

Formulier Melding Concentratie NZa

betreffende de concentratie tussen

BENU Apotheken B.V.

en

Apotheken Leerdam V.O.F.

1 mei 2015

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

Inhoudsopgave

1	INLICHTINGEN OVER DE BETROKKEN ORGANISATIES	3
2	GEGEVENS OVER DE CONCENTRATIE	6
3	GEGEVENS OVER DE GEVOLGEN VAN DE CONCENTRATIE	14
4	GEGEVENS OVER DE CONTINUÏTEIT VAN CRUCIALE ZORG	23
5	GEGEVENS OVER DE BETROKKENHEID VAN CLIËNTEN, PERSONEEL EN ANDERE STAKEHOLDERS	24
6	MEE TE ZENDEN DOCUMENTEN	35

Bijlagen

Bijlage 1:	Lijst met apothekers BENU Apotheken B.V.
Bijlage 2:	Ondertekende LOI, d.d. 13 februari 2015
Bijlage 3:	Businessplan
Bijlage 4:	Kwaliteitsjaarrapport 2013-2014 BENU
Bijlage 5:	Adviesaanvraag OR BENU, d.d. 23 maart 2015
Bijlage 6:	Advies OR BENU, d.d. 3 april 2015
Bijlage 7:	Presentatie voor de informatieavond personeel d.d. 14 april 2015
Bijlage 8:	Overzicht benaderde stakeholders
Bijlage 9	Uittreksel KVK Brocacef Groep N.V.
Bijlage 10	Uittreksels KVK Sand B.V., De Min B.V. en Falx B.V.

1 INLICHTINGEN OVER DE BETROKKEN ORGANISATIES

1.1 Gegevens betrokken ondernemingen

Naam	BENU Apotheken B.V. (hierna ' BENU ')
Rechtsvorm	Besloten Vennootschap (B.V.)
Adres	Straatweg 2 3604 BB Maarssen
Telefoonnummer	[...]
Faxnummer	N.v.t.
E-mail	[...]
Handelsregisternummer	30166253
Contactpersoon	De heer Jeroen de Joode, manager M&A Mevrouw Nienke van Dijk, bedrijfsjurist

Naam	Apotheken Leerdam V.O.F. (hierna ' ApoLeer ')
Rechtsvorm	Vennootschap onder Firma (V.O.F.)
Adres	Burgemeester Meesplein 5 b 4142 AZ Leerdam
Telefoonnummer	[...]
Faxnummer	N.v.t.
E-mail	[...]
Handelsregisternummer	30185300
Contactpersoon	De heer M. van Loenhout (directeur eigenaar)

1.2 Beschrijving bedrijfsactiviteiten

Geef een beschrijving van de (bedrijfs)activiteiten van alle betrokken organisaties en geef aan in welke sectoren zij werkzaam zijn.

1.2.1 Bedrijfsprofiel ApoLeer

Vanuit ApoLeer worden twee apotheken geëxploiteerd: De Leerdamse apotheek en apotheek Het Eiland (hierna gezamenlijk de "**Target apotheken**") De Target apotheken leveren direct aan de consument (het retailkanaal) in Leerdam en omgeving. Naast Leerdam wordt met

name geleverd in de dorpen Leerbroek, Heukelum, Asperen en Schoonrewoerd, alwaar Apoleer vier zogenaamde servicepunten exploiteert. Bij servicepunten wordt geen zorg verleend; enkel kunnen hier medicijnen die reeds in de apotheek op naam zijn gesteld, worden opgehaald.

1.2.2 Bedrijfsprofiel BENU.

BENU is een landelijke keten van ruim 300 apotheken. Hiervan houdt BENU 114 apotheken volledig in eigendom. In negen apotheken houdt BENU een minderheidsbelang. De overige apotheken zijn (soft) franchisenemers of zogenaamde partners.¹ De apotheken verstrekken geneesmiddelen, hieraan gerelateerde producten, alsmede service- en zorgdiensten aan ruim twee miljoen patiënten.

1.3 Gegevens contactpersonen

BENU

Contactpersoon	De heer Jeroen de Joode Mevrouw Nienke van Dijk
Adres	Straatweg 2 3604 BB Maarssen
Telefoonnummer	[...]
Fax	N.v.t.
E-mail	[...]
Functie	Manager M&A

Apoleer

Contactpersoon	De heer M. van Loenhout
Adres	Burgemeester Meesplein 5 b 4142 AZ Leerdam
Telefoonnummer	[...]
Fax	N.v.t.

¹ Met betrekking tot de franchisenemers merkt BENU op dat sprake is van soft-franchise, waarbij de franchisenemers – anders dan bij hard-franchise – concurreren met de franchisegevers.

E-mail	[...]
Functie	Directeur eigenaar

1.4 Betrokken organisaties die zorgaanbieder zijn

Geef aan welke van de betrokken organisaties zorgaanbieder zijn.

Beide organisaties zijn aan te merken als zorgaanbieder.

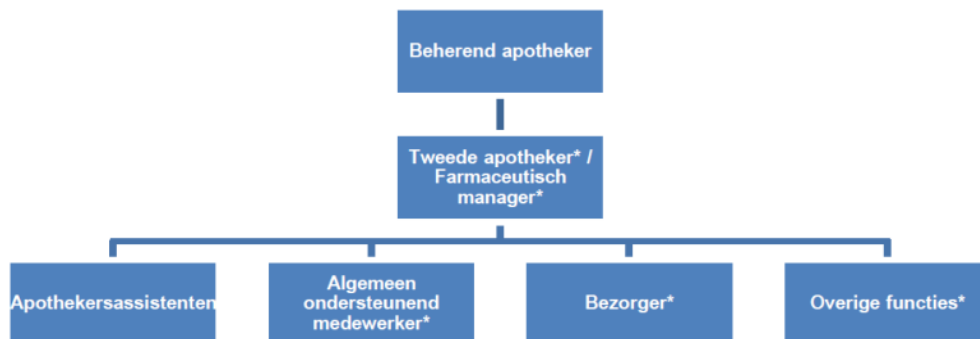
1.5 Aantal zorgverleners

Geef voor elk van de betrokken zorgaanbieders aan door hoeveel personen zij in de regel zorg doen verlenen. Licht uw antwoord toe.

Op grond van de wet moet elke apotheek onder leiding staan van een apotheker. Aan de zijde van BENU is sprake van meer dan 50 personen die zorg verlenen. Er is derhalve voldaan aan de drempel voor melding.

Volledigheidshalve heeft BENU in **Bijlage 1** een lijst opgenomen van apothekers (op basis van hun BIG-registratie) die werkzaam zijn in de BENU apotheken die eigendom zijn van BENU. Het gaat hier in totaal om 155 apothekers. Bij Apoleer werken 2 apothekers. Daarnaast is tevens de eigenaar (dhr. Van Loenhout) apotheker; echter hij is niet formeel in dienstbetrekking bij Apoleer.

Overigens geldt dat het aantal daadwerkelijke zorgverleners een veelvoud is van de hiervoor genoemde aantallen apotheken, aangezien een 'standaard' apotheek qua personeel veelal volgens onderstaand organogram is opgebouwd:



Naast de beherend apotheker en de tweede apotheker, kwalificeren de apothekersassistenten eveneens als zorgverlener, evenals sommige personeelsleden die vallen onder de categorie overige functies.

2 GEGEVENS OVER DE CONCENTRATIE

2.1 Beschrijving van het karakter van de operatie

Beschrijf het karakter van de operatie:

- *Vermeld daarbij of het gaat om een fusie, de verkrijging van uitsluitende of gezamenlijke zeggenschap of de totstandbrenging van een gemeenschappelijke organisatie, in de zin van artikel 27 van de Mededingingswet.*
- *Zet uiteen hoe de structuur van eigendom en zeggenschap er na de concentratie uit zal zien.*
- *Vermeld alle overeenkomsten en transacties die de concentratie belichamen of die daarmee samenhangen. Met de concentratie samenhangende overeenkomsten en transacties dienen ook te worden vermeld indien deze reeds zijn aangegaan of uitgevoerd.*

Verkrijging uitsluitende zeggenschap door BENU

BENU. zal alle activa en daarmee de activiteiten verwerven van Apotheek Leerdam V.O.F., een en ander zoals gespecificeerd in de hierna vermelde Intentieovereenkomst (**Bijlage 2**). BENU verkrijgt daarmee de zeggenschap over de Target Apotheken zodat de overname kwalificeert als een concentratie in de zin van artikel 27 lid 1, onder b Mededingingswet. De beide apotheken zullen worden opgenomen als vestiging van BENU.

Alle overeenkomsten en transacties die de concentratie belichamen of ermee samenhangen.

Bijgevoegd als **Bijlage 2** is de ondertekende Intentieovereenkomst ("LOI") van 13 februari 2015 tussen ApoLeer als de verkopende partij en BENU als de kopende partij. De hierop volgende overeenkomst tot koop, verkoop en levering waarbij de overdracht zal worden geëffectueerd, zal na goedkeuring van de NZa worden getekend.

