



jaarverslag

2020-2021

Inhoud

Inleiding door Ard van der Meij



Governance Mosadex



Verslag van de raad van commissarissen



Verslag van het coöperatiebestuur



Verslag van de ondernemingsraad



Mosadex middenin de maatschappij



Human Resources



Risicomanagement en informatiebeveiliging



Geneesmiddelen



Mosadex Groothandel

Central Filling Mosadex

Medcor Group

Apotheek Voorzorg

ApotheekZorg farmacie

Medische hulpmiddelen



ApotheekZorg hulpmiddelen

Van Heek Medical

Zelfzorgmiddelen



Holland Pharma

Nederlandse Drogisterij Service

Zorg



Care4homecare

Service Apotheek

Bedrijfsvoering



Mosadex E-health

NControl

Jaarrekening



Inleiding

Voor u ligt het jaarverslag van het boekjaar 2020/2021. Wat zijn de belangrijkste ontwikkelingen binnen onze organisatie? Welke kansen en uitdagingen zijn voorbij gekomen en hoe zijn we daar binnen Mosadex Groep mee omgegaan? We nemen u er graag in mee.

Missie sterker dan ooit

Mosadex is al bijna 35 jaar dé partner voor de zelfstandig gevestigde farmaceutisch ondernemer. Sinds de start van de groothandel ondersteunen wij onze afnemers met een aanbod van producten en diensten dat steeds verder reikt. Het is duidelijk dat nieuwe vormen van zorg en distributie aan belang winnen. Binnen die ontwikkelingen geloven wij in de kracht en in de toegevoegde waarde van zelfstandig ondernemerschap op lokaal niveau. Daarom is onze missie sterker dan ooit: de juiste farmaceutische zorg, op het juiste moment, op de juiste plek. En als totaalleverancier in de farmaceutische zorg- en retailmarkt bouwen we met onze zorgverleners en professionals aan een beter bestaan van patiënten en zorgconsumenten. Dat vraagt om innovaties in het hele proces.

Online als onderdeel van het farmaceutisch zorgaanbod

Eén van de ontwikkelingen die dit boekjaar breed onze aandacht heeft gekregen, is de verwachting van de consument over een hoogstaande omni-channel ervaring. Ook de overheid en de zorgverzekeraars sturen op digitale dienstverlening, deels vanuit service maar zeker ook vanuit kosten. Wij sluiten hierop aan

met de eigen medicatie-app en de nieuwe online omgeving van Service Apotheek. Daarnaast gaan wij de samenwerking aan met leveranciers van applicaties en portalen in het farmaceutisch domein en integreren deze optimaal met onze logistieke en zorgdiensten, waardoor nieuwe services ontstaan. Dit doen we niet alleen, maar altijd in samenwerking met onze zelfstandig farmaceutisch ondernemers.

“Wij bieden services aan waarmee apps en portalen optimaal integreren met onze logistieke en zorgdiensten.”

Preventie en leefstijl

Wat dit jaar extra duidelijk is geworden door de coronapandemie, is dat de druk op de zorg toeneemt. Er is steeds meer aandacht voor een gezonde levensstijl en preventie om langer vitaal te blijven. Onvermijdelijk neemt het aantal chronische patiënten toe. Om dit beheersbaar te houden, is zorg dichtbij huis en op elk gewenst moment essentieel.

Het wijdvertakte en fijnmazige netwerk van Mosadex Groep en haar ketenpartners biedt zorg

dichtbij huis. Het producten- en dienstenaanbod dat wij ondergebracht hebben bij verschillende dochterbedrijven, biedt in het hele zorgpad van preventieve tot palliatieve zorg een oplossing.

Kortom: niet gek dat 2021 in het teken stond van innovatie. Van farmalogistiek en zorginhoudelijk tot het optimaal benutten van technische mogelijkheden. In dit jaarverslag nemen we u mee in de ontwikkelingen van onze organisatie. Ik wens u veel leesplezier.

Met vriendelijke groet,

Ard van der Meij



Governance Mosadex Groep

Coöperatieve Mosadex U.A. is één van de grotere coöperaties in Nederland met bijna 35 jaar ervaring in coöperatief ondernemerschap in de farmacie. Goede corporate governance is een voorwaarde voor het efficiënt en effectief realiseren van gestelde doelen.

Ledenstructuur Coöperatieve Mosadex U.A.

De ruim driehonderd leden van Coöperatieve Mosadex U.A. zijn gezamenlijk eigenaar van de coöperatie en betrokken bij de dienstverlening. Leden kiezen overeenkomstig de statuten een bestuur. Mosadex Holding B.V. treedt op als beherend vennoot van Mosadex C.V., ook wel Mosadex Groep genaamd. Mosadex Groep en haar dochterondernemingen zijn verantwoordelijk voor het leveren van geneesmiddelen, hulpmiddelen en andere producten en diensten, primair aan de openbare zelfstandige apotheek, waarvan de eigenaar als lid kan optreden. Gezamenlijk hebben de leden en afnemers baat bij een krachtige onderneming.

Gezamenlijk hebben de leden en afnemers baat bij een krachtige onderneming.

Good governance

Een goede organisatiestructuur zorgt voor een adequate beheersing van risico's en voor een weloverwogen afweging van de belangen van alle stakeholders van Mosadex Holding B.V., zoals aandeelhouders, werknemers, toeleveranciers, zorgverleners en klanten. Mosadex Holding B.V.

past in dit kader voor een belangrijk deel de NCR-code voor coöperatieve ondernemingen als de Nederlandse Corporate Governance Code toe. Coöperatieve Mosadex U.A. maakt gebruik van een transparante governancestructuur. Door middel van ledenvergaderingen en ledenbijeenkomsten en de inzet van communicatiemiddelen betrekken we leden en afnemers bij de bedrijfsvoering.

Het bestuur

Het bestuur van Mosadex Holding B.V. is verantwoordelijk voor het besturen van de (structuur)vennootschap en haar dochterondernemingen.

