

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.

Zorg specifieke concentratietoets

Aanvraagformulier

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

*Hierbij verklaren de rechtsgeldig vertegenwoordigers van de in dit document genoemde betrokken organisaties dat dit document volledig en naar waarheid is ingevuld.*¹

Fresh Tandartsen Holding B.V. Duitslandweg 4, 2411 NT Bodegraven KvK: 61786373	Naam organisatie 2 Naam en functie rechtsgeldig vertegenwoordiger Plaats en datum
Handtekening	Handtekening

*Indien de aanvraag namens de betrokken organisaties wordt ingediend door een gemachtigde, verklaart deze gemachtigde namens de betrokken organisaties dat dit document volledig en naar waarheid is ingevuld.*²

Naam gemachtigde 1[...] Manager Business development en acquisities Bodegraven, 10 augustus 2021	Naam gemachtigde 2 Functie gemachtigde Plaats en datum
Handtekening	Handtekening

¹ Dit formulier gaat uit van maximaal twee betrokken organisaties. Indien meer organisaties betrokken zijn, kunt u de handtekeningvelden kopiëren.

² In een dergelijk geval dient een door de rechtsgeldige vertegenwoordigers van de betrokken organisaties ondertekende machtiging en een uittreksel uit de handelsregister te worden overgelegd waaruit blijkt dat de ondertekenaars van de machtiging bevoegd zijn de organisatie te vertegenwoordigen.

Artikel 49a van de Wet marktordening gezondheidszorg (Wmg) bepaalt dat het voor zorgaanbieders verboden is een concentratie tot stand te brengen voordat de concentratie is goedgekeurd door de Nederlandse Zorgautoriteit (NZa). Dit formulier dient ertoe de goedkeuring van een concentratie bij de NZa aan te vragen. De aanvraag tot goedkeuring van de concentratie is een aanvraag zoals bedoeld in de Algemene wet bestuursrecht. Dit aanvraagformulier bevat tevens de vragen die beantwoord moeten worden in de effectrapportage, zoals vereist op grond van artikel 49b Wmg.

PROCEDURE

- Per onderdeel vult u het formulier volledig en naar waarheid in.
- Het aanvraagformulier dient zelfstandig leesbaar te zijn. Er kan niet worden volstaan met verwijzingen naar bijlagen en andere documenten. Bijlagen kunnen als ondersteunend aan het aanvraagformulier worden meegezonden.
- Het aanvraagformulier, inclusief bijlagen, kan per e-mail worden verzonden aan info@nza.nl, onder vermelding van "Zorg specifieke concentratietoets".
Een e-mail kan niet groter zijn dan 20mb. U kunt de aanvraag in meerdere e-mails sturen.
- Wij verzoeken u ons het aanvraagformulier ondertekend, voorzien van de juiste datum en zowel in PDF-format als in Word-format toe te sturen. Indien deze versies van elkaar afwijken, wordt de PDF versie als origineel gehanteerd.
- Indien gewenst kunt u het aanvraagformulier, inclusief bijlagen, ook per post versturen aan:

Nederlandse Zorgautoriteit
T.a.v. team zorg specifieke concentratietoets
Postbus 3017
3502 GA UTRECHT
- Wij besluiten, conform artikel 49c, eerste lid, Wmg, in beginsel binnen vier weken na ontvangst van de aanvraag.
- Indien de aanvraag onvoldoende informatie bevat voor de beoordeling, zullen wij de aanvrager in de gelegenheid stellen de aanvraag aan te vullen. De hierboven genoemde termijn voor het nemen van het besluit wordt daarmee opgeschort.
- Wij dienen een besluit te nemen op grond van een ondertekende versie van het meest recente aanvraagformulier.

PUBLICATIE

In geval de NZa goedkeuring verleent aan de concentratie, wordt naast het besluit ook de aanvraag gepubliceerd, conform artikel 49c, vierde lid, Wmg.

Gegevens die ingevolge artikel 10 van de Wet openbaarheid van bestuur niet voor verstrekking in aanmerking komen, worden niet openbaar gemaakt. U dient de informatie die u als vertrouwelijk beschouwt duidelijk herkenbaar te maken in het Word-format van het aanvraagformulier. Van iedere passage die u vertrouwelijk acht dient u de vertrouwelijkheid ervan te motiveren. Persoonsgegevens in het aanvraagformulier laten wij weg bij openbaarmaking, zie ook 'Privacyverklaring'.

PRIVACYVERKLARING

Informatie over het verwerken van persoonsgegevens

Op een aantal plekken in dit formulier vragen wij om persoonsgegevens of om documenten waar deze in staan. We gebruiken deze om uw melding te behandelen.

Waarom vragen wij deze gegevens?

We hebben deze gegevens nodig om de zorg specifieke concentratietoets uit te voeren. Deze toets is een taak van de NZa op grond van de wet. Zonder deze gegevens kunnen wij uw melding niet beoordelen.

