

**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

**Tandarts Today Holding B.V.**

en

**Vermogensbestandsdelen van de heer J.W.R.M van Kerkhof handelend onder de namen Tandartspraktijk Van Kerkhof, Tandartsenpraktijk Koornwinder-Meerman en/of Centrum voor Tandheelkunde Van Kerkhof**

d.d. 10 juni 2021\*

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

De heer mr. J.M.M. van de Hel Advocaat Maverick Advocaten N.V. Amsterdam, 30 juni 2021	De heer mr. drs. W.B. Jans Advocaat Maverick Advocaten N.V. Amsterdam, 30 juni 2021
--	---

\* Deze melding is ingediend op 10 juni 2021 en aangevuld op 23 en 30 juni 2021.





# MAVERICK

Competition | Regulation | Litigation

## Inhoudsopgave

1	Bij de concentratie betrokken organisaties .....	5
1.1	Organisatie 1.....	5
	Activiteiten .....	5
	Regio's en locaties .....	6
1.2	Organisatie 2.....	6
	Activiteiten .....	7
	Regio's en locaties .....	7
1.3	Beschrijf het karakter van de concentratie.....	7
2	Effectrapportage.....	9
3	Cruciale zorg .....	16
4	Overige informatie en bijlagen.....	17

## 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 49 c 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 betreft de voorgenomen concentratie ("**de Concentratie**") tussen Tandarts Today Holding B.V ("**Tandarts Today**") en vermogensbestandsdelen van de [...]handelend onder de namen Tandartspraktijk Van Kerkhof, Tandartsenpraktijk Koorwinder-Meerman en/of Centrum voor Tandheelkunde Van Kerkhof ("**Van Kerkhof**"). De onderhavige Concentratie, waarbij Tandarts Today voornemens is om door middel van de door haar opgerichte vennootschap Tandarts Today Newco B.V. uitsluitende zeggenschap te verkrijgen over vermogensbestandsdelen van Van Kerkhof kwalificeert als een concentratie in de zin van artikel 27 van de Mededingingswet ("**Mw**"). Tandarts Today en Van Kerkhof worden hierna gezamenlijk aangeduid als "**Partijen**".
2. Tandarts Today houdt zich vanuit locaties in Brabant en Gelderland bezig met (i) reguliere en bijzondere tandheelkundige diensten, zoals implantologie, orthodontie, parodontologie en esthetische behandelingen; en (ii) tandheelkundige laboratoriumactiviteiten met betrekking tot de ontwikkeling van onder meer hockeybitjes, op maat gemaakte prothesen, kronen en bruggen. Tandarts Today kwalificeert als een zorgaanbieder die met meer dan 50 personen zorg verleent in de zin van de van de Wet marktordening gezondheidszorg ("**Wmg**"). Coöperatieve Gilde Healthcare Services III U.A. ("**Gilde Healthcare**") heeft uitsluitende zeggenschap over Tandarts Today. Gilde Healthcare is een private equity fonds in de vorm van een coöperatie die namens haar leden investeert in kleine en middelgrote ondernemingen die actief zijn in de gezondheidssector.
3. Van Kerkhof exploiteert twee tandartsenpraktijken in Eerbeek (provincie Gelderland). In de tandartsenpraktijk worden reguliere en bijzondere tandheelkundige diensten aangeboden.
4. Gezien het voorgaande wordt de Concentratie conform artikel 49a Wmg gemeld bij de Nederlandse Zorgautoriteit ("**NZa**").
5. Partijen zijn voornemens de zorgactiviteiten van Van Kerkhof na de totstandkoming van de Concentratie ongewijzigd voort te zetten. Alle betrokken stakeholders zijn waar mogelijk geïnformeerd. Er is 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. De Concentratie heeft bovendien geen risico's voor de cruciale zorg in de zin van artikel 49c Wmg. Partijen verzoeken de NZa dan ook 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:	Tandarts Today Holding B.V.
Nummer Kamer van Koophandel:	64476340
Zorgaanbieder:	Ja
Indien zorgaanbieder:	Tandarts Today verleent met 96 personen zorg.