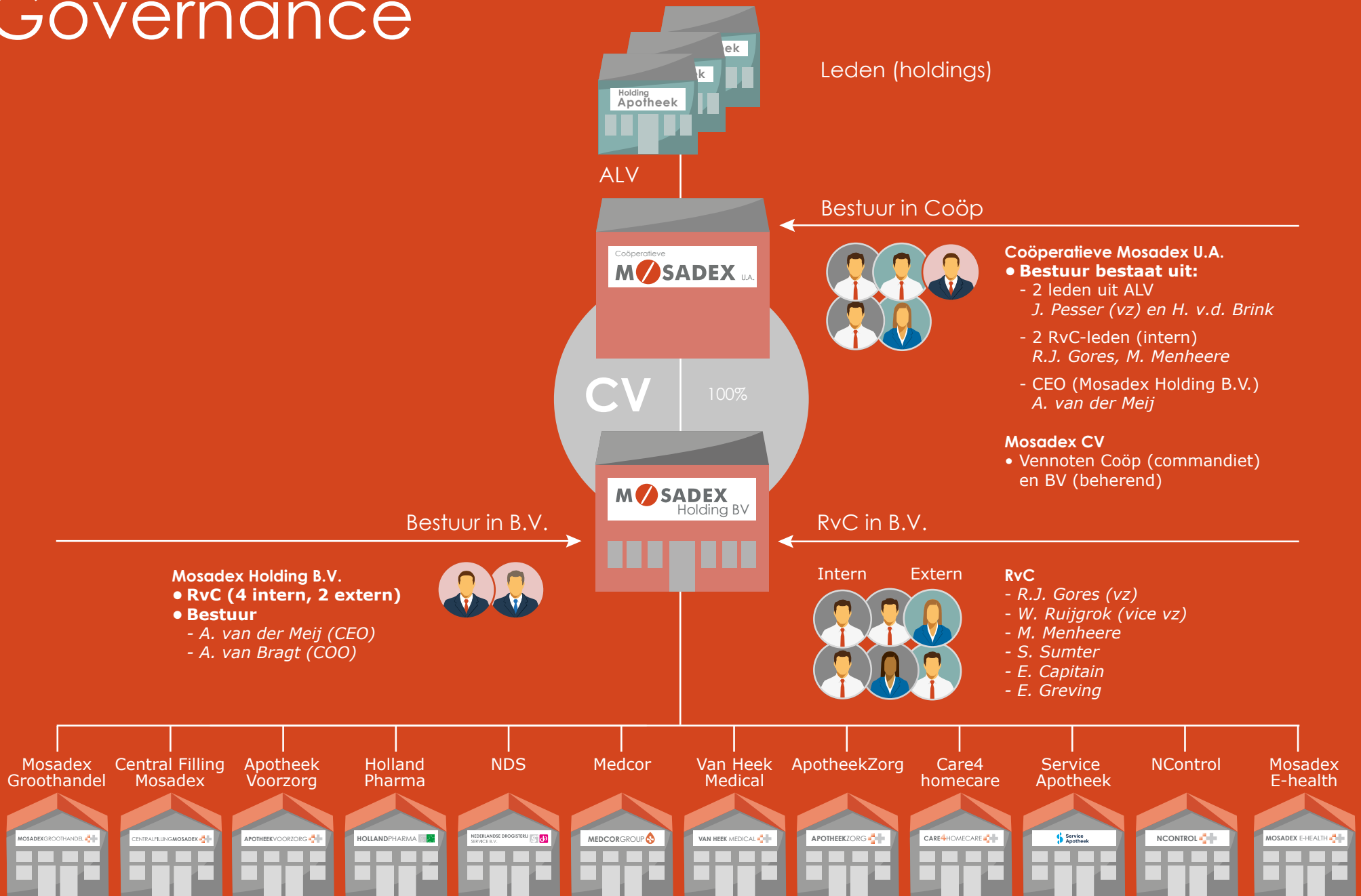
Maak kennis met:

Ard van der Meij (CEO Mosadex) >

Adrie van Bragt (COO Mosadex) >



Governance



Verlag van de Raad van Commissarissen

De raad van commissarissen is benoemd door de algemene vergadering van aandeelhouders (AVA). De raad van commissarissen houdt toezicht op het beleid van het bestuur en op de algemene gang van zaken van de vennootschap en de met haar verbonden ondernemingen.

Verlag van de raad van commissarissen

De raad van commissarissen (RvC) van Mosadex Holding B.V. bestaat uit zes personen waarvan vier coöperanten en twee leden (ervaren op het terrein van governance) van buiten de ledenkring.

Overlegstructuur

In dit boekjaar heeft de RvC zeven keer vergaderd met het bestuur. Daaraan voorafgaand voeren zij altijd een intern overleg. Wanneer dit wenselijk

is, heeft de RvC ook tussentijds onderling overleg. Aangezien de gehele verslagperiode de Corona problematiek in volle omvang speelde, moesten veel vergaderingen plaatsvinden met online overlegvoorzieningen. Dit vroeg enige aanpassing, maar geconstateerd kan worden dat het niet ten koste van de kwaliteit van de besluitvorming is gegaan. De RvC heeft twee commissies: de auditcommissie en de remuneratie- en benoemingscommissie. Zij hebben hun eigen overleggen. De leden van de RvC wonen bovendien

meestal ook de algemene ledenvergaderingen bij. Daarnaast maken ook twee leden van de RvC deel uit van het coöperatiebestuur. De RvC heeft ook overleg met het coöperatiebestuur in diens rol als vertegenwoordiger van de aandeelhouder.

De auditcommissie

De belangrijkste taak van de auditcommissie is enerzijds het bewaken van de kwaliteit van de financiële informatievoorziening van de onderneming en de wijze van totstandkoming,



Roelof-Jan Gores (voorzitter), Wim Ruijgrok (vice-voorzitter), Sherida Sumter, Erwin Capitain, Marjolein Menheere, Egbert Greving

en anderzijds de wijze waarop de interne beheersing is vormgegeven, mede in relatie tot de interne controle en de externe accountantscontrole. De auditcommissie ondersteunt en adviseert de RvC bij de uitoefening van haar toezichhoudende taken en het voorbereiden van besluitvorming op het gebied van financiële verslaggeving, risicobeheersing en interne controle. Zij bestaat nu uit **Erwin Capitain** (voorzitter) en **Sherida Sumter**. Er is dit boekjaar vooral veel aandacht besteed aan de kwaliteit van de financiële rapportage van zowel de holding als de dochterbedrijven, en verder aan het inrichten van het toezicht op de risicobeheersing in aansluiting op de ontwikkelingen op dit gebied binnen Mosadex. Onder andere zaken als de ICT-strategie en cybercrime, juridische claims en procedures, de verzekeringsportefeuille en het vastgoedbeleid staan op de agenda. Ook onderhoudt zij de contacten met de externe accountant, waarbij de conclusie is dat hun controle op een onafhankelijke en professioneel kritische wijze is uitgevoerd. En dat ook de communicatie tussen de externe accountant, het bestuur en de commissie op een goede wijze heeft plaatsgevonden.

De remuneratie- en benoemingscommissie

De remuneratie- en benoemingscommissie bestaat uit **Wim Ruijgrok** (voorzitter) en **Roelof-Jan Gores**. Laatstgenoemde is na diens vertrek Richard Dekkers in deze commissie opgevolgd. In het afgelopen boekjaar heeft de commissie gewerkt aan het invullen van de vacature in de RvC door het eindigen van

de laatste termijn van Richard Dekkers. De effectuering van de beoogde opvolging van CEO Ludwig Castelijns door Ard van der Meij en de start van het nieuwe tweehoofdige bestuur in de samenstelling van Ard van der Meij en de per 1 januari 2021 in dienst getreden COO Adrie van Bragt, vroeg uiteraard de nodige zorgvuldige aandacht. De RvC acht het zorg dragen voor een zo goed mogelijk bestuur van de groep als één van haar belangrijkste taken.

Samenwerking met het bestuur

De RvC heeft het volste vertrouwen in het nieuwe bestuur, maar realiseert zich wel dat het vertrek van Ludwig Castelijns een majeure gebeurtenis is voor een bedrijf als Mosadex. Zoals in het vorige verslag al werd vermeld heeft Ludwig Castelijns in zijn 25 jarig dienstverband naar de mening van de RvC een hoofdrol gespeeld in het uitbouwen van Mosadex tot de toonaangevende onderneming die het nu is. Een fantastische prestatie waarvoor wij ook hier onze grote waardering en respect willen uiten. Wij prijzen ons gelukkig dat Ludwig Castelijns zich bereid heeft verklaard om nog enige tijd als adviseur desgevraagd het nieuwe bestuur bij te staan.

Bij het afsluiten van dit boekjaar terugkijkend op de bestuurswisseling kan geconstateerd worden dat deze heel soepel is verlopen. De samenwerking van de RvC met het nieuwe bestuur is zonder meer goed. Over en weer is de opstelling open en transparant, de informatievoorziening is adequaat en geeft goed zicht op realisatie van de doelstellingen, de gekozen strategie en de mogelijke risico's.

Vorig jaar werd al melding gemaakt dat door een onafhankelijk bureau een onderzoek is gedaan naar de beloningsniveau's binnen Mosadex van het bestuur en de direct onder het bestuur vallende managementlaag. De bevindingen uit dit onderzoek hebben de commissie zeker ondersteund bij haar werk in het verslagjaar. Met het bestuur zijn duidelijke afspraken gemaakt over de te hanteren criteria en te stellen doelen voor de beoordeling van de functieervulling in relatie tot de toe te kennen variabele beloning.