Hoe verwerken we de persoonsgegevens?

Onze eigen medewerkers behandelen uw melding en gebruiken daarbij de gegevens die u heeft aangeleverd. Daarnaast kan het nodig zijn dat we deze gegevens delen met medewerkers van de Autoriteit Consument en Markt (ACM). Bij het publiceren van ons besluit op uw verzoek tot goedkeuring van een voorgenomen concentratie maken we uw aanvraagformulier openbaar. In dat geval laten we de persoonsgegevens weg. In voorkomende gevallen kan het zijn dat wij de gegevens die u in het kader van de zorg specifieke concentratietoets heeft aangeleverd, gebruiken voor andere toezicht doeleinden die onder onze wettelijke taak vallen. Hiertoe zijn wij bevoegd op grond van artikel 69, tweede lid, Wet marktordening gezondheidszorg.

Hoe lang bewaren wij deze gegevens?

Na het besluit bewaren we de gegevens uit uw melding in ons archief. Tien jaar na het besluit vernietigen we de gegevens, behalve als we ze dan nog nodig hebben voor ons werk.

Wat zijn uw rechten?

De Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) geeft u een aantal rechten. Meer hierover leest u in de [privacyverklaring van de NZa](#).

CONTACT

Voor vragen over de zorg specifieke concentratietoets kunt u telefonisch contact opnemen met de NZa (030 296 81 11) of contact opnemen via e-mail (info@nza.nl), onder vermelding van "Zorg specifieke concentratietoets".

ONDERDEEL I – Bij de concentratie betrokken organisaties

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

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

I.1 Organisatie 1³

Statutaire naam organisatie:	Fresh Tandartsen Holding BV ("Fresh")
Nummer Kamer van Koophandel:	61786373
Zorgaanbieder:	Ja
Indien zorgaanbieder: deze zorgaanbieder doet zorg verlenen door [...] personen "handen aan de stoel" in zowel loondienst als op basis van overeenkomst van opdracht (inclusief lopende aanvragen)	

Contactpersoon

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

De heer/mevrouw	[...]
Initialen	[...]
Naam	[...]
E-mailadres	[...]
Postadres	Duitslandweg 4, 2411 NT Bodegraven
Telefoonnummer	[...]

Voorzitter ondernemingsraad

De heer/mevrouw	De heer/mevrouw
Initialen	Initialen
Naam	Naam
E-mailadres	E-mailadres
Postadres	Postadres
Telefoonnummer	Telefoonnummer

Voorzitter cliëntenraad

De heer/mevrouw	De heer/mevrouw
Initialen	Initialen
Naam	Naam
E-mailadres	E-mailadres
Postadres	Postadres
Telefoonnummer	Telefoonnummer

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

Beschrijving bedrijfsactiviteiten
<p>Fresh heeft tot doel het exploiteren van tandartspraktijken in verschillende gemeenten verspreid over Nederland.</p> <p>Fresh tandartsen richt zich op het ontzorgen van tandartsen, zodat tandartsen zich vooral kunnen richten op de zorgverlening en het contact met de cliënt. Zo biedt Fresh tandartsen backoffice ondersteuning onder andere op het gebied van lab/techniek werkzaamheden en faciliteert zij het aanbieden van specialistische tandzorg in de bij haar aangesloten tandartspraktijken.</p>

³ Dit formulier gaat uit van maximaal twee betrokken organisaties. Indien meer organisaties betrokken zijn, kunt u de vragenlijst van onderdeel I.1 kopiëren.

Fresh tandartsen neemt een belang in een tandarts- of mondhygiënepraktijk wanneer bijvoorbeeld tandartsen hun praktijk willen sluiten of om een samenwerking aan te gaan met bestaande praktijken in het land.

Bij Fresh tandartsen staat de relatie tussen de behandelaar en de cliënt centraal. Zij legt geen vaste formats op aan de tandartspraktijken en de naam van de praktijk en de wachtkamer blijven in principe intact na een overname. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar

<http://www.freshtandartsen.nl>

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

Fresh Tandartsen is momenteel actief in meerdere gemeenten in Nederland, te weten onder andere Harlingen, Hilvarenbeek, Den Helder, Drachten, Rijswijk, Haarlem-Heemstede, Den Haag, Noordwijk, Sassenheim, Egmond aan den Hoef, Rotterdam, Harderwijk, Roosendaal, Blaricum, Utrecht, Gorinchem en Malden. Een overzicht is te raadplegen via

<http://www.freshtandartsen.nl/praktijken-van-fresh>.

I.2 Organisatie 2

Statutaire naam organisatie:	Van Sambeek Tandartsen
Nummer Kamer van Koophan	08196888
Zorgaanbieder:	Ja
Indien zorgaanbieder: deze zorgaanbieder doet op dit moment door [...] personen zorg verlenen.	