[...]

2.2 Wijze en tijdsbestek waarbinnen de concentratie wordt gerealiseerd

Beschrijf de wijze waarop en het tijdsbestek waarbinnen de concentratie zal worden gerealiseerd. Beschrijf hierbij:

- *welke activiteiten de organisatie na concentratie zal ontplooiën;*
- *over welke periode de daadwerkelijke integratie van (onderdelen van) de organisaties zich uitstrekt;*
- *hoe het implementatieplan eruit ziet. Hiertoe behoort ook een goede inventarisatie van integratieproblematiek bij de bedrijfsvoering (ICT-systemen, financiële systemen, integratie van ondersteunende en operationele processen e.d.).*

Activiteiten na de concentratie

De activiteiten van de apotheken van Apoleer zullen door BENU worden voortgezet. BENU blijft haar activiteiten voortzetten, namelijk het exploiteren van een apotheekbedrijf.

Periode integratie

Reeds voorafgaand aan de transactie zal BENU een aanvang maken met de voorbereiding van het integreren van de (huidige en dan) overgenomen apotheken om te komen tot een zo doelmatig mogelijke organisatie. Zodra de overname kan plaatsvinden, kan dan snel worden geschakeld. Daarbij is behulpzaam dat sinds 1 april reeds een BENU apotheker op inhuurbasis actief is binnen Apoleer om (a) ondersteuning te bieden, en (b) alle processen goed in kaart te brengen. BENU verwacht dat de integratie in korte tijd te realiseren zal zijn. Dit in het bijzonder vanwege het feit dat er simpelweg 2 apotheken bijkomen in de keten van 114 BENU apotheken (situatie april 2015). De werkwijze van deze apotheken zal binnen een maand overgaan naar de BENU werkwijze. Dit is mede mogelijk doordat Apoleer thans al franchisenemer bij BENU is. Omdat sommige processen daardoor al hetzelfde of vergelijkbaar zijn maakt dit de overgang eenvoudiger dan indien Apoleer geen franchisenemer bij BENU zou zijn. De apotheken werken al via de BENU contracten met de zorgverzekeraars en zijn aangesloten op het datawarehouse van BENU. Daarnaast kopen de apotheken in bij de groothandel van Brocacef B.V. (de groothandel behorende tot het concern waartoe BENU ook behoort).

Bovendien werken de Target apotheken met hetzelfde Apotheek Informatie Systeem als BENU (te weten: Pharmacom). Dit programma draait zelfstandig (stand alone) in de apotheek en zal ook na de overname zelfstandig blijven functioneren. Cliënten zullen niets merken van de transitie van de ICT-systemen, zij blijven dezelfde goede zorg krijgen.

Qua financiële systemen zal er sprake zijn van een overgang naar het boekhoud- en rapportagepakket van BENU. Met het laten plaatsvinden van deze overgang heeft BENU veel ervaring.

Hierna zullen partijen nader uiteenzetten hoe zij de integratie wensen vorm te geven. Tevens zullen partijen proberen de risico's te benoemen die tijdens het integratieproces kunnen ontstaan en hoe deze risico's worden gemitigeerd. Gezien de zeer beperkte wijzigingen, verwachten partijen hier geen risico's.

Draaiboek

Voor de overname is een zogenaamd "draaiboek" opgesteld. Hierin is per BENU afdeling een zeer uitgebreide lijst met acties opgenomen, die dienen te gebeuren voorafgaand aan en als gevolg van de overname. Hieronder worden de afdelingen opgesomd waarbij voor iedere afdeling een voorbeeld van een actie is opgenomen:

BENU Afdeling	Voorbeeld van te nemen acties
Operations	wijziging doorgeven aan de KNMP
Facilitair bedrijf	organisatie van het “rebranden” van de apotheken naar BENU
Business development	arrangeren overgang huursituatie
Kwaliteit	toevoegen aan het certificaatschema
Farmaceutische zorg	Compriphar contract afmelden
Finance	apotheek onder mantelovereenkomst verzekering brengen
HR	arbeidsovereenkomsten harmoniseren
Salarisadministratie	arbodienst informeren
Zorgverzekeraars	informeren zorgverzekeraars & Vektis
IT	toegang cluster aanvragen
Juridische zaken	toevoeging nevenvestigingen bij het handelsregister
Commercie	openingscampagne opzetten
Categorie management	organiseren BENU schappenplan

Het draaiboek is een eerste keer besproken in een gezamenlijke meeting van de afdelingen Business Development, HR en Operations op 11 maart. Hierbij was ook de Operations directeur aanwezig. Daarna is het draaiboek verder uitgewerkt en op 26 maart met vertegenwoordigers van alle bovengenoemde afdelingen besproken. Tijdens deze meeting zijn de hoofdlijnen van de transactie toegelicht en heeft een open discussie plaatsgevonden over de items waarover bij afdelingen vragen bestonden. Het draaiboek wordt nu gebruikt als “afvinklijst”. Het is de verantwoordelijkheid van de afdeling Business Development om de voortgang te controleren. Daarbij zal twee weken voorafgaand aan de finale closing van de transactie een laatste draaiboeksessie worden gehouden. Hierbij zullen wederom alle afdelingen aanwezig zijn en zullen alle afdelingen op de hoogte worden gebracht van de voortgang en alle eventuele openstaande items worden besproken.

Partijen merken op dat er weinig zal veranderen aan het proces in de Target apotheken. De taken van de bovengenoemde afdelingen kunnen worden samengevat onder de noemers (i) extra ondersteuning, (ii) eenmalige verwerkingen en (iii) uitbesteding van werkzaamheden (zoals zorgverzekeraars en IT). In geval van uitbesteding worden de Target apotheken eenvoudigweg meegenomen in de reeds bestaande groep van BENU apotheken. Dit heeft als gevolg dat de functies van een aantal werknemers zullen wijzigen, waarbij zij meer tijd zullen krijgen voor de zorg en minder administratieve taken zullen hoeven uit te oefenen.

Het ondervangen van risico's

In paragraaf 3.3 en 3.4 van de melding zal nog specifiek worden ingegaan op de (afwezigheid van) risico's van de voorgenomen transactie voor de bereikbaarheid en de kwaliteit van de zorg. Hieronder zal een beschrijving worden gegeven van de algemene risico's die zich zouden kunnen voordoen tijdens de integratie/implementatie en hoe deze zullen worden ondervangen.

De risico's bij de integratie zullen beperkt zijn gelet op de hieronder genoemde omstandigheden dan wel zoveel mogelijk worden beperkt en beheersbaar gemaakt via de hierna te noemen maatregelen:

- door voor alle leden van de betrokken BENU afdelingen vooraf duidelijke doelstellingen en verantwoordelijkheden te definiëren via het voornoemde draaiboek. Daarbij zal het de taak zijn van de regio manager om deze doelstellingen en verantwoordelijkheden kenbaar te maken en uit te leggen aan het team van de Target apotheken.
- door reeds vanaf 1 april een BENU apotheker op inhuurbasis te laten werken in de Target apotheken en alle processen reeds voorafgaand aan de transactie goed in kaart te brengen.
- vanwege het feit dat 1,3FTE additionele apothekers in dienst zullen worden genomen en doordat de apothekers meer ondersteuning zullen krijgen vanuit het hoofdkantoor van BENU.
- vanwege het feit dat er in de Target apotheken weinig zal veranderen. Daardoor zal de cliënt weinig merken van de integratie en wordt het risico op problemen bij het verlenen van de farmaceutische zorg sterk gemitigeerd.
- door uitgebreide aandacht voor communicatie waarbij alle betrokken partijen uitgebreid en op persoonlijke wijze worden geïnformeerd.
- doordat de overname voor BENU conservatief is ingestoken, houdt het bedrijf voldoende financiële ruimte om onverwachte tegenvallers op te vangen. Een voorbeeld van een conservatief uitgangspunt is dat rekening is gehouden met dalende tarieven ondanks dat dat geen vaststaand gegeven is. Daarnaast is BENU een financieel sterke partij doordat zij onderdeel is van het concern Brocacef Groep. Brocacef Groep is op haar beurt onderdeel van Phoenix Group.
- door te werken via een gestructureerd proces zoals hierboven beschreven.

- door betrokkenheid van een brede groep betrokken partijen waaronder vertegenwoordigers van de directie van BENU, Operations management, HR, een lid van de ondernemingsraad, alsmede van de verkoper.

Doordat de integratie zich vooral zal richten op de back-office kant van de zorgverlening (de processen op het hoofdkantoor van BENU), zal er weinig veranderen in de Target apotheken. Vanwege het feit dat Apoleer BENU franchiser is, is de werkwijze op sommige punten al gelijk of vergelijkbaar, wat de overgang vergemakkelijkt. Daardoor zal de cliënt weinig tot niets merken van de integratie met uitzondering van de voor cliënten kenbare rebranding (zichtbaarheid van het logo van BENU in de target apotheken).

Voorts is de business case conservatief ingeschat en is er daardoor voldoende ruimte om (eventuele) tegenvallers op te vangen.