Ondernemingsraad

Naast regelmatige informele contacten heeft een afgevaardigde van de RvC jaarlijks formeel overleg met de ondernemingsraad. Deze contacten worden over en weer als plezierig en nuttig ervaren.

Ook dit verslagjaar heeft de governance binnen Mosadex de volle aandacht van de RvC gehad. Dit verslag is het derde geïntegreerde jaarverslag. De transparantie over nevenfuncties en belangen van allen die bij Mosadex (onderneming en coöperatie) bij bestuur en toezicht betrokken zijn wordt zorgvuldig bewaakt. Specifieke aandacht is er voor het diversiteitsbeleid en dit verslagjaar is het gesprek van de RvC met het bestuur gestart hoe binnen Mosadex Groep vorm en inhoud kan worden gegeven aan lange termijn waardecreatie van de groep.

Functioneren RvC

Het eigen functioneren wordt jaarlijks geëvalueerd. Terugkerende aandachtspunten zijn: de vergaderefficiëntie, de samenwerking en

communicatie met het bestuur en de rolverdeling tussen de RvC en het coöperatiebestuur wat betreft hun taakverdeling en aandachtsgebieden.

Niet onvermeld mag blijven in dit verband dat inmiddels is voorzien in professionele ondersteuning van de RvC – en coöperatiebestuur – met de benoeming van Hanneke Heuver- van Beusichem tot secretaris van de RvC en van het coöperatiebestuur.

Na inventarisering op welke terreinen behoefte bestaat aan bijscholing, worden daar door de raad jaarlijks enkele dagen voor uitgetrokken.

Inzet bestuur en medewerkers

Hoewel we op het moment van schrijven nog lang niet van de coronaperikelen verlost zijn, hebben we als RvC wel kunnen vaststellen dat het bestuur en alle medewerkers van Mosadex lof verdienen voor de wijze waarop ze deze crisis het hoofd geboden hebben. Ondanks een verhoogd ziekteverzuim en stevige problemen bij inkoop, is ook in dit verslagjaar de continuïteit van de geneesmiddelvoorziening nooit in gevaar geweest. Daarvoor is een compliment van onze kant zeker op zijn plaats.

Verder heeft Mosadex in het boekjaar 2020-2021 naar onze mening, in aansluiting op hetgeen vorig jaar is opgestart, flinke stappen gezet in de uitwerking en implementering van de strategische plannen. Deze gaan een grote invloed hebben. Niet alleen op de eigen organisatie, maar ook op die van de leden van onze coöperatie. De RvC ondersteunt het bestuur hierin en beschouwt

de doelen en de daarmee gepaard gaande investeringen als ambitieus, maar tegelijkertijd ook gebaseerd op een realistische visie. De mogelijkheden van internet, het gebruik van big data en het zoeken naar wegen om de E-health mogelijkheden te incorporeren in de activiteiten van zowel de coöperatieleden als de dochterbedrijven van Mosadex Groep, vragen allen om attente en zorgvuldige aandacht. Daarbij is er steeds oog voor de plaats van de zelfstandig gevestigde apotheek in de eerstelijnszorg. Bij alle innovatieve activiteiten zijn duurzaamheid en lange termijn waardecreatie voor ons belangrijke aandachtspunten.

Human Resources

De RvC volgt kritisch de veranderende marktontwikkelingen in de farmaceutische sector, bespreekt dit periodiek met het bestuur en vraagt indringend het bestuur hiervoor aandacht. De RvC realiseert zich dat al deze nieuwe ontwikkelingen ook veel vragen van al diegenen die zich iedere dag bezig houden met de Mosadex-activiteiten. Een adequaat human resources beleid is dan ook noodzakelijk. De RvC heeft met het bestuur en de directeur HRM uitvoerig gesproken over het te voeren HRM-beleid binnen de groep. De RvC ondersteunt het programma dat op dit punt door de onderneming wordt doorgevoerd. Samen met het bestuur en de ondernemingsraad wordt besproken hoe de organisatie voor de werknemers een aantrekkelijke werkgever kan zijn en blijven.

Jaarrekening

Tenslotte heeft de raad kennisgenomen van de rapportage over de jaarrekening en de managementletter van externe accountant Crowe Foederer. Hun aanbevelingen zijn naar onze mening door het bestuur adequaat opgepakt en bevestigen ons beeld dat de risicobeheersing op dit moment voldoende op orde is. De jaarrekening is door de externe accountant van een goedkeurende controleverklaring voorzien. De RvC stemt in met de jaarrekening.

Tot slot

Wij hebben in de loop van dit jaar afscheid genomen van de voorzitter van de RvC, Richard Dekkers. Hij moest zijn functie als commissaris, en daarmee zijn voorzitterschap, neerleggen in verband met het bereiken van het einde van zijn tweede benoemingstermijn. De RvC wil op deze plaats grote waardering uitspreken voor de wijze waarop Richard Dekkers het voorzitterschap heeft vervuld. Met grote inzet, geduld en tact heeft hij een grote bijdrage geleverd aan het tot stand brengen van een adequate governance conform de verplichtingen die het structuurregime voor een onderneming als Mosadex met zich meebrengt. In de door het vertrek van Richard Dekkers ontstane vacature in de RvC is inmiddels voorzien door de benoeming van Egbert Greving als commissaris uit de kring van de leden van de coöperatie. Als opvolger van Richard als voorzitter van de RvC heeft de RvC uit zijn midden Roelof-Jan Gores benoemd. In de nieuwe samenstelling denkt de RvC een goede invulling van kennis, ervaring en competenties te waarborgen.

Al met al kunnen we als RvC opnieuw concluderen dat we als Mosadex op de goede weg zijn om de doorontwikkeling te maken naar een "state of the art" coöperatief bedrijf in een toekomstig bestendige farmaceutische dienstverlening. Een positief toekomstbeeld dus. Wij realiseren ons echter ook dat de sector sterk afhankelijk is van externe besluitvorming, zowel in Nederlands als Europees perspectief. Daarnaast lijkt de huidige pandemie weliswaar redelijk onder controle, maar is deze zeker niet voorbij en de consequenties, ook in economisch opzicht, zijn nog onzeker. Ook wat dit betreft is waakzaamheid en een zorgvuldige vinger aan de pols houden geboden.

De Raad van Commissarissen:

- Roelof-Jan Gores (voorzitter)
- Wim Ruijgrok (vice-voorzitter)
- Marjolein Menheere
- Sherida Sumter
- Erwin Capitain
- Egbert Greving



Verslag van het coöperatiebestuur

De leden van Coöperatieve Mosadex U.A. zijn gezamenlijk eigenaar van de coöperatie en betrokken bij de dienstverlening. De leden kiezen overeenkomstig de statuten het **coöperatiebestuur** .

Verslag van het coöperatiebestuur

Om de rollen en verantwoordelijkheden zichtbaarder te maken is in 2021 besloten het coöperatiebestuur te vernieuwen. De leden zijn daarover bevraagd in een ledenenquête en tijdens de regiobijeenkomsten. Het heeft de voorkeur het coöperatiebestuur te vormen zonder RvC-leden. Vier nieuwe bestuursleden zullen voor een diverse vertegenwoordiging van alle leden zorgen.

Innovatie staat centraal

In 2021 staat **innovatie**  centraal bij Mosadex. Op het gebied van IT, logistiek en zorg is innovatie niet mogelijk zonder inbreng vanuit het veld. Vanuit de coöperatie zijn veel leden intensief betrokken bij de ontwikkeling en implementatie van strategische projecten. 'Samen sterk' is dan het motto waardoor zichtbaar wordt dat een coöperatie doelen kan realiseren die voor een enkeling niet haalbaar zijn.