Contactpersoon

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

De heer/mevrouw	[...]
Initialen	[...]
Naam	[...]
E-mailadres	[...]
Postadres	Arnhemseweg 507, 7361CJ, Beekbergen
Telefoonnummer	[...]

Voorzitter ondernemingsraad

De heer/mevrouw	De heer/mevrouw
Initialen	Initialen
Naam	Naam
E-mailadres	E-mailadres
Postadres	Postadres
Telefoonnummer	Telefoonnummer

Voorzitter cliëntenraad

De heer/mevrouw	De heer/mevrouw
Initialen	Initialen
Naam	Naam
E-mailadres	E-mailadres
Postadres	Postadres
Telefoonnummer	Telefoonnummer

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

Het uitoefenen van een tandartspraktijk

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

Beekbergen en omgeving

I.3 Organisatie 3

Statutaire naam organisatie:	Tandartspraktijk Swinkels & de Jong
Nummer Kamer van Koophan	59885971
Zorgaanbieder:	Ja
Indien zorgaanbieder: deze zorgaanbieder doet op dit moment door [...] personen zorg verlenen.	

Contactpersoon

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

De heer/mevrouw	[...]
Initialen	[...]
Naam	[...]
E-mailadres	[...]
Postadres	Arnhemseweg 507, 7361CJ, Beekbergen
Telefoonnummer	[...]

Voorzitter ondernemingsraad

De heer/mevrouw	De heer/mevrouw
Initialen	Initialen
Naam	Naam
E-mailadres	E-mailadres
Postadres	Postadres
Telefoonnummer	Telefoonnummer

Voorzitter cliëntenraad

De heer/mevrouw	De heer/mevrouw
Initialen	Initialen
Naam	Naam
E-mailadres	E-mailadres
Postadres	Postadres
Telefoonnummer	Telefoonnummer

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

Het uitoefenen van een tandartspraktijk

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

Beekbergen en omgeving

I.4 Beschrijf het karakter van de concentratie.

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

[Meer informatie over het begrip concentratie vindt u in paragraaf 1.1 van de Toelichting](#)

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

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

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

Het uitgangspunt van de overname is dat het door Fresh Tandartsen Holding B.V., via de nieuwe op te richten vennootschap Fresh Tandartsen Beekbergen BV, mogelijk is om de praktijken van de heer [...] en de [...] voort te zetten. [...]. Haar BV zal vervolgens ingebracht worden in Fresh Tandartsen Beekbergen BV tegen [...] en vervolgens zullen de activa van de praktijk van de heer [...] worden overgenomen.

- [Wij verwijzen naar het memo in bijlage 8 voor een beschrijving van de inbreng en de wijze van verkrijging van haar [...] belang]
- [Wij verwijzen naar het memo in bijlage 9 voor een beschrijving van de zeggenschapsverdeling in de vorm van de concept aandeelhoudersovereenkomst. Fresh behoudt de uitsluitende zeggenschap over Fresh Tandartsen Beekbergen B.V. na de voorgenomen concentratie]

De verschillende overeenkomsten van beide praktijken (o.a. personeel, overeenkomsten van opdracht) zullen derhalve onder de huidige condities worden overgenomen en voortgezet. De twee praktijken werken nu reeds samen vanuit dezelfde praktijkruimte, maar zullen na overname ook onder één (nog te bepalen) naam verder gaan. Voor de huur van de praktijk zal een huurovereenkomst worden opgemaakt. Deze huurovereenkomst zal worden ondertekend rond transactiedatum. Aangezien alle faciliteiten gedeeld worden en de praktijken ook al intensief samenwerken is er een nauwe verwevenheid en kan de ene transactie enkel doorgang vinden bij doorgang van de andere transactie. De planning is dat de definitieve overeenkomsten in de tweede helft van augustus en na afronding van het Due Diligence onderzoek zullen worden vastgesteld zodat op 1 september a.s. de definitieve transacties kunnen plaatsvinden.

Met de verkopers is reeds overeenkomst d.m.v. een overeenkomst op hoofdlijnen, welke als bijlage 2 bij deze aanvraag is toegevoegd.

Voor concentratie:
[...]

Na concentratie:
[...]

De verschillende overeenkomsten- inclusief de personeelscontracten zullen onder de huidige condities worden overgenomen. De behandelaren en de medewerkers zullen uitgebreid worden geïnformeerd en gehoord en ook meegenomen worden in het proces van overgang. De praktijken zullen worden gecontinueerd op de huidige locaties. Een overeenkomst van opdracht wordt afgesloten t.b.v. continuatie van de werkzaamheden van [...] en de [...].

- 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.

De status van de ontbindende voorwaarden is op dit moment als volgt:

- [...]
- [...]
- [...]
- [...]
- [...]
- [...]
- de Nederlandse Zorgautoriteit heeft de Transactie en de Transactie Van Sambeek goedgekeurd → Betreft onderhavige aanvraag, uit ervaring geen issues verwacht;
- [...]
- [...]