Contactpersoon	
De heer/mevrouw	De heer
Initialen	W.B.
Naam	Jans
E-mailadres	Wouter.Jans@maverick-law.com
Postadres	Barbara Strozziilaan 360, 1083 HN Amsterdam
Telefoonnummer	+31 20 238 20 06

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

### Activiteiten

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

- Tandarts Today is een keten van regionale tandartspraktijken. Tandarts Today houdt zich bezig met (i) regulier en bijzondere tandheelkundige diensten, zoals implantologie, orthodontie, parodontologie en esthetische behandelingen; en (ii) tandheelkundige laboratoriumactiviteiten met betrekking tot de ontwikkeling van onder meer hockeybitjes, op maat gemaakte prothesen, kronen en bruggen.
- Een overzicht van de tandartspraktijken die tot de Tandarts Today keten behoort, is te vinden op <https://www.tandartstoday.nl/>. De tandartspraktijken bevinden zich voornamelijk in de provincies Noord-Brabant en Gelderland. In Geldrop en Eindhoven zijn het tandtechnisch laboratorium respectievelijk het servicecentrum van Tandarts Today gevestigd.

8. Tandarts Today staat onder uitsluitende zeggenschap van Coöperatieve Gilde Healthcare Services III U.A. Gilde Healthcare is een private equity fonds in de vorm van een coöperatie die namens haar leden investeert in kleine en middelgrote ondernemingen die actief zijn in de gezondheidssector. Voor meer informatie, zie <https://gildehealthcare.com/nl/>.
9. Op dit moment heeft Coöperatieve Gilde Healthcare Services III U.A. naast Tandarts Today de volgende ondernemingen in portfolio:
- Eetgemak is een toonaangevende producent en leverancier van koelverse maaltijden, maaltijdcomponenten en dieetmaaltijden voor de zorgsector. Zie voor meer informatie: <https://www.eetgemak.nl/>.
  - ACE Pharmaceuticals is actief in de ontwikkeling, productie, registratie en verkoop van farmaceutische producten in nichemarkten. Zie voor meer informatie: <https://www.ace-pharm.nl/>.
  - Acti-Med is een toonaangevende ontwikkelaar en producent van hoogwaardige medische instrumenten met een hoofdkantoor in Freiensteinau, Duitsland. Acti-Med ontwikkelt, produceert en verkoopt canules en canulesystemen en onderdelen voor de medische en farmaceutische industrie.. Zie voor meer informatie: <https://www.acti-med.de/de/>.
  - KLIFO is een toonaangevend Noord-Europees adviesbureau voor medicijnontwikkeling gericht op het bevorderen van medicijnontwikkelingsprojecten als partner van biotech- en farmaceutische bedrijven. Zie voor meer informatie: <https://klifo.com/>.
  - Novicare biedt verpleeghuizen de mogelijkheid hun (para)medische diensten uit te besteden. Novicare werkt met multidisciplinaire zelfsturende teams die een kwaliteitsimpuls geven aan de (para)medische zorg van verpleeghuizen. Zie voor meer informatie: <https://www.novicare.nl/>.

### Regio's en locaties

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

10. Tandarts Today Holding B.V. is gevestigd aan de Smalle Haven 79, 5611 EH Eindhoven.
11. Tandarts Today is actief in Noord-Brabant en Gelderland. De tandartspraktijken van Tandarts Today zijn gevestigd in Eindhoven, Bakel, Deurne, Driel, Breda, Laren, Eerbeek, Dieren, Wijchen, Tilburg, Ommen en Vroomshoop.