Bijeenkomsten

Twee maal per jaar vinden ledenvergaderingen plaats, en daarnaast worden regiobijeenkomsten gehouden om de leden zo goed mogelijk te bereiken. Door corona is er noodzakelijkerwijs veel ervaring opgedaan met digitale communicatie door het coöperatiebestuur. Uit de ledenenquête blijkt dat er blijvende behoefte

is aan digitale communicatie. In het nieuwe boekjaar vinden de bijeenkomsten deels online en deels fysiek plaats. De ledenwebsite is nu volledig operationeel.

Het Apotheekloket

In 2021 zijn er vijftien apothekers in opleiding begeleid door **Het Apotheekloket** . Voor hen is er, naast het reguliere programma, extra aandacht voor ondernemerschap. De basis van de coöperatie.



Verlag van de ondernemingsraad

Mosadex Groep telt ongeveer tweeduizend medewerkers. Zij worden vertegenwoordigd door de ondernemingsraad (OR). De leden van de OR worden gekozen middels verkiezingen door het personeel.

Verlag van de ondernemingsraad

Zichtbaarheid en verbinding leggen met medewerkers zijn voor de OR belangrijk, zeker in aanloop naar de aanstaande OR-verkiezingen. De huidige termijn loopt namelijk tot april 2022, dan worden er verkiezingen gehouden.

Krapte op de arbeidsmarkt

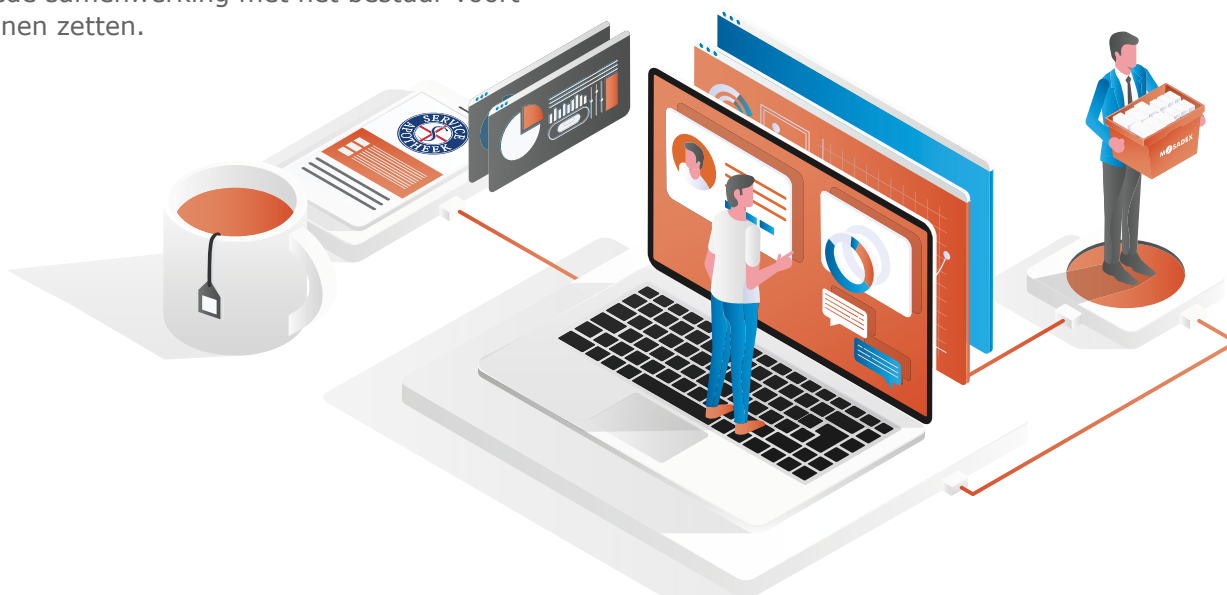
De ondernemingsraad heeft vanuit de bestuurder aanvragen ontvangen die betrekking hebben op onder andere pensioen, veiligheid en kwaliteit van de organisatie. De OR vindt het een goede ontwikkeling dat er veel aandacht is en blijft voor het personeel. Op dit moment is er een behoorlijke krapte op de arbeidsmarkt en zijn korte lijnen tussen de werkgever en de werknemers van het grootste belang om de gevolgen van deze krapte adequaat het hoofd te bieden.

Verbinding met medewerkers

De diversiteit van de activiteiten van Mosadex Groep maakt het uitdagend om verbindingen te leggen tussen de verschillende onderdelen en haar medewerkers. De OR wil het bestuur hierin waar mogelijk zoveel mogelijk ondersteunen. De OR ervaart eveneens een uitdaging in het leggen van verbinding met de medewerkers. Belangrijke vraagstukken hierin zijn onder

andere hoe de achterban bereikt en op de hoogte gehouden kan worden, en wat de OR met haar achterban kan delen. Om de zichtbaarheid te vergroten, vergadert de OR op locatie bij de verschillende dochterbedrijven. Het afgelopen boekjaar was dit door de coronasituatie niet mogelijk. De OR heeft de ambitie om dit in het nieuwe boekjaar weer op te pakken.

De ondernemingsraad heeft er vertrouwen in met een nieuwe samenstelling vanaf april 2022 de goede samenwerking met het bestuur voort te kunnen zetten.



Mosadex middenin de maatschappij

Maatschappelijk verantwoord ondernemen betekent voor Mosadex; een veilige en inspirerende werkomgeving voor de medewerkers, het versterken van de continuïteit van voorziening van geneesmiddelen voor de gemeenschap en bijdragen aan een schonere en gezondere leefomgeving.

Het huidige beleid is gebaseerd op deze drie pijlers en heeft geleid tot de volgende speerpunten en gemaakte keuzes:

Organisatie en medewerkers

Mosadex wil een aantrekkelijke werkgever zijn. Zij wil dit realiseren door een divers personeelsbestand op te bouwen, haar medewerkers door middel van medezeggenschap verantwoordelijkheid te laten nemen en in te zetten op de ontwikkeling van het potentieel van haar medewerkers. Daarnaast wil Mosadex de interesse van jonge mensen stimuleren ten aanzien van de vakgebieden farmacie, logistiek en datascience. Dit wordt gedaan door aansluiting te zoeken met hbo- en wo-onderwijs, waarbij studenten kansen krijgen om stages te lopen en onderzoeksopdrachten bij Mosadex uit te voeren.

Veilige werkomgeving en gezonde medewerkers

Mosadex heeft een project gezond en veilig werken gestart om het risicobewustzijn van alle medewerkers te verhogen. Om incidenten die gebeuren beter te begrijpen wordt veel aandacht besteed aan het analyseren van de hoofdoorzaak. Voorkomen is beter dan genezen, dus lopen er ook programma's en trainingen om het belang van preventie te vergroten.

Efficiënt gebruik van energie

Er zijn al een aantal stappen gezet om duurzamer met energie om te gaan. Allereerst is binnen de hele groep inzichtelijk gemaakt wie, waar, hoeveel energie verbruikt. Daarna zijn projecten gestart om te kijken hoe kosteneffectief verbeteringen doorgevoerd kunnen worden. Een aantal daarvan zijn reeds omgezet (ledverlichting, verbouwing met duurzame materialen, isolatieverbeteringen). In de komende periode wil het bestuur een duidelijke agenda vaststellen hoe Mosadex zich in de komende jaren kan verduurzamen.

Afval en hergebruik

Mosadex heeft al enkele jaren programma's rondom afval scheiden, verminderen en hergebruiken ingezet. Meer en meer wordt ook met toeleveranciers gesproken over het verminderen van afval binnen de ketenstappen.

Transport

Duidelijk is dat Mosadex door haar logistieke activiteiten een behoorlijke CO2-voetafdruk kent. In nauw overleg met haar distributiepartners wordt gewerkt aan plannen om de komende tijd significante verlagingen van deze CO2-afdrruk te realiseren. Daarnaast wordt actief beleid gevoerd om voor de bedrijfsauto's van Mosadex een elektrisch alternatief aan te bieden.