- 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.

Geen goedkeuring van toezichthoudende organen benodigd. Wij werken met een Raad van Advies waarin tandartsen zitting hebben. Binnen deze raad van advies vindt regelmatig overleg o.a. over voorgenomen overnames plaats. Het personeel van Fresh zal worden geïnformeerd via een bericht op DentalPlek (intern communicatie platform) waarbij de medewerkers van Fresh in staat worden gesteld om hierop te reageren. Een kopie als geplaatst op DentalPlek zal op een later moment worden toegestuurd. Hier kunnen binnen een termijn van 2 weken reacties op komen. [Hierop zijn binnen de reactietermijn of daarna geen reacties ontvangen]

- 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).

ONDERDEEL II – Effectrapportage

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

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

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

Betrokken partijen wil middels deze samenwerking de continuïteit van de tandheelkundige zorg aan de patiënten op lange termijn waarborgen (en waar mogelijk uitbreiden/verbeteren) en daarnaast zekerheid bieden aan de medewerkers. Samenwerking met Fresh Tandartsen is daarbij een goede optie gebleken. De verkopende partijen wil graag verder continueren/samenwerken met behulp van een professionele ondersteunende organisatie als Fresh en wil daarbij ontlast worden en het vak voortzetten zonder de lasten van het volledig zelfstandig 'draaiend houden' van een eigen praktijk. [...]. Op basis van de wensen van [...] hebben we de gezamenlijke ambitie uitgesproken dat hij nog minimaal [...] aanblijft. [...] zal als medeaandeelhouder ([...] v.d. aandelen) voor langere tijd betrokken blijven. Voor kopende partij (Fresh) ontstaat de mogelijkheid om bestaande capaciteit beter en efficiënter te benutten. Zo kunnen sommige ondersteunende taken die nu nog door beide praktijken apart uitgevoerd worden, straks gecentraliseerd worden. Bovendien ontstaat de mogelijkheid om het bestaande team uit te breiden en daarmee de mogelijkheden voor opvolging te vergroten. Dit zorgt voor stabiliteit en continuïteit van zorg voor patiënten. Ook tijdens bijvoorbeeld vakantieperiodes van andere behandelaren.

- 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. *U kunt verschillende organogrammen van één organisatie opnemen om zodoende zowel de eigendomsstructuur als de organisatiestructuur weer te geven. (Zie paragraaf 2.2 van de Toelichting)*

Voor transactie is de eigendomsstructuur van de 2 afzonderlijke entiteiten (eenmanszaken), opererend onder 1 dak, als volgt: (bron: kvk)

Fresh Tandartsen Beekbergen B.V., zal de activa en activiteiten overnemen van verkopende/inbrengende partijen. Deze toekomstige structuur is hieronder en als bijlage bij deze melding toegevoegd.

Organogram na transactie:

[...]

- II.3 Beschrijf, aan de hand van onderdelen a t/m h, wat de gevolgen zijn van de concentratie voor de zorgverlening aan de cliënt en de zorgprocessen van betrokken organisaties. *Ga voor beantwoording van onderdelen a t/m j uit van een termijn van vijf jaar na effectuering van de voorgenomen concentratie. (Zie paragraaf 2.3 van de Toelichting)*
- a. Vermeld wat er verandert in de organisatie van de zorgverlening en in het aanbod van zorg en welke gevolgen dit heeft voor de zorgverlening aan de cliënt.
Denk hierbij aan de vraag of maatschappen/afdelingen worden geïntegreerd, of (een deel van het) zorgaanbod vervalt, of dat het zorgaanbod juist wordt uitgebreid als gevolg van de concentratie.

Het aanbod van de tandheelkundige zorg aan de patiënten van de praktijken zal onverminderd worden gecontinueerd op de huidige locatie - onveranderd en op identieke wijze met identieke en bestaande behandelaars. Ook de huidige praktijkmanager zal actief blijven en zij zal na overdracht in contact staan met het operationele team van Fresh. Voor deze doelgroep zijn ook met regelmaat georganiseerde teambijeenkomsten waarbij kennis en ervaring worden uitgewisseld. In de nieuwe situatie kan zij (evenals collega's) terugvallen op de in onze organisatie aanwezige kennis m.b.t. balie-activiteiten, HR, Kwaliteitszorg, Inkoop, administratie etc.