### 1.2 Organisatie 2

Statutaire naam organisatie:	Tandartspraktijk Van Kerkhof
Nummer Kamer van Koophandel:	08192102
Zorgaanbieder:	Ja
Indien zorgaanbieder:	De eenmanszaak verleent met [...] personen zorg.

Contactpersoon	
De heer/mevrouw	De heer
Initialen	W.B.
Naam	Jans



# MAVERICK

Competition | Regulation | Litigation

E-mailadres	Wouter.Jans@maverick-law.com
Postadres	Barbara Strozzilaan 360, 1083 HN Amsterdam
Telefoonnummer	+31 20 238 20 06

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

## Activiteiten

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

12. Van Kerkhof exploiteert onder de naam Centrum voor Tandheelkunde Van Kerkhof twee tandartspraktijken in Eerbeek. In de tandartsenpraktijken worden reguliere en bijzondere tandheelkundige diensten aangeboden. Zie voor meer informatie: <https://www.tpvankerkhof.nl/>.

## Regio's en locaties

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

13. De praktijken van Van Kerkhof zijn beide gevestigd in Eerbeek: aan de Coldenhovenseweg 8A (6961 ED) en aan de Smeestraat 2 (6961DH).

### 1.3 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 tijdsplan en de veranderingen in de structuur van betrokken organisaties als gevolg van de voorgenomen transactie.

14. Tandarts Today is voornemens om door middel van de door haar opgerichte vennootschap Tandarts Today Newco B.V. uitsluitende zeggenschap te verkrijgen over vermogensbestanddelen van Van Kerkhof in de zin van artikel 27, eerste lid, onder b, Mw. De Concentratie behelst een transactie waarbij Tandarts Today de twee tandartspraktijken handelend onder de naam Centrum voor Tandheelkunde Van Kerkhof overneemt door middel van de overname van de activa als omschreven in de koopovereenkomst (**BIJLAGE 1**). De statutaire naam van Tandarts Today wordt voor het effectueren van de Concentratie gewijzigd. De nieuwe statutaire naam zal "Tandheelkundig centrum Eerbeek" zijn.
15. De over te nemen activa van Van Kerkhof worden ondergebracht in Tandarts Today Newco B.V. Voor een nadere toelichting van de activa wordt verwezen naar de koopovereenkomst aangehecht als **BIJLAGE 1**.

- 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.

16. In artikel 2.2 van de koopovereenkomst (**BIJLAGE 1**) is een tweetal opschortende voorwaarden opgenomen. De status van de opschortende voorwaarden is in de tabel hieronder weergegeven.

Opschortende voorwaarde	Status
[...]	[...]
[...]	[...]

- 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.*

17. Aan de zijde van Tandarts Today en Gilde Healthcare is er geen goedkeuring van toezichthoudende organen voor de Concentratie vereist.
18. Aan de zijde van Van Kerkhof is voor de Concentratie geen goedkeuring vereist van toezichthoudende organen.

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



- Aandeelhoudersovereenkomst (bijvoegen).
- Voorstel tot fusie ex. Art. 2:312 BW (bijvoegen).
- Anders, namelijk: beslisdokument krachtenbundeling (bijvoegen).

19. De concreetheid van de Concentratie blijkt uit de getekende koopovereenkomst (**BIJLAGE 1**).

## 2 Effectrapportage

**2.1.** 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 willen de betrokken organisaties bereiken met de concentratie?