Aldus een reeks van initiatieven binnen een ontwikkeling die Mosadex de komende tijd verder wil omarmen.



Human Resources

Om onderscheidend in de markt te kunnen zijn, zijn talenten nodig. Talenten die de uitdagingen op het gebied van logistiek, farmacie en zorg niet uit de weg gaan. Talenten die in een schaarse arbeidsmarkt bij Mosadex kunnen rekenen op een dynamische werkomgeving met volop mogelijkheden voor persoonlijke ontwikkeling.

Human Resources

Mosadex zet koers naar een krachtige, wendbare organisatie. Door medewerkers in hun kracht te zetten en vanuit eigenaarschap, maximale strategische impact en innovatiekracht te realiseren.

Het motto: Samen elke dag beter. In 2020 is Mosadex Groep gestart met een HPO-programma (High Performance Organisation) waarvan het eerste deel in 2020/2021 is uitgerold.

De pijlers van HPO zijn:

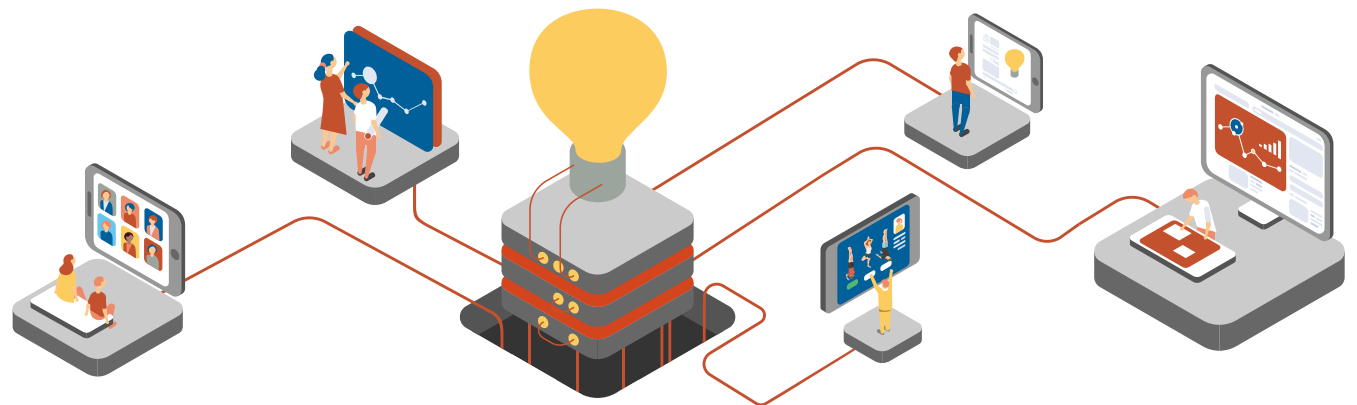
- Kwaliteit van management
- Kwaliteit van medewerkers
- Transparante cultuur
- Actie en doelgerichtheid
- Innovatie faciliteren

Investeren in kwaliteit van management is een belangrijke pijler om vorm te geven aan een High Performance Organisatie. Om richting en sturing te geven aan een High Performance Organisatie wordt bij Mosadex daarom een nieuwe standaard in leidinggeven geïntroduceerd. Deze standaard bestaat uit de volgende vier kernkwaliteiten: visie, innovatiekracht, strategie en mensgericht leiderschap. Aan de kapstok van deze vier kernkwaliteiten is een management development traject en een nieuwe HR-cyclus gekoppeld.

Dit betekent het volgende:

- De vier kwaliteiten zijn onderdeel van de ACT-meting (assessment) en teamreviews van managers.
- De kernkwaliteiten zijn een vast onderdeel van het jaarlijkse ontwikkelgesprek.
- Op basis van deze kernkwaliteiten is een trainingsprogramma voor management development opgezet.
- De kernkwaliteit 'mensgericht leiderschap' wordt door leidinggevenden ingezet om:
 - medewerkers te ondersteunen zich volledig te laten ontplooiën;
 - talenten te ontwikkelen en te ontdekken;
 - loopbaanwensen te inventariseren en waar mogelijk te faciliteren.

Deze aspecten zijn onderdeel van de dagelijkse stijl van leidinggeven en komen terug in de ontwikkelgesprekken voor iedereen die bij Mosadex werkt.



Kwaliteit, risicomanagement en informatiebeveiliging

Mosadex Groep vervult een cruciale rol in de maatschappij. De toegankelijkheid en continuïteit van zorg en geneesmiddelen moet te allen tijde geborgd worden. De omvang en de complexiteit van Mosadex Groep vraagt om een goed systeem voor het managen van risico's én kansen.

Kwaliteit, risicomanagement en informatiebeveiliging

Het kwaliteitsmanagementsysteem MosaQuality en het beleidskader voor risico's en kansenmanagement geven inzicht en richting aan alle dochterbedrijven van Mosadex Groep. Risicobeheersing is ingericht als een continuproces, met twee risico-modellen: de BowTie-methode voor bedrijfs- en beleidsrisico's en de FMEA-methode (Failure Mode Effect Analyse) voor proces-, project- en productrisico's.

De centrale kwaliteitsafdeling van Mosadex Groep maakt beleid en ziet toe op implementatie en naleving van het beleid rondom kwaliteits-, veiligheids- en risicomanagement.

Gegevensbescherming en informatiebeveiliging

Het toezicht op de gegevensverwerking en informatiebeveiliging van Mosadex Groep wordt uitgevoerd door de Functionaris Gegevensverwerking (FG). Alle dochterbedrijven hebben Privacy en Security Officers (PO en SO) aangesteld. De PO en SO zijn samen met de

directie van een organisatie verantwoordelijk voor een passend niveau van gegevensbescherming en informatiebeveiliging. Bij vragen, behoefte aan advies en ondersteuning van de taken kan een beroep gedaan worden op de FG. De zorgbedrijven binnen Mosadex Groep zijn verantwoordelijk voor de verwerking van gezondheidsgegevens. Alle zorgbedrijven binnen Mosadex Groep zijn bij wet (AVG) FG-plichtig. Voor de niet FG-plichtige bedrijven treedt de FG van Mosadex Groep op als privacy & security coördinator.

Continu verbeteren

Continu verbeteren is een constante binnen de kwaliteitsafdeling. De afdeling treedt binnen de genoemde aandachtsvelden op als initiator van verbeterprojecten en ziet toe op implementatie en borging van deze projecten binnen Mosadex Groep.



Activiteiten dochterbedrijven

Mosadex Groep staat pal voor de belangen van de zelfstandig gevestigde apotheker en drogist. Lokaal betrokken zorgverleners die de mensen uit hun wijk, dorp of stad kennen en als geen ander in staat zijn hun wensen, behoeften en zorgvragen te vertalen naar zorg en aandacht op maat. De optelsom van de producten en diensten van de dochterbedrijven zorgen dat we samen uitblinken in **zorg**, **gemak** en **vertrouwen** voor de consument.

Activiteiten dochterbedrijven

De verschillende dochterbedrijven van Mosadex Groep leveren een totaalpakket aan producten en diensten. Samen voorzien zij onze afnemers van:

- ▣ Geneesmiddelen
- ▣ Medische hulpmiddelen
- ▣ Zelfzorgmiddelen
- ▣ Zorgservices
- ▣ Ondersteuning bij bedrijfsvoering

Geneesmiddelen

Terhandstelling van geneesmiddelen en het logistieke proces zijn in transitie. De patiënt en diens beleving van zorg staat centraal in het dagelijkse doen en laten van Mosadex Groep. Dit vertaalt zich onder andere naar maatwerkleveringen (fijnmazige distributie), waardoor de patiënt de gezondheidsadvisering en de benodigde geneesmiddelen op een door hem bepaalde plaats en tijd kan ontvangen.

