier.

Naam: Mr. Y.A. Maasdam
Adres: Laan van Vredenoord 19, 2289 DA Rijswijk
Telefoonnummer: 070-3197900
Faxnummer: 070-3197901
e-mailadres: maasdam@mbfadvocaten.com
Functie: advocaat

Rijswijk, 18 april 2019



Vertrouwelijkheid

Korian S.A. (hierna: Korian) en Stepping Stones Home & Care B.V. (hierna: Stepping Stones) wijzen er op dat deze melding vertrouwelijke bedrijfsinformatie in de zin van artikel 10, lid 1, onder c van de Wet openbaarheid bestuur bevat, hetgeen aangegeven is in dit formulier. Kenbaarmaking van deze vertrouwelijke informatie aan derden is niet toegestaan omdat daardoor de commerciële belangen van de betrokken ondernemingen kunnen worden geschaad. Vertrouwelijke gegevens zijn aangegeven tussen haken.



ONDERDEEL I – Bij de concentratie betrokken organisaties

I.1 Organisatie 1

Statutaire naam organisatie:	Stepping Stones Home & Care B.V.
Nummer Kamer van Koophandel:	30217632
Zorgaanbieder:	Ja
Indien zorgaanbieder: deze zorgaanbieder doet door [...] personen zorg verlenen.	

Contactpersoon

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

De heer/mevrouw	[...]
Initialen	[...]
Naam	[...]
E-mailadres	[...]
Postadres	Annastraat 2A
Telefoonnummer	[...]

Voorzitter VVAR (Verzorgende & Verpleegkundige Advies Raad)¹

De heer/mevrouw	[...]
Initialen	[...]
Naam	[...]
E-mailadres	[...]
Postadres	Annastraat 2A
Telefoonnummer	[...]

Voorzitter cliëntenraad

De heer/mevrouw	[...]
Initialen	[...]
Naam	[...]
E-mailadres	[...]
Postadres	[...]
Telefoonnummer	[...]

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

Stepping Stones realiseert en exploiteert kleinschalige woonzorgcomplexen waarin cliënten (ouderen, met name cliënten die lijden aan geheugenproblemen zoals vormen van dementie) zorg op maat geleverd krijgen (intensieve WLZ-zorg door middel van een VPT of (in zeer beperkte gevallen) een PGB bij ZZP4 en hoger. Stepping Stones levert (verpleeghuis)zorg, verhuurt de

¹ Stepping Stones heeft geen OR. Daar was in het recente verleden onvoldoende animo voor. De VVAR bestaat uit een vertegenwoordiging van het verzorgend personeel - dus excl. ondersteunende staf - en richt zich op de (zorg)inhoudelijke beleidsaspecten. Het gehele personeel is uiteraard ingelicht over de voorgenomen transactie (zie II.7)



zorgappartementen en levert diverse ondersteunende diensten aan cliënten. Zie ook:
www.steppingstones.nl

Stepping Stones bestaat uit de holding Stepping Stones Home & Care B.V. en twee werkmaatschappijen:

- Stepping Stones Home & Care Zorg B.V.
- Stepping Stones Home & Care Vastgoed B.V.

De woonzorglocaties van Stepping Stones zijn ondergebracht in verschillende B.V.'s waarvan Stepping Stones Home & Care Zorg B.V. de 100%-aandeelhouder is (zie ook het organogram onder II.2.

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

Stepping Stones heeft kleinschalige woonzorglocaties ("villa's") in Dongen, Enschede, Venlo, Laag Soeren, Arnhem 2x, Apeldoorn 2x, Zeist, Cothem, Doorn en Vleuten. Daarnaast zijn er een viertal locaties in ontwikkeling in Maastricht, Leusden, Schiedam en Den Bosch.

I.2 Organisatie 2

Statutaire naam organisatie:	Korian SA
Nummer Kamer van Koophandel ² :	447 800 475
Zorgaanbieder ³ :	Ja
Indien zorgaanbieder:	deze zorgaanbieder doet door 50.000 personen zorg verlenen. ⁴

Contactpersoon

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

De heer/mevrouw	[...]
Initialen	[...]
Naam	[...]
E-mailadres	[...]
Postadres	Satenrozen 1b, 2550 Kontich, België
Telefoonnummer	[...]

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

Korian is een Franse beursgenoteerde onderneming die actief is op gebied van afhankelijkheidszorg (intramurale zorg). Zij is gespecialiseerd in de zorg die betrekking heeft op allerlei types fysieke en mentale afhankelijkheid (zowel korte als lange termijn), waaronder:

- Afgenomen autonomie als gevolg van ouderdom;
- Revalidatie en rehabilitatie;
- Geestelijke gezondheidsproblemen.