20. Het doel van de Concentratie is, voor Gilde Healthcare en Tandarts Today, een toonaangevende aanbieder van tandheelkundige zorg in Nederland te vestigen en verder te laten groeien door andere praktijken over te nemen en in de tandartsketen de integreren. Door de vorming van een groep tandartspraktijken kunnen mogelijk efficiencyverbeteringen binnen de praktijken worden bereikt, namelijk door de centralisatie van financiële, administratieve en HR-functies, alsmede kostenbesparingen door centrale inkoop. Van Kerkhof wordt gezien als een aanwinst voor de Tandarts Today keten.
21. De Nederlandse markt voor mondzorg is een stabiele markt met een gematigde groei van de vraag als gevolg van een groeiend aantal patiënten. Gilde Healthcare ziet kansen in de mondzorg vanwege de trend van minder vrijgevestigde tandartsen door pensionering van oudere tandartsen en de toenemende wens van (jonge) tandartsen om in dienstverband te werken. Door het afnemende aantal tandartsen en met name het afnemende aantal tandartsen met interesse in ondernemerschap, werkt Gilde Healthcare graag samen met ondernemers die deze trend het hoofd willen bieden. Gilde Healthcare gelooft er verder in dat professionele ketens van tandartsen beter in staat zijn hoogwaardige mondzorg aan te bieden dan enkele praktijken. Tandarts Today is een keten die wil groeien maar duidelijk onder voorwaarde van het aanbieden van kwalitatief hoogwaardige mondzorg. Dit, groei en kwaliteit, is een combinatie die Gilde Healthcare aanspreekt. De overname van Van Kerkhof past in deze strategie.
22. De beweegreden van Van Kerkhof voor de Concentratie is de wens van de verkoper om ontzorgd te worden voor wat betreft de ondersteunende en administratieve diensten die verbonden zijn aan de zorgverlening. Op de lange termijn (ca. 10 jaar) is de pensionering van de verkoper ook een motief voor de Concentratie. De eigenaar van Van Kerkhof heeft voor een overdracht aan Tandarts Today gekozen wegens de overeenkomsten op het gebied van visie over een goede zorgverlening.

**2.2** 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.

23. Hieronder is een vereenvoudigde schematische weergave van de vertrouwelijke organisatiestructuur van Tandarts Today van *vóór* en *na* de Concentratie weergegeven. De overname van

de activa van Van Kerkhof leidt niet tot een wijziging van de organisatiestructuur. De activa worden ondergebracht in Tandarts Today Newco B.V.

[...]

24. Hieronder is een vereenvoudigde schematische weergave van de vertrouwelijke organisatiestructuur van eenmanszaak Van Kerkhof 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 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.

25. De Concentratie zal geen gevolgen hebben voor de organisatie van de zorgverlening van Partijen. Behoudens uitzonderlijke omstandigheden blijft de huidige eigenaar van Van Kerkhof als tandarts en feitelijk leidinggevende tot 10 jaar nauw betrokken bij de zorgverlening in de tandartspraktijken (zie de overeenkomst van opdracht, bijlage 7 van de koopovereenkomst, **BIJLAGE 1**).
26. Het belangrijkste element van de strategie van Gilde Healthcare is groei van Tandarts Today, waarbij een hoog niveau van kwaliteit van mondzorg in alle praktijken gewaarborgd blijft. Doelstelling is de kwaliteit een verdere impuls te geven door verbetering van (interne) werk- en IT-processen, investering in innovatie, uitbreiding van het aantal vestigingen en verdere ketenvorming waardoor Tandarts Today meer specialismen aanbiedt en het personeel de mogelijkheden heeft zich verder te specialiseren. Tandarts Today en Van Kerkhof zullen zo veel mogelijk stand-alone blijven opereren. De strategie behelst geen verschuiving in het type zorg dat aan patiënten wordt geleverd ten opzichte van het huidige aanbod. De focus zal blijven liggen op: algemene tandheelkundige zorg, implantologie, gnathologie, parodontologie, orthodontie, endodontologie en tandtechnische laboratoriumproducten.
27. De clinical director en clinical coach zijn tandartsen die verantwoordelijk zijn voor het klinisch beleid en de klinische strategie. Zij zullen de tandartsen van Van Kerkhof coachen om de klinische prestaties verder te verbeteren. De kwaliteitsmanager zorgt voor een uniforme standaard van protocollen en de naleving daarvan in alle praktijken van de groep. Gilde Healthcare ondersteunt deze plannen van Tandarts Today omdat hiermee wordt beoogd de kwaliteit van de dienstverlening te verhogen. Er worden geen zorginhoudelijke wijzigingen voorzien in de aansturing van Van Kerkhof anders dan een verhoging van de kwaliteit.
28. Gilde ondersteunt de visie van Tandarts Today om het lokale karakter van de praktijken en de band met het zorgverlenend personeel te behouden dan wel te versterken. De strategie van Tandarts Today behelst niet om te gaan opereren onder een landelijk label.