De volgende dochterbedrijven zetten zich in voor de continue beschikbaarheid van geneesmiddelen. Daarnaast dragen ze bij aan de efficiëntie in de keten met de voordelen die dat met zich meebrengt.

- **Mosadex Groothandel**
- **Central Filling Mosadex**
- **Medcor Group**
- **Apotheek Voorzorg**
- **ApotheekZorg farmacie**

Mosadex Groothandel

Mosadex Groothandel koopt, verkoopt en distribueert genees- en hulpmiddelen. Vanuit drie vestigingen belevt de groothandel meer dan 800 apotheekhoudende afnemers in heel Nederland.

Logistieke innovaties

Meer tijd vrijmaken voor zorg en het leveren van toegevoegde waarde begint met het stroomlijnen van de farmalogistiek. Zowel de efficiëntie in de apotheek, als het aansluiten op de verwachtingen van de zorgconsument vragen aandacht. Daarom richt Mosadex zich op de gehele logistieke keten en ontwikkelt hiervoor nieuwe technologieën en processen. Van productie tot voorraadbeheer. Van aanschrijven tot levering. Zodat de afnemers van Mosadex Groothandel de beste farmaceutische zorg kunnen bieden en excellente service kunnen leveren.

Projecten boekjaar 2020/2021

Implementatie SMART

SMART is een uniek, cloud gebaseerd, productiemanagementsysteem om de receptverwerking in de apotheek goed te organiseren. Hiermee heeft de apotheker de regie over en inzicht in het productieproces waardoor er rust en ruimte in de apotheek ontstaat.

SMART maakt het logistieke proces minder foutgevoelig

Doordat SMART geïntegreerd wordt met productiesystemen en bestel- en voorraadsystemen

van Mosadex Groothandel, wordt het apotheekteam dagelijks ondersteund bij het bestellen, verwerken en voorraadbeheer. Met SMART ontstaat een nieuwe manier van werken. Alle afzonderlijke stappen in het proces, tot en met de groothandelsinformatie, zijn geïntegreerd en real time inzichtelijk.

SMART zorgt voor:

- tijdsbesparing;
- minder werkdruk;
- lage kosten per receptregel;
- efficiënter produceren.

Meer weten over SMART? Bekijk de video.



Optimaal aanschrijven

Actueel het beste advies, volledig geïntegreerd in het aanschrijfproces, dat is Optimaal Aanschrijven. Het systeem Optimaal Aanschrijven is uitgerold in 2021 en inmiddels geïmplementeerd bij alle apotheken die aangesloten zijn bij Mosadex.

Hoe werkt het?

Optimaal Aanschrijven is gebaseerd op diverse databronnen en slimme algoritmes. Zodra de apotheekmedewerker een recept in het Apotheek Informatie Systeem (AIS) aanschrijft, genereert het systeem realtime een top drie van producten, met uiteraard het best passende product op nummer één. Dit advies is op basis van verbruik, beschikbaarheid en diverse andere factoren. Hierdoor krijgt de medewerker een optimaal

advies, weet hij of zij welk product juist is voor de patiënt en schrijft daarmee het best passende artikel aan.

Optimaal Bestellen

Naast Optimaal Aanschrijven is Optimaal Bestellen in 2021 ontwikkeld en succesvol gelanceerd. Uniek bij Mosadex is de combinatie van de twee modules Optimaal Aanschrijven en Optimaal Bestellen. Optimaal Bestellen is een geautomatiseerd centraal voorraad- en assortimentsbeheersysteem. Optimaal Bestellen zorgt dat het juiste product, op het juiste moment, in de juiste hoeveelheid beschikbaar is in de apotheek.

Optimaal Bestellen is ontstaan vanuit de behoefte om tijdrovende processen op een slimme manier te automatiseren. Dit bespaart niet alleen kostbare tijd, maar voorkomt misgrijpen van voorraad. In combinatie met Optimaal Aanschrijven voorkomt het ook onnodige suboptimale leveringen. De module leidt tot:

- tijdwinst;
- kostenbesparing;
- ontzorging in de apotheek.

Optimaal Bestellen werkt geïntegreerd met het AIS en genereert op basis van historische verstrekkingen (volume per PRK) een assortiments- en voorraadadvies op maat voor iedere apotheek.



Central Filling Mosadex

Het logistieke proces van apotheek tot patiënt kent meerdere smaken. Het is uiteraard aan de apotheker of hij of zij kiest voor centrale of lokale receptverwerking.

Dankzij Central Filling Mosadex is één van de opties het centraal laten etiketteren, inpakken en verzendklaar maken van de recepten op patiëntniveau. Deze manier van receptverwerking is kosteneffectief voor de apotheek en helpt in de huidige krappe arbeidsmarkt om optimale aandacht te blijven bieden als het gaat om zorg voor de patiënt.

In Elsloo bestaat Central Filling al langer, maar op kleinere schaal. Om Central Filling voor alle klanten mogelijk te maken, is een nieuwe faciliteit in Leiden geopend. Ook gekoelde producten en opiaten kunnen worden verwerkt. In het eerste kwartaal van 2022 gaan alle klanten van Elsloo in stappen over naar Leiden. In de loop van het tweede kwartaal komt de nieuwe geautomatiseerde functionaliteit beschikbaar voor alle andere afnemers van Mosadex Groothandel.



Apotheker **Mathijn Brummelhuis** kiest voor Central Filling. Lees hier zijn verhaal. [➤](#)



Medcor Group

Mosadex International Trade B.V. (MIT) is in 2017 ontstaan, na de overname van Medcor Group door Mosadex C.V. Onder MIT vallen de bedrijven: Dr. Fisher Farma B.V., Pharmachim B.V., Medcor Pharmaceuticals B.V., Medcor Specials B.V., G-Pharmaceuticals B.V. en Pharme B.V.

Import en export

Deze bedrijven staan opgesteld voor de import, export en distributie van geneesmiddelen en medische hulpmiddelen in Europa. In de dynamiek van de parallelhandel zien we dat schaalgrootte in productie en een goede Europese inkooppositie belangrijk zijn. De bedrijven zijn enerzijds de handelsverbinding van Mosadex Groep naar andere partijen in Europa. Anderzijds spelen de bedrijven een belangrijke rol in het creëren van een onderhandelingspositie van Mosadex Groothandel naar Nederlandse leveranciers. Op twee hoofdlocaties die voldoen aan de GMP- en GDP-richtlijnen in Lelystad worden de producten gereed gemaakt en gedistribueerd naar groothandels, apotheken en ziekenhuizen.

Reorganisatie dit boekjaar

De organisatie is in dit boekjaar geconfronteerd met druk op de inkoopmarkt en overheidsmaatregelen (WGP) die een forse impact op het portfolio hebben gehad, en daarmee op de omzet en het resultaat. Deze ontwikkelingen noodzaakten tot een vergaande ingreep in de organisatiestructuur, personeelsbezetting en kosten. De aanpassingen zorgen ervoor dat er een efficiënte organisatie is ingericht, op de benodigde capaciteit en met focus op de overgebleven activiteiten.

Overige projecten in 2020/2021

- Om de inkooppositie in Europa te versterken, is er vanuit Medcor Pharmaceuticals B.V. in 2021 een meerderheidsbelang genomen in European Medicines LTD.
- Er is een inkoopmodule gebouwd die de inkoop van goederen in Europa IT-technisch ondersteunt.
- Het afgelopen jaar zijn tot en met juli 123 nieuwe registraties en 129 uitbreidingen van registraties gerealiseerd.



Apotheek Voorzorg

Apotheek Voorzorg is gespecialiseerd in het geautomatiseerd op maat verpakken van geneesmiddelen voor patiënten. Met afstand de grootste producent van medicatierollen in Nederland.