De Korian groep is actief in de volgende Europese landen: Frankrijk, Duitsland, België, Italië en Spanje en heeft een wereldwijd verspreid netwerk van gespecialiseerde instellingen en diensten, waaronder:

² Vennootschap naar Frans recht (SIREN nummer)

³ Korian SA verleent geen zorg in Nederland

⁴ Korian SA heeft in Europa 50.000 personen in dienst die zorg verlenen, echter niet in Nederland



- Bejaardenhuizen (meestal rusthuizen, maar ook begeleid wonen)
- Verpleeghuizen
- Gespecialiseerde klinieken
- Revalidatiecentra
- Psychiatrische zorgcentra
- Thuiszorgdiensten

De Korian groep heeft meer dan 800 zorginstellingen en stelt meer dan 52.000 werknemers te werk.

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

De Korian groep is actief in Frankrijk, Duitsland, België, Italië en Spanje.
De Korian groep is niet actief in Nederland.



I.3 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.

Korian zal 100% van de aandelen in Stepping Stones Home & Care B.V. verwerven. Daartoe hebben partijen (de huidige aandeelhouders van Stepping Stones zijnde Coöperative Gilde Healthcare services I U.A. en SAP Inc B.V.) een *share purchase agreement* getekend op [...], dat is bijgevoegd als **Bijlage 2**. Korian zal aldus de volledige zeggenschap verwerven over de Stepping Stones groep.

De Raad van Bestuur van Korian heeft toestemming gegeven voor de voorgenomen transactie, conform artikel 11, lid, 3 van de Statuten van Korian S.A die zijn bijgevoegd als **Bijlage 3**, alsmede conform de interne regels van de Raad van Bestuur van Korian S.A. van [...] (**Bijlage 4**).

Dit besluit blijkt uit de volmacht die op [...] is gegeven door [...] Korian S.A. [...] aan [...], Senior Living Group NV, om alle handelingen te verrichten en documenten te ondertekenen teneinde de 100% aandelen te verwerven in Stepping Stones Home & Care B.V. De interne volmacht is bijgevoegd als **Bijlage 5**. Korian S.A. is 100%-aandeelhouder in de Senior Living Group N.V.

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 een belemmering vormt voor doorgang van de transactie.

Naast goedkeuring door de Nza, moet nog aan een aantal voorwaarden voldaan zijn:

[...]

[...]

De relevante zorgkantoren (die het merendeel van de door Stepping Stones geleverde zorg vergoeden) zijn inmiddels mondeling en schriftelijk op de hoogte gesteld van de voorgenomen concentratie. De betreffende e-mails gericht aan de zorgkantoren zijn opgenomen als **Bijlage 10**. De zorgkantoren zijn in overleggen van [...] ingelicht door Stepping Stones. Daarbij zijn de zorgkantoren geïnformeerd over de rationale en de uitgangspunten van de transactie, het overnameproces, de beoogde tijdslijnen en de huidige status van het proces. Als **Bijlage 11** zijn de e-mails opgenomen gericht aan de zorgkantoren met een kort verslag van de diverse overleggen. Alle zorgkantoren hebben mondeling aangegeven geen bezwaren te hebben tegen de voorgenomen concentratie. Menzis heeft dit nog schriftelijk bevestigd per e-mail van [...] (**zie bijlage 12**), VGZ heeft dit schriftelijk bevestigd per e-mail van [...] (**bijlage 16**) en Zilveren Kruis heeft dit bevestigd per e-mail van [...] (**bijlage 18**).

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



De raad van bestuur van Korian SA heeft in haar vergadering van [...] ingestemd met de voorgenomen transactie, in overeenstemming met artikel 11.3 van haar statuten. Voorafgaandelijk aan deze vergadering van de raad van bestuur is deze voorgenomen investering ook behandeld in het Investment Committee van Korian, dat op [...] een positief advies heeft uitgebracht aan de raad van bestuur van Korian. Er zijn geen andere toezichthoudende organen binnen Korian SA die een goedkeuring dienen te verlenen. De naamloze vennootschap naar Frans recht Korian SA heeft geen Raad van commissarissen.

De vereiste goedkeuring door de raad van bestuur werd dus verleend.

In uitvoering van deze goedkeuring door de raad van bestuur heeft Korian SA, geldig vertegenwoordigd door [...], een volmacht gegeven aan [...] om de koopovereenkomst van aandelen te ondertekenen alsook elk ander document dat in het kader van de voorgenomen transactie dient ondertekend te worden.

De Raad van Commissarissen van Stepping Stones Home & Care Zorg B.V. is op [...] ingelicht over de voorgenomen concentratie en heeft daarmee ingestemd. Overigens is er volgens de statuten van Stepping Stones Home & Care Zorg B.V. geen formele instemming vereist van de Raad van Commissarissen over de vervreemding van aandelen. Bovendien gaat het hier over de vervreemding van de aandelen van de moederonderneming, namelijk van Stepping Stones Home & Care B.V. (holding). De moederorganisatie heeft geen raad van commissarissen.

e. Geef aan op welke documenten de concentratie berust en voeg deze documenten bij.