- 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.
29. Partijen blijven zelfstandig actief in hun werkgebied en zijn voornemens Van Kerkhof na de Concentratie zelfstandig en autonoom te laten opereren. De Concentratie behelst enkel een wijziging van zeggenschap. De Concentratie heeft daarmee geen effect op het aanbod van de zorg. Het zorgaanbod en de zorgorganisatie van Partijen zal immers niet worden gewijzigd als gevolg van de Concentratie. Zodoende zijn er geen gevolgen voor de cliënt te verwachten.
30. Van Kerkhof is als hoofd tandarts in eerste instantie verantwoordelijk voor de klinische uitkomsten van de praktijk. Indien gewenst kan hij sparren of hulp inroepen bij de clinical director / coach van Tandarts Today. De zorginhoudelijke aansturing en zorgprocessen zullen dus hetzelfde blijven. Tandarts Today zal hier uitsluitend zelf initiatief voor nemen als daar dringende redenen toe zijn. Partijen zien allebei geen reden om aan te nemen dat dit het geval zal zijn.
- 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).
31. Het aantal locaties waar zorg wordt verleend zal niet worden gewijzigd als gevolg van de Concentratie. De door Partijen verleende zorg zal ook niet worden verplaatst naar een andere locatie of worden herverdeeld onder de verschillende locaties. Dit heeft daarom geen gevolgen voor de cliënt.
32. De Tandarts Today groep zal in de toekomst groeien door praktijken over te nemen en deze in de groep te integreren. [...]. Voor nieuw verworven praktijken zullen de administratieve taken worden gecentraliseerd. Tandtechnisch laboratoriumwerk zal worden gecentraliseerd in het centrale laboratorium dat deel uitmaakt van Tandarts Today. Het voornemen is om in iedere praktijk eenzelfde IT-systeem te implementeren zodat de werkwijze gemonitord en kwalitatief verbeterd kan worden.
- 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.
33. Er vinden geen wijzigingen van de schaalgrootte van de zorgverlening door Partijen plaats als gevolg van de Concentratie. De huidige activiteiten van Tandarts Today en Van Kerkhof worden op dezelfde schaal als voor de Concentratie voortgezet. Er zijn dan ook geen gevolgen voor de cliënt te verwachten.
34. Wel zijn Partijen voornemens om de activiteiten van Tandarts Today de komende jaren uit te breiden met andere tandartspraktijken. Acquisities zullen, waar nodig, worden aangemeld bij de NZa en/of ACM.