In de toekomst wordt mogelijk een extra kamer toegevoegd aan de bestaande praktijk. [Hiervoor is ruimte beschikbaar en deze kamer zullen wij creëren binnen de bestaande ruimte door de investeren in een extra stoel, apparatuur en inventaris. Ook is er reeds contact met een behandelaar om deze kamer te benutten en is het aanbod van patiënten aanwezig]

De zorginhoudelijke aansturing ligt bij de behandelaars die klinisch verantwoordelijk blijven. In kwartaaloverleggen met de behandelaars en het team van Fresh wordt uiteraard ook stil gestaan bij de kwaliteit van zorg aan de patiënten. Met de voorziene toetreding van Fresh wil Verkoper de continuïteit voor patiënten op de lange termijn ook waarborgen, [...]. Ruim voor het eindigen van de termijn van [...] jaar zullen wij met hem in gesprek gaan. Wanneer blijkt dat hij daadwerkelijk zal stoppen, zal ons recruitment team actief gaan zoeken naar opvolging, wanneer er op dat moment nog geen geschikte kandidaten beschikbaar zijn. Samen met de het zittende behandelteam in de praktijk zal vervolgens een keuze voor een behandelaar worden bepaald. Ons recruitmentteam heeft een groot netwerk en is ook zeer actief onder studenten. Het lukt uiteindelijk altijd om behandelaars te vinden en de zorg te continueren. Zodoende zullen voor patiënten herkenbare gezichten en ook behandelaars bij de praktijk betrokken blijven. Op korte termijn zal de bestaande zorg derhalve onverminderd worden gecontinueerd en wanneer de behandelaars hun werkzaamheden beëindigen zullen wij opvolging realiseren.

- 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.

Op de belangrijke en primaire punten zal het zorgproces van de behandelaars in de nieuwe, geïntegreerde praktijk gelijk zijn aan het huidige zorgproces van de behandelaars. Let wel: het team en de behandelaars zullen werkzaam blijven en de zorg continueren.

Zij continueren hun werkzaamheden, namelijk het verlenen van algemene tandheelkunde, op eenzelfde manier en voor dezelfde patiënten als daarvoor

Op termijn willen we uitbreiden d.m.v. het bieden en uitbreiden op het gebied van preventie, d.w.z. "Gewoon Gaaf", in goed onderling overleg met de behandelaars, en het implementeren daarvan, temeer we vanuit enkele van onze praktijken aantoonbare resultaten (vermindering curatieve behandelingen) hebben met dit concept. Voor meer informatie over "Gewoon-Gaaf" verwijzen we naar de volgende website: www.gewoon-gaaf.nl. Gewoon Gaaf is een cariëspreventiemethode voor ieder individueel kind van 0 tot 18 jaar en zijn ouders/verzorgers. De preventiemethode laat ouder en kind inzien wat de eigen invloed is op het ontstaan en vooral het voorkomen van cariës. Wie goed zijn tanden poetst en er een verstandig consumptiepatroon op nahoudt kan zijn gebit gewoon gaaf houden. Concreet houdt dit in dat de kinderen poets les krijgen en dat bij de periodieke bezoeken aan de praktijk wordt vastgesteld in hoeverre het kind zijn/haar gedrag heeft aanpast zodat zijn/haar gebit goed wordt verzorgd.

- 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).

De zorg blijft gecontinueerd op de huidige locatie met dezelfde behandelaars. Daarom zullen de veranderingen voor de patiënten niet merkbaar zijn.

- 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 zorgverlening samengevoegd als gevolg van de concentratie? Verandert de schaalgrootte om een andere reden? Wat merkt de cliënt van de wijziging van de schaalgrootte?

Zie ook het antwoord onder a)

- er ontstaat voor behandelaars vrijheid voor verdieping, contact met collega's en educatie
 - eveneens ontstaat de mogelijkheid voor het delen van kennis en kunde binnen het netwerk
 - er ontstaat de mogelijkheid om te groeien op het gebied van preventie en "Gewoon Gaaf"
- Al met al kan zodoende een meer optimale en patiëntvriendelijke zorg aan de patiënten geboden worden welke voordelen door deze samenwerking mogelijk worden gemaakt.

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

De zorgverlening op de bestaande locatie van de verkopende partij betreft een groepspraktijk op een locatie met meerdere behandelkamers en zorgverleners. Het behandelend team zal de patiënten op de bestaande locatie blijven behandelen. Derhalve zijn er geen gevolgen voor de cliënt/patiënt.

Het zorgaanbod kan zelfs worden verbeterd d.m.v. de mogelijkheid voor doorverwijzingen en uitbreiding op het gebied van preventie. Uiteraard alleen na onderling overleg met de patiënt. Dit verrijkt derhalve het bestaande zorgaanbod en de dienstverlening.

Fresh Service Center zal de diverse back office werkzaamheden voor haar rekening gaan nemen waardoor de praktijk in administratieve zin zal worden ontlast. De praktijkmanager rapporteert aan zowel de samenwerkende behandelaars als aan Fresh Service Center (in lijn met de werkwijze van de overige praktijken). Zie ook als onder II.4 a. v.w.b. de rol van FSC.

- 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.