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

De *share purchase overeenkomst* d.d. [...] is bijgevoegd als **Bijlage 2**.



ONDERDEEL II – Effectrapportage

- II.1 Licht toe waarom betrokken organisaties kiezen voor een concentratie en motiveer de doelstellingen van betrokken organisaties bij de voorgenomen concentratie.

Korian

De Korian groep is nog niet actief in Nederland op het gebied van verpleging en verzorging in het kader van langdurige ouderenzorg. Door de overname van Stepping Stones zal Korian kunnen toetreden tot de Nederlandse markt. De beweegredenen voor de Korian groep om haar activiteiten uit te breiden naar Nederland door middel van de overname van Stepping Stones zijn gelegen in de wens om haar positie in het segment van kleine woongemeenschappen voor senioren te versterken. Verder wenst Korian zich verder te verdiepen in het segment van kleine woongemeenschappen voor senioren, via kruisbestuiving kan het sterke zorgconcept van Stepping Stones overgebracht worden naar het hele Europese netwerk van de Korian groep. Zie ook het persbericht van de Korian groep dat is bijgevoegd als **bijlage 10**.

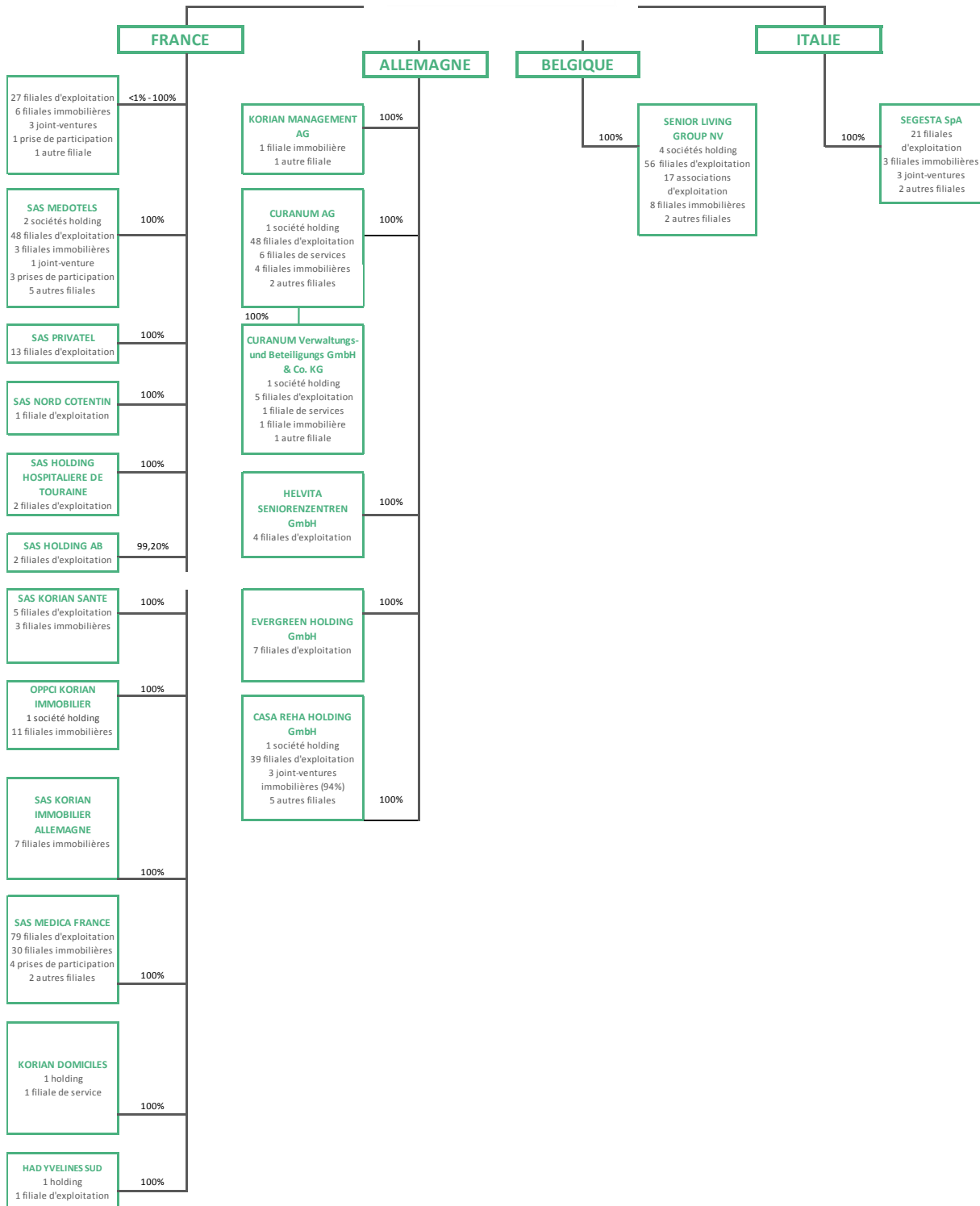
Stepping Stones

De doelstelling van Stepping Stones is het voortzetten van haar huidige strategie met de steun van een kapitaalkrachtige aandeelhouder met een ruime ervaring en kennis van zorgverlening en met specifieke kennis van de doelgroep van Stepping Stones.

De voorgenomen concentratie zal geen veranderingen teweeg brengen in de levering van zorg door Stepping Stones. De huidige financiële aandeelhouders van Stepping Stones verkopen hun aandelenbelang aan een strategische partij die in Nederland nog niet actief is op de markt voor verpleging en verzorging in het kader van langdurige ouderenzorg. Bovendien zal het huidige management na de overname aanblijven.

- II.2 Neem organogrammen op van de betrokken organisaties die de (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.

Onderstaand zijn de organogrammen opgenomen van Korian SA (situatie per 31/12/2018) en van Stepping Stones alsmede een organogram van Korian SA na overname van Stepping Stones. Het organogram van Korian SA wordt ieder jaar op 31 december geupdate. Op 31 december 2018 was Korian SA nog niet actief in Spanje, dit verklaart waarom Spanje niet is opgenomen in het organogram.