- 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.
35. Omdat er niet geïntegreerd wordt, zijn er ook geen cultuurverschillen die integratierisico's met zich meebrengen. Behoudens uitzonderlijke omstandigheden blijft de huidige eigenaar van Van Kerkhof als uitvoerend tandarts voor meerdere jaren nauw betrokken bij de zorgverlening in de tandartspraktijken in Eerbeek. De huidige bedrijfscultuur wordt onverminderd voortgezet, omdat de huidige medewerkers van Van Kerhof betrokken blijven bij dezelfde zorgverlening als voor de Concentratie.
36. Tandarts Today is een keten van regionale tandartspraktijken met veel aandacht voor lokale, culturele aspecten. Medewerkers van een praktijk kennen de lokale omgangsvormen en kunnen de patiënten het beste op hun manier ontvangen en op hun gemak stellen. Indien er zich onverhoopt cultuurverschillen voordoen die tot wrijving leiden, zullen Partijen extra gesprekken inplannen met medewerkers om verder inzicht te krijgen in elkaars standpunten. Het werken op basis van lokaal opgestelde, maar centraal geborgde protocollen is hier vaak een goede vertaalslag in.
37. De clinical director en clinical coach van Tandarts Today zullen zich niet actief en op eigen initiatief mengen in de zorgverlening van Van Kerkhof. Zie daarvoor ook onderdeel 2.3 onder b. De clinical director en clinical coach van Tandarts Today zijn of worden dan ook geen onderdeel van de integratie. Cultuurverschillen kunnen ontstaan, maar Partijen achten deze kans klein. De communicatieve skills van de clinical director / coach zijn belangrijk onderdeel van zijn/haar functieprofiel. Als er hulp ingeroepen wordt door Van Kerkhof van de clinical director of coach, zal dit natuurlijk in goed overleg gaan en de uiteindelijke hoofdverantwoordelijkheid voor de klinische uitkomsten blijft bij Van Kerkhof liggen.
- 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.
38. Partijen zijn voornemens om de Concentratie zo spoedig mogelijk na goedkeuring van de NZa te voltrekken. De activaoverdracht zal dan ook direct na de goedkeuring van de NZa kunnen plaatsvinden mits ook aan de opschortende voorwaarden is voldaan. Verder zal geen sprake zijn van integratie van zorg, waardoor het voorgaande geen gevolgen heeft voor cliënten van Partijen.
- 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.
39. Er is geen sprake van een integratie-/veranderproces dat gevolgen zou kunnen hebben voor cliënten en/of medewerkers. Er is namelijk geen sprake van integratie van zorg. Er worden door Partijen dan ook geen risico's voorzien die zich tijdens en na het integratie-/veranderproces kunnen voordoen. Hierin speelt mij dat (de algemene directeur van) Tandarts Today en Gilde Healthcare als private equity fonds veel ervaring hebben met concentraties in de zorg. Tevens benadrukken Partijen dat de huidige eigenaar van Van Kerkhof als tandarts en feitelijk leidinggevende tot 10 jaar nauw betrokken bij de zorgverlening in de tandartspraktijken. Onvoorziene omstandigheden en risico's kunnen dan ook gezamenlijk door Partijen worden ondervangen.

**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.**

40. Van Kerkhof zal na de Concentratie operationeel als een stand alone vestigingen van Tandarts Today opereren. Er vindt integratie van de ondersteunende processen plaats ten aanzien van:
- Inkoop: Het afsluiten en waarborgen van inkoopcontracten is de verantwoordelijkheid van Tandarts Today als overkoepelende organisatie. De praktijk wordt daarin dus ontzorgd. Het daadwerkelijke inkopen zelf gebeurt vervolgens per praktijk op vestigingsniveau omdat de praktijken zelf het beste zicht hebben op de benodigde bestellingen.
  - IT: Het patiëntensoftware-pakket wordt na de Concentratie direct omgezet naar [...], de marktleider in de mondzorg. Deze biedt veel mogelijkheden op het gebied van dossiervorming en is opgebouwd in een Microsoft omgeving, waardoor medewerkers hier relatief gemakkelijk aan wennen.
  - Financiën: Boekhouding wordt direct na overname centraal georganiseerd in boekhoudsysteem [...]. Op de praktijk zelf hoeft het ondersteunend personeel dan alleen nog maar de bon af te tekenen voor akkoord. Betaalverkeer en inboeken gebeurt dan centraal.
  - HR: Tandarts Today gaat per 01-01-2022 over op [...], waardoor medewerkers van de praktijk op een eigen app op elk moment van de dag hun vakantie-uren saldo kunnen inzien.