Belangrijk is dat een brede groep van interne deskundigen (met “hands on” ervaring in het apotheek bedrijf) vanaf een vroegtijdig stadium betrokken is bij de daadwerkelijke integratie van de Target apotheken in de BENU keten.

Verder wordt de communicatie naar de medewerkers van de Target apotheken niet uit het oog verloren. Hiertoe zijn de apothekers reeds geïnformeerd door de heer Van Loenhout op 12 maart 2015. Het overige personeel is geïnformeerd tijdens een gezamenlijke informatieavond op 14 april 2015. Hierbij was naast de heer Van Loenhout (mede-eigenaar Apoleer) ook vertegenwoordiging aanwezig van BENU, namelijk de straks verantwoordelijke regiomanager, de HR manager als ook een vertegenwoordiger van de OR van BENU.

Kort en goed verwachten partijen zeer beperkte risico's tijdens het integreren. De voornaamste risico's hebben partijen hierboven en in paragraaf 3.3 en 3.4 beschreven. De risico's die de concentratie voor de kwaliteit van zorg meebrengt, is zeer beperkt, zo niet afwezig, waar mogelijke risico's zouden kunnen ontstaan, zet BENU – in lijn met haar gehele bedrijfsvoering – haar beste mensen in om deze te ondervangen.

2.3 De doelstellingen van de concentratie

Beschrijf de doelstellingen van de concentratie.

BENU heeft al jaren de ambitie duurzame groei te realiseren door de samenleving doelmatige, hoogwaardige en vooral betaalbare zorg te bieden. Gelet op de snelle veranderingen waarmee BENU te maken heeft, probeert zij deze ambitie waar te maken door haar bedrijfsprocessen zo excellent mogelijk in te richten, alsmede door een strategie die zich kenmerkt door ‘customer intimacy’. Om bestaansrecht te houden en de groeiambitie binnen de snel veranderende zorgmarkt waar te maken, kiest BENU voor groei op organische wijze

alsmede door middel van overnames. De overname van deze twee Target apotheken draagt in algemene zin bij aan deze doelstelling.

Een belangrijke rationale van de transactie is de optimalisatie van de bedrijfsvoering. Dit verwacht BENU onder meer te realiseren door het behalen van schaalvoordelen door het inzetten van haar processen en het creëren van 'operational excellence'. Operational excellence houdt in dat processen slimmer en efficiënter worden ingericht, door gebruik te maken van de kennis en ervaringen (best practices) uit de BENU keten; dit zal in de eerste plaats cliënten ten goede komen.²

BENU gaat ervoor zorgen dat de genoemde best practices ten goede zullen komen aan de cliënt. Dit is natuurlijk ook in het belang van BENU. Voordat integratie zal plaatsvinden, zullen de best practices en mogelijke andere nieuwe initiatieven van de Target apotheken in kaart worden gebracht door de Best Practice afdeling van BENU. Innovatieve elementen en/of doelmatige oplossingen van de Target apotheken zullen uitgebreid worden onderzocht en eventueel worden overgenomen door de hele BENU keten. De reguliere dagelijkse aansturing van de Target apotheken zal gaan plaatsvinden vanuit het BENU kantoor in Maarssen, meer specifiek door de afdeling Operations en lokaal door de beherend apothekers. Als onderdeel van de afdeling Operations, functioneert de afdeling Best Practices. Deze afdeling heeft als doel het ontwikkelen, implementeren en borgen van best practices en is tevens verantwoordelijk voor 'operational excellence'. De afdeling Best Practices is erop gericht om het primaire proces in de BENU apotheken te verbeteren en zo de doelstelling van BENU om de meest gewaardeerde apotheekketen van Nederland te worden, waar te maken.

Nieuwe initiatieven worden veelal eerst in pilot vorm onder directe begeleiding van best practice apothekers uitgevoerd waarbij deze, na een gebleken succes, via de operationele lijn zorgvuldig worden uitgerold naar de overige BENU apotheken. Het succes van deze nieuwe initiatieven is onder meer afhankelijk van klanttevredenheid en financiële of logistieke parameters. Op die manier zorgt BENU ervoor dat de genoemde innovaties en de overname van best practices ten goede zullen komen aan de cliënt.

Implementatie en financiering nieuwe plannen

Bij het uitrollen van nieuwe initiatieven wordt gebruik gemaakt van het best practice netwerk dat bestaat uit de werkgroep best practice (een achttal ervaren beherend apothekers) en het flying squad team van BENU (een eigen interim team van apothekers en ervaren project

² Zo zullen er bijvoorbeeld lokale samenwerkingsverbanden van BENU apotheken worden opgezet. Bij dit soort samenwerkingen moet worden gedacht aan het uitwisselen van BENU-teams. BENU merkt op dat naar haar ervaring veel voordeel kan worden gehaald uit lokale samenwerking en het delen van kennis. Zaken zoals bijvoorbeeld gezamenlijke inzet van medewerkers en specialismen behoren in algemene zin tot dergelijke samenwerkingsverbanden. Medewerkers met bepaalde specialismen, zoals bijvoorbeeld baxtering, kunnen efficiënter worden ingezet bij een grotere groep van apotheken.

assistentes). De eindverantwoordelijkheid ligt bij het regiomanagement. Deze structuur zorgt ervoor dat initiatieven efficiënt en snel zonder grote risico's kunnen worden uitgerold. De borging vindt bovendien plaats via het kwaliteitsmanagementsysteem & best practices.

Zorginitiatieven en innovaties worden binnen BENU vanuit de afdeling farmaceutische zorg (FZ) ontwikkeld en op vergelijkbare wijze als boven genoemd uitgerold. Zorgprojecten en trajecten zijn onderdeel van de jaarplanning van de apotheek en een belangrijke focus vanuit het regiomanagement. De borging van invoering vindt onder andere plaats via de monitoring van uitkomsten via de apothekersrapportage en het online dashboard van de Brokis zorgcoach (zie hierna onder 3.2).

De financiering van de implementatie van de plannen gebeurt vanuit lopende budgetten. De financiering is afhankelijk van het soort innovatie of initiatief. Zo kunnen er extra inkomsten via zorgverzekeraars of partnerships met de industrie worden gegenereerd. Ook zullen de plannen worden gefinancierd vanuit de te verwachten kostenbesparingen.

2.4 Redenen en alternatieven concentratie

Beschrijf de redenen voor concentratie. Beschrijf daarbij welke alternatieven in de voorbereiding in beschouwing zijn genomen en waarom concentratie daarbij uiteindelijk de voorkeur heeft gekregen.

[...]

BENU

Voor BENU past het overnemen van de Target in haar strategie om haar positie op de Nederlandse markt verder uit te breiden. Zoals hierboven reeds is opgemerkt in onderdeel 2.3, ziet BENU diverse synergie- en efficiëntievoordelen ontstaan uit de samenvoeging en integratie van apotheken, zoals de Target apotheken. Het is de overtuiging van BENU dat voor een efficiënte exploitatie van een apotheek schaalgrootte van belang is en dat dit diverse voordelen zal opleveren voor de cliënt. De toename van schaalgrootte zal onder meer leiden tot een efficiëntere benutting van bedrijfsmiddelen (benodigd voor de exploitatie van het apotheekbedrijf). Daarenboven verwacht BENU dat schaalgrootte haar voor leveranciers en zorgverzekeraars een interessantere partij maakt als het gaat om het in gezamenlijkheid behalen van gezondheidswinst. Hierbij kan worden gedacht aan de ontwikkeling en implementatie van programma's op het gebied van efficiënt geneesmiddelengebruik en therapietrouw, alsmede het ontwikkelen en inzetten van zorgprogramma's.

Overname van de Target apotheken in de huidige vorm – overdracht van de activa – past binnen de wijze waarop BENU apotheken overneemt en binnen één rechtspersoon exploiteert. Op die wijze worden zoveel mogelijk synergie- en efficiëntievoordelen verwacht.

3 GEGEVENS OVER DE GEVOLGEN VAN DE CONCENTRATIE

3.1 Beschrijving van de financiële gevolgen van de concentratie voor de betrokken zorgaanbieder(s).

Beschrijf de financiële gevolgen van de concentratie voor de betrokken zorgaanbieder(s).

Overleg hierbij ten minste:

- het businessplan met de verwachte kosten en baten van de concentratie;*
- de verwachte synergievoordelen in de vijf jaren na de transactie.*

Licht uw antwoord toe. Geef daarbij aan wie de financier(s) is/zijn en of uw business case wordt ondersteund door financiers.

Voor de beschrijving van de financiële gevolgen is relevant het door Brocacef Groep N.V, en haar aandeelhouder Phoenix Group (executive board) goedgekeurde businessplan, dat is opgenomen in **Bijlage 3**.

Synergievoordelen

BENU heeft berekend dat de onderhavige transactie diverse synergievoordelen zal opleveren. Meer in het bijzonder gaat het om de volgende synergetische baten:

[...]