Tijdens het acquisitieproces wordt geprobeerd om een gevoel te krijgen bij mogelijke cultuurverschillen tussen de kopende- en verkopende partij. In de voorbereiding op de overdracht van de praktijk worden de cultuurverschillen met de verkopende partij in kaart gebracht en getracht om de verschillen in overleg met elkaar, na overdracht van de praktijk, op te lossen. Er is geen sprake van cultuurverschillen tussen de beide praktijken die worden overgenomen aangezien zij bijna 20 jaar op dezelfde locatie zeer nauw samenwerken.

Op meerdere momenten voorafgaand aan de overdracht vinden en vonden er integratiegesprekken in het bijzijn en op initiatief van Fresh om alle overgangspunten uit het integratieplan met elkaar door te lopen/te bediscussiëren en de verkopende partij hierin mee te nemen. Dit verloopt op een buitengewoon constructieve en prettige manier, zodanig dat zij uitzien naar het moment van overdracht.

Het is tijdens een gezamenlijke bespreking gebleken dat de verschillen zich niet in de zorginhoudelijke kant voordoen maar meer binnen de informele personeel sfeer. Hiervoor hebben en vinden eveneens integratiesessies plaats tussen verkoper en koper en t.z.t. ook met

behandelaars/medewerkers, nadat zij uitgebreid worden geïnformeerd en meegenomen in de plannen.

Na overdracht zullen we deze gesprekken op periodieke basis continueren en eventuele nog bestaande verschillen uitvoerig toetsen, bespreken en daar waar nodig verder in lijn brengen met de Fresh-cultuur/-structuur zonder daarbij afbreuk te doen aan de huidige identiteit van de behandelaars.

Indien eventuele cultuurverschillen naar boven komen na de overdracht die tot mogelijke wrijving leiden, wordt dit opgepakt en wordt gezocht naar een adequate oplossing. Op basis van de gevoerde gesprekken in het pre-integratieonderzoek verwachten wij echter niet dat de overgang zal leiden tot materiële cultuurverschillen. Alle partijen zien de toekomst met vertrouwen tegemoet en hiervoor zijn we reeds lang met elkaar in gesprek. Er zijn naar onze mening eveneens geen risico's in het integratieproces welke een negatief gevolg voor de patiënt zouden kunnen hebben.

- 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.

Fresh Tandartsen werkt met een uitgebreide checklist/plan waaraan voorafgaand aan de samenwerking gedegen geïnventariseerd wordt welke stappen noodzakelijk zijn voor samenwerking. Dit plan vormt de uitkomst van een uitgebreide inventarisatie en afstemming met alle betrokken partijen. De uitvoering hiervan vindt vervolgens in circa 4-6 maanden plaats, eveneens in samenwerking en continu overleg met alle betrokkenen. Het integratieplan is als bijlage bij deze melding bijgevoegd.

Alle door te voeren wijzigingen op het gebied van aanpassing van software, afspraken met behandelaars en medewerkers en aanpassingen op het gebied van wet- en regelgeving en daarmee verband houdende trainingen worden in het kwartaal van de overname doorgevoerd.

Verdiepende trainingen voor het zorgteam bestaan uit trainingen op het gebied van wet- en regelgeving alsmede protocollen en het financiële systeem. Deze worden zo spoedig mogelijk na overname uitgevoerd en hebben geen enkele invloed op de continuatie van het zorgproces – dit moet ten allen tijde onverminderd doorgang vinden en de patiënt mag hier geen hinder van ondervinden.

Fresh heeft inmiddels zeer veel ervaring opgedaan met een proces als dit in goede banen te leiden.

- 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.

Fresh Tandartsen heeft uitgebreide ervaring met samenwerkingen als deze. Ervaringen uit eerdere trajecten zijn verwerkt en meegenomen in het plan. Goed onderling overleg in het integratieteam, uitgebreide inventarisatie vooraf, grondig due diligence en actieve betrokkenheid draagt bij aan een gecontroleerd en gestructureerd traject. Het due diligence loopt nog, maar op basis van onze ervaringen, inventarisatie vooraf en van de analyse van de reeds ontvangen informatie voorzien wij momenteel geen grote operationele risico's bij de integratie van de praktijken en het continueren van de zorg aan de patiënt.

Als onderdeel van het overname proces wordt door Fresh een pre-integratie onderzoek uitgevoerd waarin alle relevante onderdelen van de praktijken worden beoordeeld en waarbij op basis van de bevindingen van dit onderzoek een integratieplan wordt opgesteld. De bevindingen uit het due

diligence en de inventarisatie m.b.t. de integratie worden continue en nauwe samenwerking met stakeholders afgestemd en opgepakt. Dit alles met als doel: een ongestoorde voortgang van de zorgverlening en adequate inrichting van de processen, administratievoering en financiering van de praktijken.