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

41. Er zijn geen belangrijke keuzes die nog moeten worden gemaakt in het kader van het integratieproces van de Concentratie.
42. Tandarts Today zal de gecentraliseerde administratieve diensten van de praktijken in de toekomst verder uitbouwen door zich te concentreren op de volgende gebieden:
- Inkoop: [...]
  - IT: [...]
  - Financiën: [...]
  - HR: [...]

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

43. Het algemene doel van de integratie is het leveren van betere zorg en tegelijkertijd de administratieve kosten als percentage van de omzet te verminderen door schaalvoordelen.



# MAVERICK

Competition | Regulation | Litigation

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.

44. De ondersteunende diensten worden direct geïntegreerd na de Concentratie en vanuit het service center van Tandarts Today uitgevoerd.

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.

45. Partijen menen dat er geen wezenlijke risico's aan de Concentratie zijn verbonden. Van Kerkhof zal in dit proces en de praktijkvoering worden ondersteund door een operationeel team van Tandarts Today (operationeel directeur, regiomanager).

46. De omzetting van de patiëntensoftware wordt begeleid door [...]. Dit is een professionele organisatie die daar veel ervaring in heeft. Zij maken altijd een reservekopie voorafgaand aan de omzetting. Hierdoor worden alle eventuele risico's die zich kunnen voordoen bij het omzetten van het elektronisch patiëntendossier ondervangen.

**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.

47. [...]

**2.6** 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.

48. Synergie-effecten kunnen worden gerealiseerd door de integratie van administratieve functies en managementfuncties zoals financiën, operationeel en HR. Deze zullen door het hoofdkantoor van Tandarts Today worden verzorgd. Voorts omvat Tandarts Today een centraal laboratorium waarvan Van Kerkhof gebruik zal maken.

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

- Prognose van de balans (bijvoegen).
- Prognose van de winst en verliesrekeningen (bijvoegen).
- Analyse synergievoordelen (bijvoegen).
- Integratiekosten (bijvoegen).
- Businessplan (bijvoegen).



- Begroting van de organisatie na concentratie (bijvoegen).
- Prognose van de financiële ratio's (bijvoegen).
- Anders, namelijk: begroting van de kosten van de Vennootschap.

49. De vertrouwelijke financiële meerjarenprognose van Tandarts Today na de Concentratie is opgenomen in **BIJLAGE 2**.

**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 andere relevante documenten.

50. Tandarts Today is een keten van tandartspraktijken. Uit de parlementaire geschiedenis bij de Wet medezeggenschap cliënten zorginstellingen ("Wmcz") bleek ondubbelzinnig dat het *niet* de bedoeling van de wetgever is geweest om de verplichting om een cliëntenraad in te stellen ook voor, onder andere, tandartsen te laten gelden. In de Wmcz 2018 (artikel 3, lid 1, onder b) en het Besluit Wmcz 2018 (artikel 3 en de Nota van toelichting) is opgenomen dat voor zorginstellingen waar cliënten niet langer dan één dag kunnen verblijven, zoals een tandarts- en mondzorgpraktijken, geldt dat een cliëntenraad pas verplicht is als er door meer dan 25 mensen zorg wordt verleend.
51. De cliënten van Tandarts Today zijn op 9 juni via een bericht op de website van Tandarts Today geïnformeerd over de voorgenomen Concentratie, zie **BIJLAGE 3**.<sup>1</sup> Daarbij zijn cliënten en andere belanghebbenden expliciet de gelegenheid geboden om contact met Tandarts Today op te nemen indien zij vragen hebben. Tijdens de twee weken na het informeren van cliënten (de tweewekentermijn liep tot 23 juni 2021) heeft Tandarts Today geen vragen of reacties van cliënten ontvangen. Er is daarom geen reden om aan te nemen dat cliënten negatief staan ten opzichte van de Concentratie.
52. Van Kerkhof is een zelfstandige tandartspraktijk. Uit de parlementaire geschiedenis bij de Wet medezeggenschap cliënten zorginstellingen ("Wmcz") bleek ondubbelzinnig dat het *niet* de bedoeling van de wetgever is geweest om de verplichting om een cliëntenraad in te stellen ook voor, onder andere, tandartsen te laten gelden. In de Wmcz 2018 (artikel 3, lid 1, onder b) en het Besluit Wmcz 2018 (artikel 3 en de Nota van toelichting) is opgenomen dat voor zorginstellingen waar cliënten niet langer dan één dag kunnen verblijven, zoals een tandarts- en mondzorgpraktijken, geldt dat een cliëntenraad pas verplicht is als er door meer dan 25 mensen zorg wordt verleend.
53. De cliënten van Van Kerkhof worden per geadresseerde brief geïnformeerd over de voorgenomen Concentratie (zie bijlage 3 van de koopovereenkomst, **BIJLAGE 1**). Daarbij worden de cliënten expliciet de gelegenheid geboden om contact met Van Kerkhof op te nemen indien zij vragen hebben.