Wijze van financiering

De overname wordt geheel gefinancierd uit eigen middelen van Brocacef Groep.

Meerjarenbegroting

Het is op de farmaceutische markt erg lastig om een meerjarenprognose te geven. Dit is vooral gelegen in het feit dat verzekeraars de laatste jaren steeds scherper zijn gaan inkopen. Dit heeft de kosten voor zorg doen dalen, maar heeft voor apotheken meer onzekerheden met zich gebracht. Verzekeraars contracteren in de regel voor de duur van één jaar (en in uitzonderingsgevallen voor twee jaar) waarbij de tarieven volatiel (veranderlijk) zijn. Dit heeft de onzekerheid alleen maar doen toenemen. Feit is dat er steeds minder aan het product (medicijn) zelf wordt verdiend en apothekers steeds afhankelijker worden van de betaling voor diensten die samenhangen met het product. Het apotheekbedrijf is de afgelopen vijftien jaar steeds verder afgeslankt, doordat de marges steeds meer onder druk zijn komen te staan. Ook het door verzekeraars gevoerde preferentiebeleid heeft de markt flink opgeschud. Verzekeraars hebben hierbij de tussenhandel uitgeschakeld en zijn direct in onderhandeling getreden met de producenten van (generieke) medicijnen. De producenten worden uitgenodigd om een bod te doen (preferentiebeleid) voor welk bedrag zij hun medicijn willen leveren als de verzekeraar het betreffende medicijn gedurende een bepaalde periode exclusief prefereert voor haar verzekerden. Contractueel wordt de apotheker vervolgens verplicht om aan de verzekerden van deze verzekeraar alleen het medicijn van de geprefereerde fabrikant af te leveren. Dit heeft een drukkend effect op de prijs gehad.³ Daarnaast is door de zorgverzekeraars de afgelopen jaren een groot deel van de door de apotheken geleverde hulpmiddelen (incontinentieproducten, diabetes teststrips etc.) landelijk aanbesteed waardoor de marge sterk is gereduceerd en deze middelen vaak niet meer door apotheken mogen worden geleverd. De zorgverzekeraars zijn voornemens de komende jaren nog veel meer hulpmiddelen landelijk aan te besteden waarmee er grote onzekerheid bestaat over de inkomsten van deze middelen in de apotheek.

Het preferentiebeleid en de landelijke aanbesteding illustreren dat de farmaceutische markt sterk in beweging is en dat het erg lastig is om een voorspelling te geven over de verwachtingen voor de komende vijf jaar. Dit geldt zowel op het niveau van BENU, als op het niveau van de afzonderlijke apotheken zoals de Target apotheken.

Toch hebben partijen – ondanks dat de markt sterk in beweging is en het lastig is om voorspellingen te geven – een drietal ‘sensitiviteitsscenario’s’ opgesteld, welke in het voormelde businessplan (bijlage 3) zijn verwerkt.

- Scenario 1: in het eerste scenario is de omzet met 5% verlaagd. Het resultaat hiervan is dat de terugverdientijd 2,4 jaar langer wordt.

³ Zo blijkt bijvoorbeeld uit : NZa, Monitor Extramurale Farmacie 2010, pagina 42.

- Scenario 2: in het tweede scenario is de marge met 1% verlaagd. De terugverdientijd wordt daardoor 1,1 jaar langer.
- Scenario 3: in het derde scenario wordt uitgegaan van 10% hogere kosten. De terugverdientijd wordt daardoor 4,2 jaar langer.

Zoals blijkt uit de verschillende scenario's, is het businessplan 'gevoeliger' voor de wijziging van de kosten dan van wijzigingen in omzet en marge. Met name scenario 3 heeft een relatief grote impact op de winstgevendheid, maar vanwege de beperkte grootte van deze overname voor BENU als geheel is bij geen enkel scenario sprake van impact op de solvabiliteit van BENU.

De solvabiliteit van Brocacef Groep was per einde boekjaar 2013/14 50%. Partijen merken op dat deze als volgt is berekend: $\text{Eigen vermogen/totale activa} = \text{solvabiliteit}$

Ten slotte benadrukken partijen de ervaringen van BENU met overnames en het feit dat zij enkel werken met zeer ervaren professionele eigen mensen en externe adviseurs die uitstekend in staat zijn om maximaal voordeel te behalen uit de synergetische baten.

3.2 De gevolgen van de concentratie voor de zorgverlening aan de cliënt

Beschrijf de gevolgen van de concentratie voor de zorgverlening aan de cliënt.

Beschrijf hierbij, voor zover van toepassing, ten minste:

- *veranderingen in het aanbod van zorg;*
- *de herinrichting van de zorgprocessen;*
- *de verplaatsing van zorgaanbod tussen locaties;*
- *de verandering van het aantal locaties waar zorg wordt verleend;*
- *de aanpassing van de schaalgrootte van de zorgverlening op de locaties.*

Ga hierbij uit van het tijdsbestek waarbinnen alle uit de concentratie voortkomende veranderingen in de zorgverlening zijn gerealiseerd.

[...]

Voordelen voor de consument, meer (innovatieve) diensten

De zorg wordt per apotheek lokaal ingevuld en door alle BENU apotheken wordt hetzelfde complete pakket aan farmaceutische zorg aangeboden. Hierbij dient te worden opgemerkt dat vrijwel alle apotheken in Nederland op dezelfde wijze contracten hebben afgesloten met

zorgverzekeraars over het verlenen van basiszorg. Denk hierbij aan de verstrekking van geneesmiddelen, medicatiebewaking, eerste uitgiftebegeleiding, dossierbeheer en het verlenen van zogenaamde ANZ-zorg (avond, nacht en zondag-zorg). Daarnaast biedt BENU een aanvullend zorgpakket aan (de BENU-formule). Dit aanvullende aanbod omvat een breed scala aan diensten en services voor de cliënt. Men kan hierbij denken aan de BENU-check (medicatiebeoordeling), de Brokis Zorgcoach, diverse therapietrouw projecten (o.a. op het terrein van longaandoeningen, ADHD, HIV en darmontstekingen) en 24 uurs-bereikbaarheid middels een Geneesmiddelen Uitgifte Automaat (GUA). Na de voorgenomen concentratie zal een groot deel van deze processen en diensten ook worden geïmplementeerd in de apotheken in Leerdam. Deze herinrichting en uitbreiding van de zorgprocessen zal ertoe leiden dat het geïntegreerde aanbod op meer plekken en gedurende ruimere openingstijden beschikbaar zal zijn voor patiënten/consumenten.

Toename van het zorgaanbod

Zoals hiervoor al aangegeven, verwacht BENU niet dat verplaatsing van het zorgaanbod tussen apotheken zal optreden. De samenvoeging van activiteiten zal zorgen voor een completer (zorg)aanbod vanwege de uitbreiding van de aanvullende diensten. De te behalen schaalvoordelen zullen vooral worden behaald door integratie en stroomlijning van 'back office' activiteiten. Dit zal geen invloed hebben op het zorgaanbod of de schaalgrootte van de apotheek. Cliënten zullen hier dan ook geen nadeel van ondervinden, maar juist profiteren van de 'best practices'.

[...]

3.3 De risico's van de concentratie voor de bereikbaarheid van de zorg en de wijze waarop deze risico's worden ondervangen

Beschrijf de risico's van de concentratie voor de bereikbaarheid van de zorg en de wijze waarop deze risico's worden ondervangen.

Onder vraag 3.2 heeft u de eventuele veranderingen in het zorgaanbod en de locaties waar zorg wordt verleend beschreven. Beschrijf welke risico's deze veranderingen met zich meebrengen voor de bereikbaarheid van de zorg.

Beschrijf hierbij, voor zover van toepassing, ten minste:

- *de gevolgen van de concentratie voor het aantal locaties dat cliënten kunnen bezoeken;*
- *de gevolgen van de concentratie voor de reisafstand die cliënten moeten afleggen.*

[...]

3.4 De risico's van de concentratie voor de kwaliteit van de zorg en de wijze waarop deze risico's worden ondervangen.

Beschrijf de risico's van de concentratie voor de kwaliteit van de zorg en de wijze waarop deze risico's worden ondervangen.

Beschrijf hierbij ten minste:

- *wat het verwachte effect van de concentratie is op de cliënttevredenheid.*
- *hoe is geborgd dat het bestuur gedurende het concentratieproces voldoende aandacht heeft voor het primaire proces.*
- *hoe u de risico's inschat op kwaliteitsverlies door bijvoorbeeld:*
 - *cultuurverschillen tussen de concentrerende organisaties;*
 - *stagnerende implementatie van de concentratie;*
 - *vertrekkend personeel;*
- *welke scenario's voor risicobeheersing u heeft opgesteld;*
- *de wijze waarop u het optreden van dergelijke risico's monitort.*

Inleidende opmerkingen

Voorop gesteld dient te worden dat zowel koper als verkoper kwalitatief hoogwaardige zorg leveren en dat de kwaliteit van de zorg door de concentratie niet zal verschromelen maar wordt uitgebreid en verdiept. Partijen verwachten dat de concentratie geen risico's zal hebben voor de kwaliteit van de zorg. Zij verwachten dat de concentratie een positief effect zal hebben op de klanttevredenheid.