Via de apotheek verstrekt zij de medicatierollen aan verzorgingscentra, penitentiaire inrichtingen, verpleegtehuizen en thuiszorgpatiënten. De Medicatierol® helpt mensen die meerdere geneesmiddelen gelijktijdig gebruiken om overzicht te bewaren, therapietrouw te verbeteren en grip te houden op hun eigen medicatiegebruik.

Robuust pakket maatregelen tegen corona

Zoals bij veel bedrijven was COVID-19 een zware uitdaging voor Apotheek Voorzorg, met ruim vierhonderd medewerkers zonder mogelijkheden om thuis te werken. In nauwe samenwerking met de GGD werd een robuust pakket aan aanvullende maatregelen ingezet. Deze maatregelen waren in veel gevallen behoorlijk belastend voor de medewerkers. Dankzij hun betrokkenheid, flexibiliteit en discipline is de continuïteit en kwaliteit van de farmaceutische verantwoordelijkheid voor 200.000 patiënten op geen enkel moment in gevaar geweest.

Projecten boekjaar 2020/2021

- Optimaliseringslag dankzij slimme data-analyse: 14% efficiënter werken zorgt voor een kostenbesparing van jaarlijks meerdere honderdduizenden euro's.
- Met vooral machinale halveermethoden worden jaarlijks ruim 8,5 miljoen halve tabletten geproduceerd die voldoen aan de geldende regelgeving en overige kwaliteitsnormen. Het assortiment telt momenteel ruim honderd geneesmiddelen die beschikbaar zijn als gehalveerde tablet.
Meer weten over deze innovatie? >
- Met de ambitie om 'smart dispenser kampioen' te worden zijn partnerships gevormd en pilots gedraaid rondom de inzet van slimme dispensers bij gebruikers van De Medicatierol®. Er is aangetoond dat dankzij de inzet van slimme dispensers, de openbare apotheek een actieve rol en goede samenwerking met de thuiszorg kan realiseren. Het resultaat? Minder foutmeldingen, lagere overkoepelende zorgkosten en een efficiëntere inzet van zorgpersoneel. **Meer weten? >**



Digitale innovatie

Succes met het bouwen van een optimaliseringsalgoritme

Bij Apotheek Voorzorg worden alle medicijnen machinaal per inname-moment verpakt in één zakje. Zo'n machine kan vierhonderd verschillende soorten pillen opslaan en verwerken. Maar het assortiment bestaat uit wel 1500 verschillende pillen, en duizenden recepten. Wat is dan de ideale combinatie pillen om op te nemen in de machines? Dankzij slimme data-analyse is maximale efficiëntie bereikt en de hoogste kwaliteit behouden.

In samenwerking met een externe partij is het hele productieproces onder de loep genomen om te zien of slimme data-analyse kan helpen. Er is eerst een 'Digital Twin' van de hele productieketen gebouwd, zodat de productielijn van Apotheek Voorzorg niet ontregeld werd door het testen van verschillende combinaties van pillen en machines. In die digitale kopie zijn honderden simulaties uitgevoerd en is de impact van elke simulatie beoordeeld. Er kon zelfs precies ingeschat worden hoeveel efficiënter Apotheek Voorzorg zou zijn met iedere verschillende combinatie. Ook is er een optimaliseringsalgoritme gebouwd om alle historische gegevens te analyseren. Op basis van deze analyse is de verdeling van pillen over de verschillende machines geoptimaliseerd om zoveel mogelijk recepten automatisch te verwerken. Het resultaat is dat het aantal automatisch verwerkte recepten met 14% is verhoogd en in de praktijk betekent dit een jaarlijkse kostenbesparing van vele honderdduizenden euro's.

Tot slot is een planningsmodule ontwikkeld om het juiste recept automatisch op het juiste moment aan de juiste machine toe te wijzen. Daarmee zou het productieproces nog efficiënter worden.



ApotheekZorg farmacie

Wist u dat we ook een landelijke apothekfunctie hebben? ApotheekZorg heeft geen balie maar levert medicatie door heel Nederland en verleent zorg daarbij. Bijvoorbeeld als de toediening erg nauwkeurig of complex is.

De zorgprogramma's voor deze medicijnen zijn zo compleet mogelijk. Van bereiding tot aan levering, ondersteuning en het bijhouden van bijwerkingen.

De belangrijkste doelstelling voor ApotheekZorg farmacie in het afgelopen boekjaar was het borgen en uitbreiden van bestaande contracten en het realiseren van nieuwe contracten met zorgverzekeraars. In samenwerking met farmaceuten en zorgverzekeraars zijn nieuwe producten aan het portfolio toegevoegd. De grootste uitdaging daarbij is de overheveling van medisch specialistische geneesmiddelen naar politieken tegen te gaan.

Zorgprogramma's

De volgende zorgprogramma's van ApotheekZorg waren in 2020/2021 volop in ontwikkeling:

Osteoporose:

Dankzij uitbreiding van het portfolio rondom osteoporose met nieuwe en generieke middelen kan een bredere groep patiënten gebruikmaken van dit zorgprogramma.

Stoppen met Roken:

Er is een landelijke aanbesteding geweest van het dossier Stoppen met Roken en ApotheekZorg is door Zilveren Kruis Achmea aangewezen als één van de voorkeursleveranciers. Dit betekent dat ApotheekZorg dit boekjaar bij alle zorgverzekeraars gecontracteerd is om medicatie te leveren bij stoppen met roken. Om de receptenstroom te kunnen verwerken, is de website www.startenmetstoppen.nl live gegaan. Hierdoor kunnen voorschrijvers recepten digitaal doorsturen naar ApotheekZorg en kunnen patiënten met een recept zichzelf aanmelden.

APO-go®:

Voor alle parkinsonpatiënten die gebruikmaken van APO-go® is een digitale zorgcoach ontwikkeld. Een applicatie die zorg op afstand mogelijk maakt en de patiënt meer regie geeft over zijn of haar zorgpad. De doorontwikkeling van de digitale zorgcoach vindt plaats op basis van informatie vanuit de huidige gebruikers van de applicatie.

Investeren in efficiënte bedrijfsvoering

ApotheekZorg investeert in haar bedrijfsvoering door enerzijds kritisch te zijn op de uitkomst van projecten, zo zijn op basis van analyses van projectresultaten een aantal zorgprogramma's stopgezet. Anderzijds maakt een efficiëntieslag besparingen mogelijk, bijvoorbeeld door digitale innovaties te realiseren. Dankzij het digitale planningssysteem BUMBAL rijden de verpleegkundigen efficiëntere routes naar de patiënten door heel Nederland en verbetert het patiëntgemak doordat de patiënt een notificatie krijgt voor aankomst van de verpleegkundige. Daarnaast is ApotheekZorg overgestapt naar logistiek leverancier AMP, die snel en betrouwbaar de medicijnen bij de patiënten thuisbezorgt.

Lees meer over de ontwikkeling van de APO-go app als digitale zorgcoach

Medische hulpmiddelen

Het verstrekken van medische hulpmiddelen betreft materialen voor diabetes, incontinentie, stoma, voeding en verbandmiddelen.

Apothekers zijn steeds vaker niet meer gecontracteerd voor het leveren van deze medische hulpmiddelen. Door deze veranderingen in het beleid van zorgverzekeraars, staat de hulpmiddelenzorg al jaren onder druk.

Ook wanneer de apotheker niet zelf mag of kan leveren, streeft Mosadex Groep naar een oplossing om patiënten zo goed mogelijk te blijven voorzien van kwalitatief hoogwaardige producten, doelmatig gebruik en farmaceutische begeleiding bij hulpmiddelenzorg.