---

<sup>1</sup> Zie ook <https://www.tandartstoday.nl/nieuws/>.



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.

54. Partijen hebben geen ondernemingsraad (“OR”).

55. Tandarts Today heeft haar medewerkers zorgvuldig geïnformeerd ten aanzien van de voorgenomen Concentratie. De medewerkers van Tandarts Today zijn op 9 juni geïnformeerd over de Concentratie (**BIJLAGE 4**). Tijdens de twee weken na het informeren van personeel (de tweewekentermijn liep tot 23 juni 2021) heeft Tandarts Today geen vragen of reacties van personeel ontvangen. Er is daarom geen reden om aan te nemen dat personeel negatief staat ten opzichte van de Concentratie. De medewerkers die werken bij (de ondernemingen in het portfolio van) Coöperatieve Gilde Healthcare Services III U.A. zijn niet betrokken bij de voorgenomen Concentratie. De ondernemingen in het portfolio van Coöperatieve Gilde Healthcare Services III U.A. zijn namelijk op *stand-alone* basis actief en zijn op geen enkele wijze met elkaar verbonden buiten het gegeven dat zij een gemeenschappelijke aandeelhouder hebben.

56. Alle medewerkers van Van Kerkhof zijn op 7 juni 2021 persoonlijk door de verkoper geïnformeerd over de voorgenomen Concentratie. Hierbij is iedere medewerker de gelegenheid geboden vragen te stellen. De medewerkers hebben positief gereageerd op het voornemen. Partijen hebben geen enkele aanleiding om te veronderstellen dat zij bezwaren tegen de Concentratie hebben.

c. Geef aan welke andere stakeholders bij de concentratie zijn betrokken. Vermeld daarnaast of goedkeuring van deze stakeholders is vereist voor de voorgenomen concentratie en neem de contactgegevens van deze stakeholders op.

57. Er zijn geen andere stakeholders bij de concentratie betrokken.

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 de betrokken stakeholders. Overleg onderbouwende documentatie.

58. Niet van toepassing. Partijen hebben de overtuiging dat door de Concentratie een hoog niveau van kwaliteit van mondzorg in alle praktijken gewaarborgd blijft, hetgeen wenselijk is voor de belangrijkste stakeholders (cliënten en medewerkers).

### 3 Cruciale zorg

3.1 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

**3.2** 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.

**3.3** 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.

**3.4** 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.

**3.5** 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.

**3.6** 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.

59. Partijen bieden geen cruciale zorg aan. De Concentratie zal dan ook geen gevolgen hebben voor de cruciale zorg.

#### 4 Overige informatie en bijlagen

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

60. N.v.t.

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

OVERZICHT BIJLAGEN		
1	Koopovereenkomst	
2	Financiële prognose	
3	Berichtgeving cliënten Tandarts Today	
4	Berichtgeving medewerkers Tandarts Today	
5	Volmacht Tandarts Today	
6	Volmacht Van Kerkhof	