Waarborg hoge kwaliteit was, is en zal het 'mission statement' zijn

Zowel voor BENU als voor Apoleer geldt dat hun apothekbedrijven de hoogste kwaliteit van zorg wensen te leveren. BENU heeft dit bijvoorbeeld prominent verwoord in haar Kwaliteitsjaarrapport 2013/2014:

*"De missie van **BENU** Apotheek is gericht op het leveren van hoogwaardige en doelmatige farmaceutische zorg en het hiermee verbeteren van de kwaliteit van leven van onze klanten. Centraal in ons beleid staan dus de kwaliteit van zorg en wensen van onze klanten. BENU Apotheek wil met dit beleid de grootste en best gewaardeerde apotheekketen van Nederland worden."*⁴

Beide apothekbedrijven hanteren dan ook een kwaliteitsmanagementsysteem dat is getoetst aan het HKZ-certificatieschema (Harmonisatie Kwaliteitsbeoordeling in de Zorgsector; de

⁴ Voorwoord van de algemeen directeur B. Tolhuisen, Kwaliteitsjaarrapport 2013/2014, p. 4.

zogenaamde HKZ-norm) voor openbare apotheken. Beide ketens zijn volgens deze norm gecertificeerd en worden jaarlijks door een externe auditor bezocht en getoetst om dit certificaat te kunnen behouden. Daarnaast wordt de kwaliteit van de geleverde zorg gemonitord door een kwaliteitsmanager aan de hand van landelijk vastgestelde kwaliteitsindicatoren alsmede aan intern vastgestelde prestatie-indicatoren. De landelijke indicatoren zijn neergelegd in de Basisset Kwaliteitsindicatoren Farmacie. Deze wordt jaarlijks op apotheekniveau ingevuld en de resultaten worden beschikbaar gesteld aan de IGZ en de zorgverzekeraars.

Specifiek voor BENU geldt dat de kwaliteitsmanager het managementteam en de directie van BENU ieder kwartaal informeert middels een rapportage op het gebied van de gemeten klanttevredenheid en eventuele kritische bevindingen uit de audits. Jaarlijks worden de resultaten uit landelijke rapportages gedeeld met het managementteam en de directie. Mochten er negatieve resultaten worden gemeten ten opzichte van eerder gemeten resultaten of ten opzichte van de landelijk gemeten benchmark, dan worden verbetermaatregelen opgesteld en doorgevoerd. Er is namelijk de ambitie om de beste zorg te leveren aan de patiënt/cliënt. Hierbij wordt gekeken of de verbetermaatregelen moeten worden doorgevoerd in alle apotheken, een bepaalde groep apotheken (bijvoorbeeld in een specifieke regio), dan wel in een individuele apotheek. Verbetermaatregelen kunnen aldus gericht worden doorgevoerd.

Voor het opstellen van verbetermaatregelen kan verder een beroep worden gedaan op diverse afdelingen van het hoofdkantoor van BENU, te weten de afdelingen: Kwaliteit, Farmaceutische zorg, Best Practices of HR. Indien implementatieondersteuning nodig is, kan het zogenoemde BENU "Flying squad" bestaande uit een flexibele pool van apothekers en apothekersassistenten worden ingezet.

Na effectuering van de transactie is een integratietraject om de gehanteerde methodes en systemen te harmoniseren niet nodig. Dit komt doordat de Target apotheken, als BENU franchisenemer onder hetzelfde HKZ-certificaat vallen als de eigendomsapotheken van BENU. Zowel Koper als Verkoper opereren dus onder hetzelfde HKZ-certificaat.

Verwacht gunstig effect van de concentratie op de cliënttevredenheid

Zoals gezegd, wordt (onder andere) de cliënttevredenheid bewaakt vanuit de centrale afdeling Kwaliteit. Onderdeel van de voornoemde HKZ-normering is om bij cliënten, medewerkers en belangrijke stakeholders (zoals huisartsen) de tevredenheid te toetsen. Zowel BENU apotheken als de Target apotheken maken gebruik van deze methode. Het meten en monitoren van de klanttevredenheid is een continue proces. De resultaten hiervan zijn zowel voor de lokale apotheek als voor het management/bestuur inzichtelijk.

Maandelijks worden er in de apotheekrapportage belangrijke KPI's (kritieke prestatie indicatoren) gerapporteerd aan de apothekers en de regiomanagers. De resultaten van het klantentevredenheidsonderzoek zijn een vast onderdeel tijdens bezoeken van het regiomanagement bij lokale apotheken. Uiteraard wordt dit ook tijdens werkbijeenkomsten in de lokale apotheken besproken. Eventuele afwijkingen op de tevredenheid worden door de continue monitoring snel opgemerkt, waarna er gerichte actie wordt ondernomen.

De gegevens voor deze continue kwaliteitsmonitoring worden bijvoorbeeld bij BENU verkregen door middel van het bevragen van cliënten middels vragenlijsten. Elke cliënt waarvan BENU over het e-mailadres beschikt, krijgt binnen twee weken na zijn of haar bezoek een vragenlijst toegezonden. De respons wordt met het programma 'Feeddex' verwerkt en online beschikbaar gemaakt voor de apotheker, apotheekteam en het management. Uiteindelijk wordt op basis van deze informatie een rapportage van belangrijke KPI's opgesteld ten behoeve van de apotheken en de regiomanagers. Voor BENU is dit het belangrijkste instrument voor aansturing van de apotheken. Voor extra informatie over hoe binnen BENU met kwaliteit en klanttevredenheid wordt omgegaan, verwijst BENU naar haar Kwaliteitsjaarrapport (toegevoegd als **Bijlage 4**).

Ook meet BENU in alle apotheken eenmaal per jaar de klanttevredenheid aan de hand van de landelijk vastgestelde CQI (Consumer Quality Index) Farmacie. Daarbij wordt bijvoorbeeld geïnterviewd of cliënten tevreden zijn over de kwaliteit van adviezen, de wachttijd en de telefonische bereikbaarheid. De gemeten resultaten uit de CQI-meting worden onder de aandacht van het management gebracht. Helaas is het niet mogelijk om de resultaten van de BENU apotheken te vergelijken met het landelijke gemiddelde vanwege (een op dit moment) bestaande omissie in de meettechniek.

BENU verwacht dat de klanttevredenheid als gevolg van de voorgenomen transactie alleen maar verder zal toenemen. Er zal namelijk sprake zijn van een toename van de bereikbaarheid buiten kantooruren en een verbreding van het zorgaanbod. Ook zal de wachttijd (verder) verminderen als gevolg van efficiëntere backoffice processen. Dit zijn factoren die een gunstig effect zullen hebben op de klanttevredenheid.

Ervaring BENU

Het bestuur van BENU heeft veel ervaring met integratie-/implementatietrajecten; gelet hierop zal het bestuur voldoende focus kunnen houden op het primaire proces gedurende het concentratieproces.

Daarnaast zal door de corporate staf afdelingen ondersteuning worden gegeven op juridisch en financieel vlak. De reguliere dagelijkse aansturing van de apotheken vindt plaats vanuit het

kantoor door de afdeling Operations en lokaal door de beherend apothekers waarbij BENU ervoor zal zorgdragen dat deze medewerkers geen of bijna geen tijd zullen hoeven te besteden aan de integratie, maar hun aandacht maximaal kunnen blijven richten op de patiënt/cliënt.

[...]

Geen risico op kwaliteitsverlies

Vanuit het perspectief van risicobeheersing verwacht BENU dat vooral met de 'komst van 'het hoofdkantoor' er enige veranderingen zullen zijn. Dit betreft onder meer de overgang naar het boekhoud- en rapportagepakket van BENU.

Mogelijke risico's

Bovengenoemde integratie brengt mogelijk een aantal risico's met zich met betrekking tot (i) de financiële administratie, (ii) betalingen, (iii) banken, (iv) de salarisadministratie en (v) tijdigheid. Hieronder gaan partijen nader in op deze risico's:

- i. **Financiële administratie:** het niet juist, volledig en/of tijdig vastleggen dan wel rapporteren van (een deel van) de financiële transacties van de geïntegreerde organisatie met als gevolg dat verkeerde bedrijfseconomische besluiten worden genomen op basis van deze informatie. Hieronder valt ook het monitoren van overnamedoelstellingen.
- ii. **Betalingen:** het niet juist en/of tijdig kunnen verwerken van betalingen aan crediteuren met als gevolg dat leveranciers stoppen met leveren waardoor verstrekkingen aan klanten niet gerealiseerd kunnen worden.
- iii. **Banken:** het niet kunnen verwerken van betalingen en ontvangsten of het niet kunnen beschikken over gelden waardoor betalingen niet kunnen worden verricht of gelden niet ontvangen worden.
- iv. **Salarisadministratie:** het niet juist of volledig vastleggen van gegevens van personeel of belastingdienst waardoor verkeerde betalingen of aangiftes worden verricht.