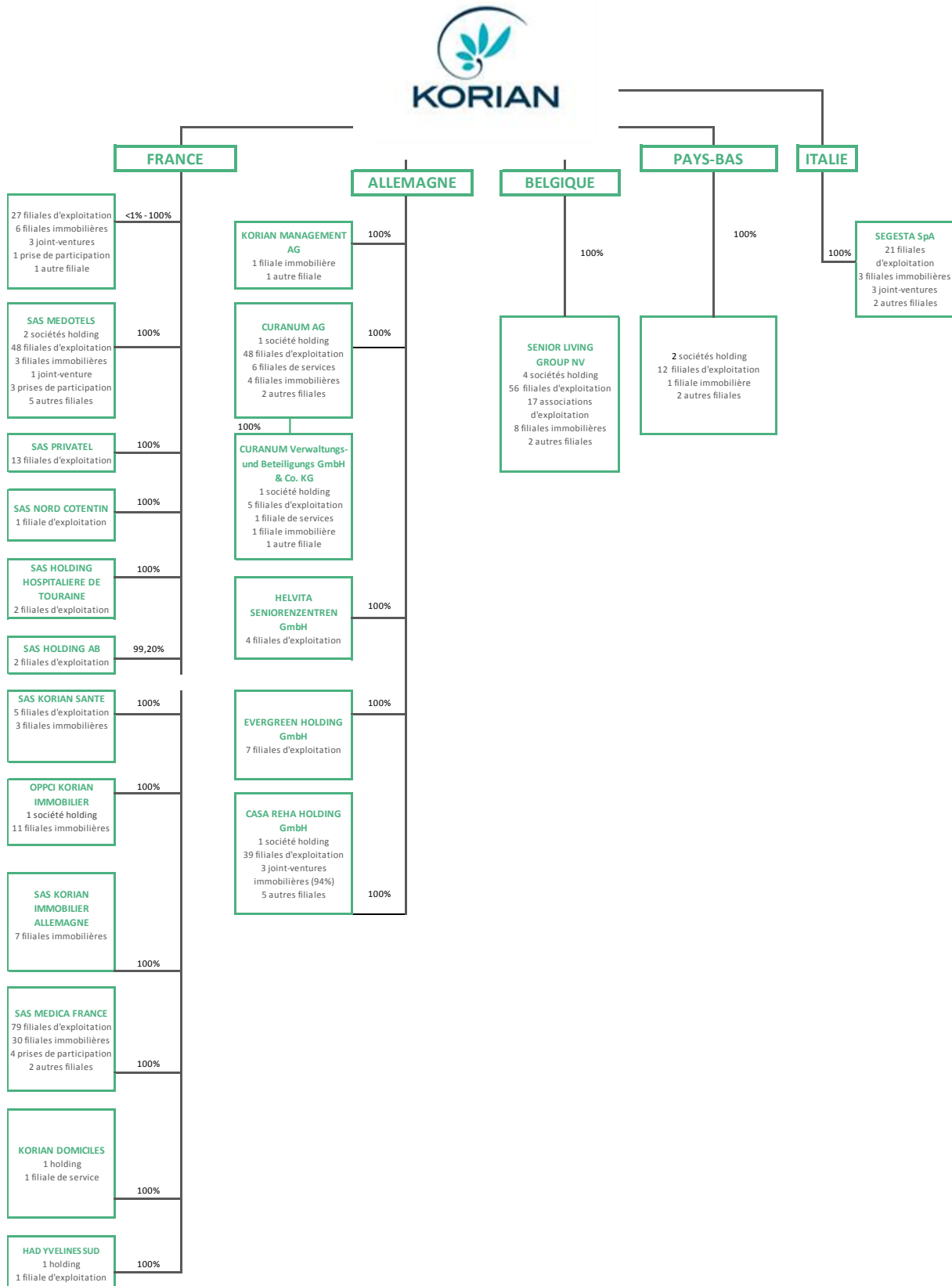


Stepping Stones





Korian Groep inclusief Stepping Stones





Onderstaand is voorts de huidige organisatiestructuur van Stepping Stones opgenomen.

[...]

Een organogram van de organisatiestructuur van Korian is opgenomen als **Bijlage 17** en een uitgerbeider organogram is bijgevoegd als **Bijlage 19**. Het huidige management team van de Korian groep bestaat uit vijf directieleden die aan het hoofd staan van vijf business en landen divisies (België, Duitsland, Italië, Frankrijk senior divisie en Frankrijk Healthcare Divisie) en vijf directieleden die aan het hoofd staan van vijf functionele divisies (Communicatie, Financiën, Vastgoedontwikkeling, Medisch, Ethiek en Kwaliteit en Human Resources).⁵

Zoals reeds aangegeven zal Stepping Stones na de totstandkoming van de concentratie als autonome organisatorische eenheid gaan fungeren binnen de Korian groep waarbij Korian SA de aandelen zal gaan houden in Stepping Stones. Daarbij zal Stepping Stones gaan vallen onder [...]. Er vinden dus geen veranderingen plaats binnen de organisatie van Stepping Stones.

- 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.
- 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.

De voorgenomen concentratie zal geen veranderingen tot gevolg hebben in het zorgaanbod van Stepping Stones. De voorgenomen concentratie behelst enkel een wijziging op aandeelhoudersniveau en heeft geen effect op het aanbod van de zorg. Zoals hierboven reeds aangegeven blijft Stepping Stones ook na de overname als autonome Nederlandse zorgorganisatie functioneren. Het beleid van Korian is erop gericht dat de centrale rol van de locatiemanager te allen tijde in stand blijft en hecht aan het belang van lokale en nationale verankering van de zorg die zo veel mogelijk georganiseerd wordt op het niveau van de cliënt.

De rationale van de overname van Stepping Stones door Korian past binnen de lange termijn strategie van de Korian groep om duurzaam te investeren in kansrijke en innovatieve zorgconcepten binnen de Europese Unie. De Korian groep heeft, als zorgorganisatie, dus geen korte of middellange termijn doelstelling om snel rendement te behalen door middel van het doen van investeringen.