De risico's voor de kwaliteit en bereikbaarheid van de zorg zijn in onze ogen nihil omdat alle issues van tevoren duidelijk in kaart zijn gebracht tezamen met het personeel en daar opvolging aan gegeven is. Tevens vindt er continu overleg plaats over de voortgang, derhalve is er grip op de ontwikkeling en zijn alle zaken ondervangen in onze visie. In aanvulling hierop zal de patiënt niets van de samenvoeging merken en zal de zorg onverminderd doorgang vinden. Beperkte veranderingen zullen in de backoffice plaatsvinden en hierin nemen we de behandelend tandartsen binnen de organisatie met zorg en aandacht mee.

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

- a. Beschrijf de veranderingen die gaan plaatsvinden in de ondersteunende afdelingen na de voorgenomen concentratie.

Worden er ondersteunende afdelingen/processen van organisaties geïntegreerd? Worden anderszins ondersteunende processen aangepast? Gaat één organisatie bepaalde ondersteunende processen verzorgen voor alle betrokken organisaties?

Ten aanzien van de ondersteunende diensten worden vanaf dag 1 behandelaars ontlast van financiële en administratieve processen, patiëntenregistratie en facturatie, contractmanagement, IT, contracten met zorgverleners/toeleveranciers, personeelsmanagement, verzekeringsaangelegenheden, recruitment en inkoop. Deze processen worden bij Fresh ondergebracht in het servicecentrum dat reeds uitgebreide ervaring heeft opgedaan bij deze transitie. Beide praktijken maken nog geen gebruik van [...], het patiënten registratiesysteem dat Fresh gebruikt. Wel hebben meerdere medewerkers hier in het verleden mee gewerkt en ze zijn blij dat ze weer gebruik van dit systeem kunnen gaan maken. Zij zullen uitgebreid worden begeleid en getraind. Er wordt nu reeds gebruik gemaakt van facturering via [...]. Patiënten blijven onder behandeling bij dezelfde behandelaars waardoor geen dossieroverdracht hoeft plaats te vinden. Het ICT beheer zal al dan niet geleidelijk en in nauw overleg met de huidige leverancier worden overgedragen aan onze vaste ICT partij die veel ervaring heeft met veranderprocessen binnen de Fresh organisatie. Dit heeft nooit tot grote operationele risico's geleid en ook in dit geval worden deze niet verwacht.

Voor de beschrijving van het integratie-/veranderproces met betrekking tot deze processen wordt verwezen naar het integratieplan in de bijlage. Het doel is de behandelaar te ontlasten en te ontzorgen, zodat zij of zij zich op volledig op zorg aan patiënten kan richten.

De overname heeft geen gevolgen voor het ondersteunend personeel van de praktijk en al het personeel zal meegaan in de overgang op basis van bestaande condities. De kans bestaat zelfs dat zij zich breder kunnen ontwikkelen en ook meer kansen krijgen om te groeien.

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

Er zijn geen belangrijke keuzes die nog gemaakt moeten worden. Alle belangrijke keuzes zijn in het integratieteam ondervangen en onder controle.

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

N.v.t.

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

Alle door te voeren wijzigingen op het gebied van aanpassing van software, afspraken met behandelaars en medewerkers en aanpassingen op het gebied van wet- en regelgeving en daarmee verband houdende trainingen worden in het kwartaal van de overname doorgevoerd. Verdiepende trainingen voor het zorgteam bestaan uit trainingen op het gebied van wet- en regelgeving alsmede protocollen en het financiële systeem. Deze worden zo spoedig mogelijk na overname uitgevoerd en hebben geen invloed op de continuatie van zorg. Dit moet te allen tijde onverminderd doorgang vinden en de patiënt mag hier geen hinder van ondervinden.

- 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.

Hiervoor wordt verwezen naar II.3.h

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

[...]

- II.6 Beschrijf welke synergievoordelen ontstaan als gevolg van de voorgenomen concentratie. Indien van toepassing: beschrijf hoe een negatieve financiële situatie van (één van) de betrokken organisatie(s) wordt omgebogen na de voorgenomen concentratie. ([Zie paragraaf 2.4 van de Toelichting](#))

Een prognose van de winst- en verliesrekening en de balans is opgenomen in de bijlage bij deze aanvraag. De geprognostiseerde resultaten dragen bij aan de continuïteit van zorgverlening van patiënten, ook rekening houdend met te realiseren synergievoordelen.

De synergievoordelen zullen bestaan uit het gemeenschappelijk gebruik maken van het service center in Bodegraven waarbij o.a. gemeenschappelijk van de financiële administratie, patiëntenregistratie, inkoop, HRM en overige dienstverlening gebruik kan worden gemaakt. Dit levert efficiency voordelen op.

- II.7 Neem een geconsolideerde meerjarenprognose op (minimaal 5 jaren vanaf de voorgenomen concentratie). Overleg eventuele andere documenten waaruit de verwachte financiële gevolgen blijken. ([Zie paragraaf 2.4 van de Toelichting](#))

- 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: 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.