Deze risico's hebben de continue aandacht van BENU en worden ondervangen doordat een team van BENU veel ervaring heeft met vergelijkbare overnames en zich grondig heeft voorbereid op deze overname. Ook worden voldoende middelen (tijd en personeel) vrijgemaakt om dit te realiseren en er wordt rekening gehouden met de capaciteiten van de onderneming. Verder wordt er gewerkt volgens het 'twee paar ogen' principe. Kort en goed

worden alle noodzakelijke maatregelen getroffen om de risico's te beperken en te voorkomen dat verkeerde keuzes of zelfs fouten zouden worden gemaakt.

Voor het primaire proces, namelijk het verlenen van zorg aan cliënten in de apotheek, staan er geen majeure veranderingen op stapel met als gevolg dat er geen noemenswaardige risico's zullen optreden.

De apotheken zullen te maken krijgen met voor hen nieuwe aanspreekpunten op het hoofdkantoor door wijziging van de organisatie. Dit is echter iets wat niet ongebruikelijk is en waar bovendien in de communicatie en integratie extra aandacht voor zal zijn. Voor alle medewerkers zal het volstrekt duidelijk zijn bij welke afdeling, c.q. welke functionaris ze voor hun eventuele vragen terecht kunnen.

Monitoring cliënttevredenheid

BENU blijft daarbij de tevredenheid van haar medewerkers monitoren door het regelmatig uitvoeren van medewerkerstevredenheidsonderzoeken. BENU doet dat nu elke twee jaar en zal dat ook voor de Target apotheken doen. Het uitgangspunt daarbij is dat de medewerkerstevredenheid hoog blijft, hetgeen een positieve weerslag heeft op de klanttevredenheid.

Ten slotte zal bij de Target apotheken geen sprake zijn van enige samenvoeging of gedwongen ontslagen van personeel. De overname heeft in beginsel geen gevolgen voor de arbeidsovereenkomst van medewerkers.

Concluderend

Partijen verwachten dat de risico's van de concentratie voor de kwaliteit van de zorg zeer beperkt, zo niet afwezig zullen zijn. Er zal immers qua aantal locaties waar de apotheken gevestigd zijn zelfs een nieuwe locatie bijkomen. Sterker nog, partijen verwachten dat de cliënttevredenheid alleen maar zal toenemen vanwege de nieuwe locatie en het doorvoeren van een hogere standaard. BENU zal de cliënttevredenheid en de medewerkerstevredenheid blijven monitoren en feedback van met name cliënten gebruiken als belangrijk instrument voor aansturing van haar apotheekbedrijf.

4 GEGEVENS OVER DE CONTINUÏTEIT VAN CRUCIALE ZORG

4.1 Indien één of meer van de betrokken zorgaanbieders voorafgaand aan de concentratie één of meer van de genoemde vormen van cruciale zorg aanbiedt, beschrijf de gevolgen van de concentratie voor de continuïteit van:

- ambulancezorg

- **spoedeisende hulp**
- **acute verloskunde**
- **crisisopvang geestelijke gezondheidszorg**
- **Wlz, bezien in de sociale context**

Er is geen sprake van het verlenen van cruciale zorg. Vragen 4.1 en 4.2 zijn derhalve niet van toepassing.

(a) *Beschrijf in geval van ambulancezorg, spoedeisende hulp of acute verloskunde ten minste de verandering van spreiding en capaciteit (per locatie) van deze zorg.*

Niet van toepassing

(b) *Beschrijf in geval van crisisopvang geestelijke gezondheidszorg ten minste de verandering van afspraken over crisisopvang in de regio('s) waarin u actief bent.*

Niet van toepassing

(c) *Beschrijf in geval van de Wlz de verandering in de sociale context van de zorg zoals de geografische ligging van het zorgaanbod, het bij je partner kunnen blijven wonen en de aansluiting bij de godsdienst of levensovertuiging van cliënten en hun leefomgeving.*

Niet van toepassing

4.2 Beschrijf of door de concentratie de normen voor deze vormen van cruciale zorg in gevaar komen en de wijze waarop deze risico's worden ondervangen.

Niet van toepassing

5 GEGEVENS OVER DE BETROKKENHEID VAN CLIËNTEN, PERSONEEL EN ANDERE STAKEHOLDERS

5.1 Vermeld indien van toepassing, van elke betrokken zorgaanbieder, naam, adres, telefoonnummer en eventuele elektronisch postadres van de voorzitter van de cliëntenraad.

Er zijn geen cliëntenraden ingesteld bij partijen.

BENU en Apoleer onderkennen dat het zeer waardevol is om regelmatig met cliënten te overleggen. Daarom vindt er bij BENU regelmatig overleg plaats met cliënten in de vorm van diverse cliëntenpanels al dan niet op apotheekniveau.

BENU maakt gebruik van regionale cliëntenpanels. Deze panels worden georganiseerd op regioniveau en kennen een thematische opzet. De bijeenkomsten hebben een eenmalig karakter en wisselen steeds qua samenstelling en qua regio. De opvattingen van de panels worden waar mogelijk gebruikt om de bedrijfsprocessen te verbeteren.

5.2 Beschrijf indien van toepassing, voor elke betrokken zorgaanbieder:

(a) *Het verloop van de raadpleging van cliënten:*

(i) *Op welke wijze zijn cliënten betrokken bij het voornemen om een concentratie tot stand te brengen?*

Een maand voor de overname, in de eerste of tweede week van juni, zullen koper en verkoper gezamenlijk in de plaatselijke krant "Extra nieuws Leerdam" een advertentie plaatsen waarbij de overname wordt aangekondigd. Dit zal nog een keer gebeuren binnen een maand na de overname op. Verder is het zo dat er posters worden geplaatst op de ramen van de Target apotheken, waarbij wordt aangegeven dat de mensen voor vragen terecht kunnen bij de apothekers.

Verder zal BENU doorgaan met het continue doen van klanttevredenheidsonderzoek. Alle cliënten worden gevraagd hiertoe na bezoek aan de apotheek een enquête in te vullen.

(ii) *Op welke wijze hebben cliënten hun oordeel en aanbevelingen kenbaar kunnen maken?*

Cliënten kunnen voor het verkrijgen van aanvullende informatie en het doen van aanbevelingen contact opnemen met BENU. Hiertoe zijn de plaatselijke apothekers het eerste aanspreekpunt.

(iii) *Zijn cliënten van mening dat de zorgaanbieder hen voldoende tijd heeft gegeven om te reageren op het concentratievoornemen?*

Er zijn geen signalen opgevangen van de cliënten dat dit niet het geval zou zijn.

(iv) *Zijn cliënten in de gelegenheid gesteld om, indien gewenst, een deskundige te raadplegen? Zijn cliënten van mening dat de zorgaanbieder hen hiervoor voldoende tijd en zo nodig (financiering van) expertise ter beschikking heeft gesteld, zodat een oordeel over de concentratie kan worden gegeven?*

Niet van toepassing

(b) *Of cliënten van mening zijn dat zij tijdig en op begrijpelijke wijze aantoonbaar voldoende geïnformeerd zijn over:*

(i) *de verwachte gevolgen van de concentratie voor de inrichting van de zorg.*

Niet van toepassing

(ii) *de inhoud van de concentratieplannen.*

Niet van toepassing

(iii) *de mogelijkheden om daar bezwaar tegen te maken.*

Niet van toepassing

(iv) *de mogelijkheden om alternatieven of andere zienswijzen in te brengen.*

Niet van toepassing

(v) *de manier waarop oordelen of aanbevelingen hierover kenbaar kunnen worden gemaakt.*

Niet van toepassing

(c) *Het oordeel van cliënten*

(i) *Hoe luidt het oordeel en de aanbevelingen van cliënten over het voornemen tot concentratie?*

Niet van toepassing

(ii) *Zijn het oordeel en de aanbevelingen van cliënten overtuigend en beargumenteerd meegewogen in de besluitvorming tot concentratie? Indien aanbevelingen van cliënten niet zijn overgenomen, geef aan waarom niet.*

Niet van toepassing

5.3 *Vermeld indien van toepassing, van elke betrokken zorgaanbieder, naam, adres, telefoonnummer en eventuele elektronisch postadres van de voorzitter van de ondernemingsraad.*

Organisatie	BENU
--------------------	------

Contactpersoon	[...]
Adres	Straatweg 2 3604 BB Maarssen
Telefoonnummer	[...]
E-mail	[...]