[...]

- 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 van Stepping Stones zullen integraal in stand blijven. Er zullen bijgevolg geen wijzigingen zijn voor de cliënten van Stepping Stones. Het gaat hier enkel om een wijziging op aandeelhoudersniveau.

- 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

⁵ Zie ook jaarverslag 2018 van de Korian Groep beschikbaar op www.korian.com.



(bijvoorbeeld in toegankelijkheid van zorg, reistijd, andere zorgverleners, andere zorgprocessen).

De concentratie zal geen gevolgen hebben voor het aantal locaties waar momenteel zorg verleend wordt. Er zijn geen plannen om locaties af te stoten of te sluiten.

[...]

[...]

- 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.

Er wordt geen wijziging van de schaalgrootte van de zorgverlening op locaties voorzien, omdat Stepping Stones op stand-alone basis zal blijven opereren en niet zal worden geïntegreerd met de activiteiten van Korian.

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

Er zullen geen wijzigingen zijn in de organisatie van Stepping Stones die een gevolg hebben voor de cliënt.

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

Er zal geen sprake zijn van een integratie-/veranderproces. Uit de contacten die er de voorbije maanden geweest zijn tussen de managementteams blijkt duidelijk dat dezelfde bedrijfswaarden en cultuur worden gedeeld, gestoeld op een decentrale autonomie, zowel binnen als buiten de landsgrenzen. Aangezien dezelfde visie wordt gedeeld over o.a. de centrale rol van de locatiemanager en het belang aan lokale en nationale verankering zijn we er van overtuigd dat dit voor Stepping Stones een mooie kans biedt om ingebed te worden in de structuur van een grote Europese zorgaanbieder, en dit binnen hetzelfde waardenprofiel en eenzelfde managementstijl. De combinatie van het huidige zorgconcept en de kwaliteitsgarantie van Stepping Stones met de filosofie van "Positive Care" en de visie van "Kwaliteit van Leven" binnen Korian, zal de totaalbeleving voor de cliënten, familie en personeel versterken in de nabije toekomst.