Wij beoordelen of cliënten, personeel en andere stakeholders op een zorgvuldige wijze zijn betrokken bij de voorbereiding van de concentratie. Wij sluiten hierbij aan bij de regels die voortvloeien uit de Wet medezeggenschap cliënten zorginstellingen (Wmcz) en de Wet op de ondernemingsraden (WOR).

Dit betekent dat wij onder andere beoordelen of:

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

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.⁴

Belangrijk hierbij is dat wordt beschreven of het oordeel en de aanbevelingen van cliënten overtuigend en beargumenteerd zijn meegewogen. ([Zie paragraaf 2.5 van de Toelichting](#))

Fresh heeft een Centrale Patiëntenraad (CPR), die wij informeren over voorgenomen concentraties. Een kopie van de melding aan de CPR zal op een later moment worden toegestuurd. Hier kunnen binnen een termijn van 2 weken reacties op komen. [Wij hebben geen reacties ontvangen op deze melding binnen de reactietermijn of daarna].

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.

Belangrijk hierbij is dat wordt beschreven of het oordeel en de aanbevelingen van medewerkers overtuigend en beargumenteerd zijn meegewogen. ([Zie paragraaf 2.5 van de Toelichting](#)).

Fresh Tandartsen heeft op dit moment geen OR op vestigingsniveau. Het instellen van een gemeenschappelijke ondernemingsraad heeft op dit moment geen meerwaarde voor de medezeggenschap van werknemers.

Tot dusver is ook niet gebleken dat er belangstelling is onder medewerkers van de organisatie voor het opzetten van een OR. Inspraak van medewerkers is (reeds) georganiseerd via inspraak en werkoverleg op vestigingsniveau. De sector kent geen cao, wel wordt sector breed de KNMT-arbeidsvoorwaarden gevolgd.

Het personeel van Fresh Tandartsen wordt geïnformeerd via een bericht op DentalPlek (intern communicatie platform) waarbij de medewerkers van Fresh Tandartsen in staat worden gesteld om hierop te reageren. Een kopie als geplaatst op DentalPlek is bijgevoegd. Hierop kunnen vervolgens

⁴ Wij sluiten aan bij de Wmcz. Dit betekent dat wij de betrokkenheid van cliënten beoordelen indien uw organisatie op grond van de Wmcz gehouden is een cliëntenraad in te stellen en onder de zorgspecifieke concentratietoets valt omdat uw organisatie door minimaal 50 personen zorg doet verlenen.

binnen een termijn van 2 weken reacties komen. [Wij hebben geen reacties ontvangen op deze melding binnen de reactietermijn of daarna].

Voor de volledigheid wordt het volgende opgemerkt. Mede ingegeven door de opgedane ervaringen en eerder gemelde transacties door Fresh Tandartsen, meent Fresh Tandartsen dat zij niet gehouden is een (centrale/gemeenschappelijke) ondernemingsraad in te stellen. Dat houdt onder andere verband met het feit dat geen van de BV's waarover Fresh Tandartsen zeggenschap heeft 50 personen in dienst heeft en er tot op heden nimmer een oproep is gedaan om te komen tot een centrale/gemeenschappelijke ondernemingsraad. Dat houdt niet alleen verband met de kleine omvang maar ook met de decentrale werkwijze van Fresh Tandartsen.

- 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.

Naast [...]zijn er geen andere stakeholders betrokken bij deze concentratie

- 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.

N.v.t.

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. *Meerdere antwoorden mogelijk (Zie hoofdstuk 3 van de Toelichting).*

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

III.2 Beschrijf, indien de betrokken 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.*

Ten minste 97% van de bevolking moet binnen 15 minuten responstijd bereikt kunnen worden en in ten minste 95% van de spoedmeldingen moet een ambulance binnen 15 minuten na aanname van de melding door een centrale post ambulancevervoer ter plaatse zijn.

N.v.t.

III.3 Beschrijf, indien de betrokken 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.*

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

N.v.t.

III.4 Beschrijf, indien de betrokken 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.*

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

N.v.t.

III.5 Indien de betrokken 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.

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

N.v.t.

- III.6 Geef aan, indien de betrokken 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.

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

N.v.t.

ONDERDEEL IV – Overige informatie en bijlagen

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

N.v.t.

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

Bijlagen:

1. Machtiging voor aanvragen Fresh - [...]
2. Overeenkomsten op hoofdlijnen (2x)
3. Zeggenschap structuur Fresh Tandartsen (voor / na concentratie)
4. 5-jaar prognose
5. Implementatieplan/checklist integratie
6. Interne melding/aankondiging aan het personeel
7. Melding aan Patiënten Advies Raad
8. 21-07-07 Notitie Tandartspraktijk Swinkels De Jong
9. Participatie- en aandeelhoudersovereenkomst_Fresh Tandartsen Beekbergen
B.V._concept_20210726