Organisatie	ApoLeer
Contactpersoon	Niet van toepassing omdat geen ondernemingsraad is ingesteld

5.4 Beschrijf indien van toepassing, voor elke betrokken zorgaanbieder:

(a) *Het verloop van de raadpleging van het personeel*

(i) *Op welke wijze is het personeel betrokken bij het voornemen om een concentratie tot stand te brengen?*

BENU

- Conform de Wet op de ondernemingsraden is voor de onderhavige transactie een adviesaanvraag ingediend bij de OR van BENU Nederland B.V. Op 23 maart 2015 heeft de bestuurder (vertegenwoordigd door de heer Tolhuisen, bestuurder Brocacef Groep N.V. en algemeen directeur BENU) bij de voorzitter van de OR van BENU Nederland B.V. de adviesaanvraag ingediend (**Bijlage 5**).
- Op 26 maart, tijdens de periodieke overlegvergadering van de OR, is de adviesaanvraag verder toegelicht door de voormelde bestuurder. De OR heeft aangegeven de casus te begrijpen en geen bezwaren te hebben. Betrokkenen hebben afgesproken elkaar van verdere ontwikkelingen op de hoogte te houden.

Op 7 april 2015, heeft de bestuurder de bevestiging van de OR ontvangen dat zij positief adviseert bij deze overname (**Bijlage 6**, document is gedateerd 3 april). De OR heeft hierbij om speciale aandacht gevraagd voor de verhouding assistenten en algemeen ondersteunende medewerkers. De OR heeft daarbij

aangeboden om vanuit de medezeggenschap collega's te verwelkomen en te begeleiden. De OR is hiertoe op 14 april 2015 aanwezig geweest bij de informatieavond waarbij het personeel is geïnformeerd.

Apotheken Leerdam

Bij Apoleer is geen ondernemingsraad ingesteld. Daarom is het personeel als groep geïnformeerd, nadat de twee apothekers op 12 maart 2015 door de heer Van Loenhout reeds waren geïnformeerd. Tijdens de informatieavond op 14 april 2015 bij Apoleer is het personeel uitgebreid geïnformeerd. Bij deze avond waren zowel de verkoper (vertegenwoordigd door mede-eigenaar de heer Van Loenhout) als koper aanwezig (vertegenwoordigd door de regiomanager, HR manager, Acquisitie manager, Voorzitter OR). Onder andere is de bijgaande presentatie (zie **bijlage 7**) gepresenteerd, is een toelichting gegeven over de gevolgen en is uitgebreid de mogelijkheid gegeven om vragen te stellen, wat ook door meerdere personen is gedaan. Deze vragen zijn naar tevredenheid beantwoord. Via de presentatie en in de toelichting is het personeel (nogmaals) geïnformeerd over de voormelde punten en is de gelegenheid geboden om vragen te stellen, bezwaar te maken, adviezen te geven, alternatieven voor te stellen en aanbevelingen te doen. Daarnaast is naar het personeel benadrukt dat ze met vragen, informatieverzoeken etc. zich altijd kunnen wenden tot een van de apothekers van de Target Apotheken, die de vragen doorzet aan de HR adviseur van BENU. In hun eerste reactie heeft het personeel vooral opgelucht gereageerd. Door meerdere werknemers is aangegeven dat men vooral blij is dat er nu, na een periode van onzekerheid, [...], duidelijkheid is en werd positief gereageerd dat er weer wordt geïnvesteerd (bv. in de nieuwe 3^e apotheek en extra apothekers).

- (ii) *Op welke wijze heeft het personeel zijn oordeel en aanbevelingen kenbaar kunnen maken?*

BENU

Tijdens de hiervoor vermelde overlegvergadering heeft de OR zijn oordeel en aanbevelingen kenbaar kunnen maken. Er is sprake geweest van een open dialoog. Daarnaast heeft de OR uiteraard advies uit mogen brengen over de voorgenomen concentratie. Dit advies is opgenomen in **Bijlage 6**.

Apotheken Leerdam

Het personeel heeft tijdens de informatieavond die gelegenheid gehad en nadien mondeling of schriftelijk via de contactpersoon.

- (iii) *Is het personeel van mening dat de zorgaanbieder hen voldoende tijd gegeven heeft om te reageren op het concentratievoornemen?*

BENU

Het personeel is van mening dat hen voldoende tijd is gegeven om te reageren op het concentratievoornemen.

Apotheken Leerdam

Niet van toepassing.

- (iv) *Is het personeel in de gelegenheid gesteld om, indien gewenst, een deskundige te raadplegen? Is het personeel van mening dat de zorgaanbieder hen hiervoor voldoende tijd en zo nodig (financiering van) expertise ter beschikking heeft gesteld, zodat een oordeel over de concentratie kan worden gegeven?*

BENU

Het personeel is in de gelegenheid geweest om een deskundige te raadplegen. Tevens is het personeel van mening dat de zorgaanbieder aan het personeel hiervoor voldoende tijd en expertise ter beschikking heeft gesteld om een oordeel over de concentratie te geven.

Apotheken Leerdam

Niet van toepassing.

- (b) *Of het personeel van mening is dat het tijdig en op begrijpelijke wijze aantoonbaar voldoende geïnformeerd is over:*

- (i) *de verwachte gevolgen van de concentratie voor de inrichting van de zorg*
- (ii) *de inhoud van de concentratieplannen*
- (iii) *de mogelijkheden om daar bezwaar tegen te maken*
- (iv) *de mogelijkheden om alternatieven of andere zienswijzen in te brengen*

- (v) *de manier waarop oordelen of aanbevelingen hierover kenbaar kunnen worden gemaakt.*

In zijn algemeenheid zijn geen signalen opgevangen van personeelsleden, zowel niet tijdens de hiervoor vermelde OR vergadering van BENU als de informatieavond bij Apoleer, als daarna, dat het personeel niet voldoende is geïnformeerd.

BENU

Op 26 maart, tijdens de periodieke overlegvergadering van de OR, is de adviesaanvraag verder toegelicht door de voormelde bestuurder. Daarbij is de OR geïnformeerd over de voormelde punten en is de gelegenheid geboden om vragen te stellen, bezwaar te maken, adviezen te geven, alternatieven voor te stellen en aanbevelingen te doen. Die gelegenheid heeft de OR uiteraard ook gehad bij het uitbrengen van haar positieve advies.

Apotheken Leerdam

Niet van toepassing.

- (c) *Het oordeel van het personeel:*

- (i) *Hoe luidt het oordeel en de aanbevelingen van het personeel over het voornemen tot concentratie?*
- (ii) *Zijn het oordeel en de aanbevelingen van het personeel overtuigend en beargumenteerd meegewogen in de besluitvorming tot concentratie? Indien aanbevelingen van het personeel niet zijn overgenomen, geef aan waarom niet.*

Van de OR van BENU is een positief advies op de adviesaanvraag ontvangen. Daarbij heeft de OR de volgende aandachtspunten aan de bestuurder meegegeven en eveneens aanbevelingen (voorwaarden) geformuleerd:

- a) Het grote aantal medewerkers geeft aanleiding tot wat zorg. 55 mensen op 33 FTE. Dit vraagt zorgvuldige aansturing, mede gelet op de verhouding assistenten/algemeen ondersteunend medewerkers.
- b) de OR adviseert om adequate ondersteuning te bieden aan de medewerkers in het proces naar integratie in de BENU-omgeving. De OR stelt zich daarbij beschikbaar om vanuit de medezeggenschap de a.s. collega's te verwelkomen en te begeleiden.

Mede gelet op het bovenstaande waren bij de informatieavond van het personeel van de Target Apotheken (14 april 2015) zowel de voorzitter van de OR, als de HR manager aanwezig.

Vanuit het personeel van de Target Apotheken zijn geen oordeel en/of aanbevelingen ontvangen. Mochten die alsnog worden ontvangen, dan zullen die uitgebreid worden onderzocht en eventueel/waar mogelijk worden overgenomen.

Samenvatting

De conclusie is dat het personeel van BENU positief is over de voorgenomen transactie en dat alle aanbevelingen door BENU zijn meegenomen en meegewogen bij het verder vormgeven van de concentratie.

Het personeel van Apoleer is – bij afwezigheid van een OR - in een vroeg stadium geïnformeerd op persoonlijke wijze, waarbij de voorgenomen transactie uitgebreid is toegelicht en aan de betrokkenen alle ruimte is gegeven voor op- of aanmerkingen.

5.5 Beschrijf welke andere stakeholders – zoals zorgverzekeraars/zorgkantoren, banken en regionale en lokale overheden – bij de concentratie zijn betrokken en wat hun relatie is tot de betrokken zorgaanbieder(s).

Vanwege de lokale activiteiten zijn als relevante lokale stakeholders geïdentificeerd: de lokale huisartsen en de verhuurders. Deze stakeholders worden gezamenlijk door partijen benaderd. Daarnaast zijn voor BENU als nieuwe eigenaar de zorgverzekeraars belangrijke stakeholders. Het overzicht van stakeholders is als bijlage (zie **bijlage 8**) toegevoegd. In alle gevallen geldt dat een persoonlijke benadering voorop staat. Zowel Apoleer als BENU hechten, gezien het feit dat zij in hun bedrijfsvoering afhankelijk zijn van hun stakeholders, veel waarde aan een goede relatie met hen. Zowel Apoleer als BENU maken daarom veel werk van het tijdig en zo compleet mogelijk informeren van hun stakeholders.