[...]. Indien hieruit blijkt dat er toch cultuurverschillen tussen de organisaties zouden zijn, zal er naar een gepaste oplossing gezocht worden en zal dit van nabij opgevolgd worden. Aangezien de basis waarden en normen van beide organisaties gelijkaardig zijn, veronderstellen partijen dat de verschillen uiterst beperkt zullen zijn.

Buiten Nederland is het de bedoeling van Korian om dit zorgconcept (of toch minstens accenten ervan), waar mogelijk, ook toe te passen in andere landen om haar dienstverlening en zorgaanbod daar nog gericht en kwalitatiever te laten evolueren. Partijen rekenen hierbij op een wederzijdse kruisbestuiving, net zoals reeds het geval is tussen de huidige concepten in de verschillende landen waar Korian actief is. Er zijn bijgevolg geen integratierisico's.

- 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.



Zoals hierboven beschreven, zijn er geen veranderingen voorzien. Zodra de NZa goedkeuring heeft gegeven en de andere opschortende voorwaarden zijn vervuld, zoals **omschreven in artikel 7.1 van de koopovereenkomst**, zal de voorgenomen concentratie worden geïmplementeerd.

- 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 belangrijke risico's gesignaleerd, omdat er geen sprake zal zijn van een integratie- of veranderproces.

- II.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.

Op operationeel niveau zullen er geen veranderingen plaatsvinden na de voorgenomen concentratie. Stepping Stones blijft volledig zelfstandig opereren en functioneren. De ondersteunende afdelingen van Stepping Stones zullen geen veranderingen ondergaan.

Stepping Stones zal wel een beroep kunnen doen op de uitgebreide ervaring van Korian (bijvoorbeeld op het gebied van kwaliteit en innovatie). [...] De toegang die Stepping Stones krijgt tot de ervaring en know-how van Korian kan nuttig zijn voor Stepping Stones in haar voortdurende inspanningen om haar activiteiten verder te verbeteren. De toegang tot deze ervaring en know-how zal echter niet leiden tot materiële wijzigingen in de bedrijfsactiviteiten van Stepping Stones. Het personeel van Stepping Stones zal hier evenmin een nadelige invloed van ondervinden.
[...]

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

Niet van toepassing. Er zal geen sprake zijn van een integratie-/veranderproces. Zoals hierboven aangegeven, zal Stepping Stones zelfstandig blijven opereren en functioneren onder haar huidige management.

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

Niet van toepassing. Er zal geen sprake zijn van een integratie-/veranderproces.

- 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.

Niet van toepassing. Er zal geen sprake zijn van een integratie-/veranderproces.

- 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.

Niet van toepassing. Er zal geen sprake zijn van een integratie-/veranderproces. Aangezien de kernwaarden van Korian in overeenstemming zijn met die van Stepping Stones, worden geen



materiële cultuurverschillen verwacht. In de afgelopen maanden hebben de managementteams van Stepping Stones en Korian verschillende uitgebreide besprekingen gevoerd, met het doel te onderzoeken en vast te stellen of de visie van beide ondernemingen op de markt en op kwaliteit overeenkomen en of de ondernemingen qua strategie en cultuur op één lijn zitten. Er worden geen problemen verwacht.

Zowel Korian als Stepping Stones hebben de intentie dat de cliënten en het personeel niet zullen 'merken' dat er een wijziging heeft plaatsgevonden door de overname van de aandelen. Het zorgconcept van Stepping Stones van familiegevoel en persoonlijke aandacht, dat overigens ook wordt gehanteerd en onderschreven door Korian, zal dus op geen enkele wijze worden aangetast door de overname.

- 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.

De voorgenomen concentratie zal worden gefinancierd [...]. De koopprijs zal geen enkel risico voor de zorgverlening aan de cliënten van Stepping Stones met zich meebrengen. Het doel van Stepping Stones is immers om haar huidige strategie voort te zetten. Dit komt tot uiting door het feit dat het huidige management na de overname zal aanblijven. [...]

- II.6 Beschrijf welke synergievoordelen ontstaan als gevolg van de voorgenomen concentratie. Indien van toepassing: beschrijf hoe een negatieve financiële situatie van (één van) de betrokken organisatie(s) wordt omgebogen na de voorgenomen concentratie

De strategie en visie van Stepping Stones is weergegeven in het businessplan dat is bijgevoegd als **Bijlage 6**. Hieronder treft u de belangrijkste aandachtspunten die ook gelden na de totstandbrenging van de concentratie.

[...]

Aansturingsmodel

[...]

[...]



Impact voorgenomen overname besluit

Het voorgenomen besluit heeft geen directe effecten voor de cliënten van Stepping Stones, aangezien de huidige organisatie volledig in stand wordt gehouden en er geen veranderingen zullen worden doorgevoerd. Het huidige management en de juridische structuur blijft in plaats waarbij alle personeelscontracten, de contracten met de zorgkantoren en de contracten met de bewoners integraal en zonder aanpassingen worden overgenomen. Deze transactie zal dan ook niet zorgen voor eventuele (financiële) veranderingen voor de bewoners zoals de verandering van het concept of verhoging van de maandelijkse huurbedragen.

[...]

- II.7 Neem een geconsolideerde meerjarenprognose op (minimaal 5 jaren vanaf de voorgenomen concentratie). Overleg eventuele andere documenten waaruit de verwachte financiële gevolgen blijken.

De meerjarenprognose is opgesteld vanuit het huidige resultaat aangevuld met een aantal nieuw te openen locaties. **[...]**

[...]

- Prognose van de balans (bijvoegen).
- Prognose van de winst en verliesrekeningen (bijvoegen).
- Analyse synergievoordelen (bijvoegen).
- Integratiekosten (bijvoegen).
- Businessplan (bijgevoegd als **Bijlage 6**).
- Begroting van de organisatie na concentratie (bijvoegen).
- Prognose van de financiële ratio's (bijvoegen).
- Anders, namelijk: Meerdere documenten mogelijk (bijvoegen).

- II.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 andere relevante documenten.

Korian

Korian is momenteel nog niet actief in Nederland en heeft bijgevolg geen cliëntenraad.



Stepping Stones

De cliëntenraad van Stepping Stones is direct na het ondertekenen van de koopovereenkomst inhoudelijk geïnformeerd over de voorgenomen transactie (**Bijlage 7**). Op [...] heeft de Raad van Bestuur van Stepping Stones en [...] Senior Living Group/Korian België, overleg gehad met een delegatie van de cliëntenraad, op [...] is vervolgens een formele vergadering met de cliëntenraad georganiseerd. De cliëntenraad heeft per brief van [...] positief geadviseerd over de voorgenomen concentratie waarbij nog een aantal aandachtspunten zijn geformuleerd (**bijlage 13**). De Raad van Bestuur van Stepping Stones heeft op [...] een inhoudelijke reactie gegeven op de aandachtspunten van de cliëntenraad (**bijlage 14**).

De cliëntenraad is niet eerder ingelicht omwille van de onzekerheid van de transactie. Korian is een beursgenoteerde onderneming, waardoor er enkel gecommuniceerd kan worden als een transactie zeker is. Alle transacties in de Korian Group zijn vertrouwelijk tot het moment van ondertekening van de overeenkomst. Bovendien wensten ook de bestaande aandeelhouders pas te communiceren over de voorgenomen transactie zodra er zekerheid was. Direct na de ondertekening van de overeenkomst is de cliëntenraad inhoudelijk ingelicht over de voorgenomen 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 andere relevante documenten.

Korian

Korian is momenteel nog niet actief in Nederland en heeft bijgevolg geen ondernemingsraad.

Stepping Stones

Stepping Stones beschikt (nog) niet over een ondernemingsraad in de zin van de WOR. Het voltallige personeel van Stepping Stones is per brief van [...] ingelicht over de voorgenomen transactie (**Bijlage 8**). Verder zijn alle medewerkers van Stepping Stones uitgebreid ingelicht over de voorgenomen transactie op [...] door middel van een webinar. De sheets van dit webinar zijn bijgevoegd als **Bijlage 9**. Alle leidinggevenden binnen de staf en de zorglocaties zijn daarnaast ook een-op-een gesproken door de directie op [...] is er een gezamenlijk overleg geweest waarbij het geheel ook nog een keer gezamenlijk is besproken. De reacties uit de verschillende overleggen zijn positief. Men ziet de toegevoegde waarde van een aandeelhouder met een lange termijn focus en een echte zorginhoudelijke achtergrond. Uit de gestelde vragen is verder ook op te merken dat de focus met name bij hun directe omgeving (de zorg villa) ligt. Het feit dat daar niks verandert als gevolg van de overname is een grote geruststelling en maakt dat ze het onderwerp ook vrij snel weer loslaten. De mensen binnen de staf kijken sterk uit naar het kunnen delen van kennis en ervaring en de steun bij het gezamenlijk verder uitbouwen van de organisatie, zoals reeds gepland. Stepping Stones heeft een Verplegende en Verzorgende Adviesraad (VVAR) die bestaat uit een vertegenwoordiging van het verzorgend personeel - dus excl. ondersteunende staf - en zich richt op de (zorg)inhoudelijke beleidsaspecten. De voorzitter van de VVAR is op [...] eveneens ingelicht over de voorgenomen transactie. De voorzitter van de VVAR heeft aangegeven dat zeer op prijs te stellen en verder geen rol voor de VVAR te zien / ambieren in dit proces.