Beide partijen hebben inmiddels de zorgverzekeraars gecontacteerd. Van de drie grootste zorgverzekeraars in Leerdam (Achmea, VGZ en CZ) zijn inmiddels positieve reacties ontvangen. Vanuit de zorgverzekeraars is onder andere aangegeven dat er weinig verandert aangezien de apotheken van Apoleer al contracten hebben met dezelfde voorwaarden als BENU, vanwege het feit dat de apotheken BENU franchisenemers zijn. Menzis (via welke slechts 5% van de leveringen in Leerdam verlopen) is ook geïnformeerd, maar van deze zorgverzekeraar is nog geen reactie vernomen.

De huisartsen zijn reeds begin 2015 geïnformeerd over de voorgenomen verkoop door de heer Van Loenhout en waren dus al voorafgaand aan deze melding geïnformeerd. Hierop is

met alle begrip gereageerd. Nu de geplande transactiedatum in zicht komt hebben partijen besloten de huisartsen nogmaals te informeren, ditmaal gezamenlijk door partijen. Tot nu toe zijn hierop louter positieve reacties ontvangen.

De verhuurders zijn met uitzondering van de verhuurder van locatie Schoonrewoerd inmiddels gecontacteerd en hebben allen positief gereageerd. De verhuurder van de locatie in Schoonrewoerd zal deze week worden geïnformeerd. Daarbij komt dat de verhuurders een zogenaamde indeplaatsstelling enkel kunnen weigeren indien er (a) sprake is van een juridisch geschil tussen verhuurder en de nieuwe huurder of (b) een minder solvabele partij de originele huurder opvolgt. Van zowel (a) als (b) is geen sprake.

Zorgverzekeraars

De zorgverzekeraars zijn een belangrijke contractpartner van BENU en Apoleer. De vier grootste zorgverzekeraars (Achmea, CZ, Menzis en VGZ) hebben met hun verschillende labels ongeveer 90% van de zorgverzekeringsmarkt in handen. Sinds de hervorming van het zorgverzekeringsstelsel zijn de zorgverzekeraars aangewezen als regisseurs van het stelsel. Dit heeft geleid tot een besparing op de totale zorgkosten. Tussen de zorgverzekeraars en zorgaanbieders wordt scherp onderhandeld.

Betrokken banken

Er zijn geen banken bij de voorgenomen transactie betrokken.

Betrokken regionale en lokale overheden

Er zijn geen specifieke regionale of lokale overheden bij de voorgenomen transactie betrokken.

5.6 Vermeld de namen, adressen, telefoonnummers, faxnummers, eventuele elektronische postadressen en naam en functies van contactpersonen van deze stakeholders.

Deze gegevens zijn opgenomen in de voormelde Bijlage 8.

5.7 Beschrijving raadpleging stakeholders

(a) *Het verloop van de raadpleging van de stakeholder:*

(i) *Op welke wijze zijn stakeholders betrokken bij het voornemen om een concentratie tot stand te brengen?*

De huisartsen worden via het zogenaamde HAGRO overleg (huisartsenoverleg) gezamenlijk geïnformeerd, zowel verkoper als koper zijn bij dit overleg persoonlijk aanwezig. Dit overleg vindt plaats in week 19. Daarnaast zullen artsen indien daar behoefte aan bestaat verder worden geïnformeerd via een persoonlijk gesprek. Dit is al gebeurd bij huisarts Wouters en huisarts van Meeuwen.

BENU en Apoleer zullen gezamenlijk een persoonlijk gesprek voeren met de verhuurders waarbij Apoleer BENU introduceert als de beoogde nieuwe eigenaar. De verhuurders zullen een maand van tevoren een zogenaamde indeplaatsstelling ontvangen, waarbij kort samengevat wordt aangegeven dat BENU in de plaats treedt van Apoleer en de lopende huurcontracten volledig zal respecteren. Aangezien (a) BENU een grotere en meer solvabele partij is dan Apoleer, en (b) BENU geen lopende disputen heeft met de desbetreffende verhuurders, zal hier naar verwachting gehoor aan worden gegeven.

BENU meldt de voorgenomen transactie als eerste aan de verschillende zorgverzekeraars in april. Hierbij is gekozen voor de zorgverzekeraars voor wie Leerdam kernwerkgebied is voor een persoonlijke benadering op 'contactpersonenniveau'. Dit zijn Achmea, VGZ, Menzis en Multizorg. Hierbij is aangegeven dat BENU constructief en met een focus/visie op langdurige samenwerking wil blijven samenwerken met de zorgverzekeraars.

De overige zorgverzekeraars worden in geplande reguliere overleggen persoonlijk geïnformeerd over de voorgenomen overname door de manager zorgverzekeraars van BENU. Tevens zullen de apotheken worden opgenomen in de lijst met eigendomsapotheken die alle zorgverzekeraars ieder kwartaal ontvangen.

- (ii) *Op welke wijze hebben stakeholders hun oordeel en aanbevelingen kenbaar kunnen maken?*

Tijdens de gesprekken was en zal er volop ruimte zijn voor het stellen van vragen en het doen van aanbevelingen.

- (iii) *Zijn de stakeholders van mening dat de zorgaanbieder hen voldoende tijd heeft gegeven om te reageren op het concentratievoornemen?*

Er zijn geen signalen opgevangen van de stakeholders dat dit niet het geval zou zijn.

(b) *Of stakeholders van mening zijn dat zij tijdig en op begrijpelijke wijze aantoonbaar voldoende geïnformeerd zijn over:*

(i) *de inhoud van de concentratieplannen*

Het was voor Apoleer en BENU van belang dat hun stakeholders in een vroeg zouden worden geïnformeerd over de voorgenomen transactie, aangezien Apoleer en BENU in sommige gevallen sterk afhankelijk van de stakeholders (zoals de huisartsen en verhuurders) zijn. De stakeholders zijn dan ook tijdig van de voorgenomen transactie op de hoogte gesteld.

(ii) *de mogelijkheden om daar bezwaar tegen te maken*

De stakeholders zijn tijdig en op begrijpelijke wijze geïnformeerd over de mogelijkheden om bezwaar te maken tegen de voorgenomen transactie. Partijen hebben van de stakeholders overigens geen signalen ontvangen dat zij voornemens zijn om bezwaar te maken.

(iii) *de mogelijkheden om alternatieven of andere zienswijzen in te brengen*

De vertegenwoordigers van de stakeholders hebben vanzelfsprekend in de met hen gevoerde gesprekken de ruimte gekregen om dit te doen.

(iv) *de manier waarop oordelen of aanbevelingen hierover kenbaar kunnen worden gemaakt.*

Zoals hiervoor is aangegeven, hebben zowel Apoleer als BENU hun stakeholders op persoonlijke wijze benaderd. De stakeholders weten derhalve wie de contactpersoon is tot wie zij zich kunnen wenden in geval zij hun visie willen geven (voor zover zij dit niet al direct hebben gedaan). Er zijn goede contacten tussen de stakeholders en Apoleer en BENU.

(c) *Het oordeel van stakeholders:*

(i) *Hoe luidt het oordeel en de aanbevelingen van stakeholders over het voornemen tot concentratie?*

De reacties van de stakeholders zijn positief. De voorgenomen transactie wordt als een logische en ook een te verwachten ontwikkeling gezien.

(ii) *Zijn het oordeel en de aanbevelingen van stakeholders overtuigend en beargumenteerd meegewogen in de besluitvorming tot concentratie? Indien*

aanbevelingen van overige stakeholders niet zijn overgenomen, geef aan waarom niet.

Dit is het geval.

6 MEE TE ZENDEN DOCUMENTEN

- 6.1 Een gedateerd exemplaar van de meest recente stukken op grond waarvan de concentratie tot stand zal komen. De stukken moeten duidelijkheid geven over de (voorgenomen) binding die ten grondslag ligt aan de concentratie. In het bijzonder moet blijken welke de eigendoms- en zeggenschapsverhoudingen na de concentratie zullen zijn.**

Bijgevoegd als **Bijlage 2** is de per 13 februari ondertekende Intentieovereenkomst tussen ApoLeer als de verkopende partij en BENU als de kopende partij.

- 6.2 Een schriftelijk bewijsstuk, waaruit de vertegenwoordigingsbevoegdheid van de aangewezen contactpersoon of -personen blijkt. Deze vraag heeft zowel betrekking op functionarissen van de betrokken partijen als op externe adviseurs, zoals advocaten.**

Deze bewijsstukken zijn aangehecht als **Bijlage 9** en **10**.

- 6.3 Alle definitieve versies van schriftelijke stukken over de concentratieplannen waarmee u cliënten, personeel en eventuele andere stakeholders over de concentratieplannen hebt geïnformeerd. Vermeld op ieder document de datum waarop het is opgesteld.**

Bijgevoegd zijn de eerder vermelde bijlagen met de presentatie voor de informatieavond personeel d.d. 14 april 2015 en de adviesaanvraag OR BENU, d.d. 23 maart 2015. Overigens is gekozen voor een persoonlijke, mondeling benadering zonder schriftelijke documentatie.