Het personeel is niet eerder ingelicht omwille van de onzekerheid van de transactie. Korian is een beursgenoteerde onderneming, waardoor er enkel gecommuniceerd kan worden als een transactie zeker is. Alle transacties in de Korian Group zijn strikt vertrouwelijk tot het moment van ondertekening van de overeenkomst. Bovendien wensten ook de bestaande aandeelhouders pas te



communiceren over de voorgenomen transactie zodra er zekerheid was. Direct na de ondertekening van de overeenkomst is het personeel ingelicht over de voorgenomen 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.

De relevante zorgkantoren (die het merendeel van de door Stepping Stones geleverde zorg vergoeden) zijn inmiddels mondeling en schriftelijk op de hoogte gesteld van de voorgenomen concentratie. De betreffende e-mails gericht aan de zorgkantoren zijn opgenomen als **Bijlage 10**. De zorgkantoren zijn in overleggen van [...] mondeling ingelicht door Stepping Stones. Daarbij zijn de zorgkantoren geïnformeerd over de rationale en de uitgangspunten van de transactie, het overnameproces, de beoogde tijdslijnen en de huidige status van het proces. Als **Bijlage 11** zijn de e-mails opgenomen gericht aan de zorgkantoren met een kort verslag van de diverse overleggen. Overigens is er nog geen contactpersoon bekend van het zorgkantoor DSW omdat de locatie van Stepping Stones in het verzorgingsgebied van DSW (Schiedam) nog niet geopend is. De zorgkantoren hebben geen bezwaren geuit tegen de voorgenomen concentratie. Menzis, VGZ en Zilveren Kruis hebben dit nog schriftelijk bevestigd per e-mail van respectievelijk [...] (**zie Bijlage 12, Bijlage 16 en Bijlage 18**).

VGZ

[...], Zorginkoper Verpleging & Verzorging

M:[...]

E:[...]

Zilveren Kruis

[...], Inkoper VV Eemland & Foodvalley

M:[...]

E:[...]

Menzis

[...], Senior Zorginkoper Wlz

M:[...]

E: [...]

- 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.

Zie het antwoord in paragraaf II.8, onder c.
--



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 aan welke vormen van cruciale zorg door de betrokken organisaties worden aangeboden.

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

III.2 Beschrijf, indien de betrokken organisaties 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.

Niet van toepassing.

III.3 Beschrijf, indien de betrokken organisaties 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.

Niet van toepassing.

III.4 Beschrijf, indien de betrokken organisaties 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.

Niet van toepassing.

III.5 Indien de betrokken organisaties 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.

Niet van toepassing.

III.6 Geef aan, indien de betrokken organisaties 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.



Stepping Stones biedt Wlz-zorg aan. De voorgenomen concentratie zal geen verandering aanbrengen in het aanbod van deze zorg, aangezien Stepping Stones als stand alone organisatie zal blijven fungeren binnen de Korian groep. De sociale context zal dus niet wijzigen voor Stepping Stones en dus ook niet voor de WLZ-zorg die zij levert aan haar cliënten. Zoals reeds aangegeven is de beleidsfilosofie van Korian dat de zorgverlening decentraal moet worden aangestuurd.

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?

Niet van toepassing.

IV.2 Geef een genummerde opsomming van de bijlagen die aan dit formulier zijn toegevoegd.

Bijlagen:

1. Volmachten van Korian en Stepping Stones
2. Share purchase agreement van [...]
3. Statuten Korian S.A.
4. Internal regulations of the board of directors Korian d.d. [...]
5. Volmacht van Korian S.A. aan [...] Senior Living Group NV
6. Businessplan
7. Brief aan de cliëntenraad van Stepping Stones
8. Brief aan het personeel van Stepping Stones
9. Sheets webinar d.d. [...]
10. E-mails d.d. [...] aan de zorgkantoren Menzis, Zilveren Kruis en VGZ en persbericht d.d. 15 april 2019
11. E-mails d.d. [...] met kort verslag gesprekken met zorgkantoren Menzis, Zilveren Kruis en VGZ
12. Reactie Menzis, e-mail d.d. [...]
13. Advies cliëntenraad Stepping Stones d.d. [...]
14. Reactie Raad van Bestuur Stepping Stones aan de cliëntenraad
15. Verklaring geen bezwaar van NEDAP
16. Reactie VGZ, e-mail d.d. [...]
17. Organogram organisatiestructuur Korian
18. Reactie Zilveren Kruis d.d. [...]
19. Uitgebreid organogram organisatiestructuur Korian