De volgende dochterbedrijven zetten zich in voor de beschikbaarheid en betaalbaarheid van medische hulpmiddelen:

- ApotheekZorg hulpmiddelen
- Van Heek Medical

ApotheekZorg hulpmiddelen

ApotheekZorg hulpmiddelen ondersteunt lokale apothekers bij de zorg rondom medische hulpmiddelen. Deskundig advies, een snelle levering en doelmatige zorg voor de patiënt: daar zetten zij zich voor in. Het team van ApotheekZorg bestaat onder andere uit zorgteammedewerkers en BIG-geregistreeerde verpleegkundigen met een specialisme in diabetes-, wond- en continenzorg.

Samenwerking lokale openbare farmacie

Apothekers zijn steeds vaker niet meer gecontracteerd door zorgverzekeraars voor het leveren van medische hulpmiddelen. ApotheekZorg hulpmiddelen vervult de rol als landelijke leverancier, waar mogelijk in samenwerking met de lokale openbare farmacie. ApotheekZorg hulpmiddelen voerde in 2021 de volgende contracten uit.

| Hulpmiddelen | Zorgverzekeraar | Model A | Model B** | Model C | Model T** | Eigen contract mogelijk |
|---|-------------------|---------|-----------|---------|-----------|-------------------------|
| Hulpmiddelen (totaalpakket, uitgezonderd stoma) | ASR | | ✓ | ✓ | | ✓ |
| Hulpmiddelen (totaalpakket, uitgezonderd stoma) | DSW | | ✓ | ✓ | | ✓ |
| Diabetesmateriaal | Caresq | | ✓ | ✓ | | ✓ |
| Diabetesmateriaal* | CZ | | ✓ | ✓ | | |
| Diabetesmateriaal | Menzis | | ✓ | ✓ | | ✓ |
| Diabetesmateriaal | Zorg en Zekerheid | | ✓ | ✓ | | ✓ |
| Diabetesmateriaal | ENO | | ✓ | ✓ | | ✓ |
| Diabetesmateriaal | ONVZ | | ✓ | ✓ | | ✓ |
| Diabetesmateriaal* | VGZ | | ✓ | ✓ | | |
| Diabetesmateriaal | Zilveren Kruis | | | ✓ | ✓ | |
| Incontinentiemateriaal absorberend en afvoerend | Caresq | | ✓ | ✓ | | ✓ |
| Incontinentiemateriaal absorberend* | Menzis | ✓ | ✓ | ✓ | | |
| Incontinentiemateriaal afvoerend* | Menzis | | ✓ | ✓ | | |
| Incontinentiemateriaal absorberend | Zorg en Zekerheid | | ✓ | ✓ | | ✓ |
| Incontinentiemateriaal absorberend | ENO | | ✓ | ✓ | | ✓ |
| Incontinentiemateriaal absorberend | ONVZ | | ✓ | ✓ | | ✓ |
| Incontinentiemateriaal afvoerend | Zorg en Zekerheid | | ✓ | ✓ | | ✓ |
| Incontinentiemateriaal afvoerend | ENO | | ✓ | ✓ | | ✓ |
| Incontinentiemateriaal afvoerend | ONVZ | | ✓ | ✓ | | ✓ |
| Incontinentiemateriaal absorberend* | VGZ | ✓ | ✓ | ✓ | | |
| Incontinentiemateriaal afvoerend | VGZ | ✓ | ✓ | ✓ | | |
| Incontinentiemateriaal absorberend | Zilveren Kruis | | | ✓ | ✓ | |
| Incontinentiemateriaal afvoerend | Zilveren Kruis | | | ✓ | ✓ | |
| Verbandmiddelen | CZ | ✓ | | | | |
| Verbandmiddelen | VGZ | ✓ | | | | |
| Verbandmiddelen | Zilveren Kruis | | | ✓ | ✓ | |

* Hoofd- en onderaannemerschap: ApotheekZorg is de gecontracteerde partij

** Model B en T zijn alleen beschikbaar voor Mosadex-apotheken

Per dossier is de rol van de openbare apotheker verschillend. In een constructie van onderaannemerschap kan de apotheker een rol vervullen richting de patiënt, wisselend van uitgiftepunt tot directe leveringen aan de patiënt. ApotheekZorg stimuleert het onderaannemerschap vanuit de visie dat de apotheker het eerste aanspreekpunt is voor de patiënt voor alle farmaceutische zorgvragen. Ook al wordt de uitvoering van het contract landelijk gecoördineerd.

Overheveling bij Zilveren Kruis

Het boekjaar 2020/2021 stond in het teken van de overheveling bij Zilveren Kruis op de dossiers diabetes-, wond- en continenzorg. Zilveren Kruis koos ervoor om alle dossiers tegelijk over te hevelen van de lokale apotheek naar een landelijke leverancier. In 2021 is daar het dossier drinkvoeding aan toegevoegd. Een proces van deze omvang werd niet eerder door ApotheekZorg uitgevoerd.

Digitalisering bestelproces

Een eerste stap is gezet om het bestellen van medische hulpmiddelen te digitaliseren. ApotheekZorg richtte twee nieuwe websites op:

www.startenmethulpmiddelen.nl >

www.startenmetdrinkvoeding.nl >

Hier kunnen zowel patiënten als zorgverleners een bestelling plaatsen, een vraag stellen of een terugbelverzoek doen. Al deze aanvragen komen dan op een gestructureerde manier direct uit bij de betrokken zorgteams.



Van Heek Medical

Van Heek Medical heeft als hulpmiddelenleverancier een uitgebreid assortiment met eigen labels zoals Heka, Decifera, Hekura, Betica, Hekamed en exclusieve merken voor de Benelux als Attends, Equil, AiDEX en Curea. Met deze producten voorzien zij patiënten en professionals van de benodigde medische producten.

2021 in het teken van groei

Het afgelopen boekjaar stond in teken van omzetconsolidatie bij bestaande klanten en groei in nieuwe markten (onder andere België). Ondanks de beperkingen en gevolgen van corona, is de netto resultaatdoelstelling in boekjaar 2020/2021 behaald.

Impact corona

Wereldwijd is de supply chain van grondstoffen, gereed product en transport verstoord door de uitbraak van het coronavirus. Van Heek Medical ondervond dit boekjaar hier ook hinder van en heeft de voorraad van eigen merken verhoogd om beschikbaarheid van de benodigde hulpmiddelen te garanderen.

Productontwikkelingen

Hekura

Van Heek Medical breidt het assortiment voor afvoerende incontinentiematerialen onder het merk Hekura uit met een eenmalige katheterlijn. De prijs van een katheterlijn voor eenmalig gebruik staat onder druk door jarenlange druk op inkooprijzen vanuit zorgverzekeraars. Medisch speciaalzaken en apotheken in Nederland komen met de huidige inkooprijzen niet altijd goed uit en leveren ondertussen bepaalde producten onder kostprijs. Daarom introduceert Van Heek Medical een gebruiksklare eenmalige katheter. Een kwalitatief hoogstaand assortiment tegen een prijs die past binnen de huidige vergoedingsstructuur. Voor betaalbare zorg en goede dienstverlening voor de klanten. Het assortiment zal bestaan uit vier mannen- en vijf vrouwenkatheters, gericht op de veelgevraagde producten in de markt. De verwachte introductie is Q2 boekjaar 2021/2022.

Equil

Equil is een patch insulinepompsysteem dat patiënten rechtstreeks op hun lichaam aanbrengen, waarmee insuline continu onderhuids wordt toegediend. De pomp is voorzien van de

functionaliteiten die men van een insulinepomp verwacht, zoals meerdere basaalprogramma's en een boluscalculator. Daarnaast beschikt Equil over extra functies, zoals een voedingsbibliotheek en snelle bolusfunctie.

In het Haaglanden Medisch Centrum en het Groene Hart Ziekenhuis heeft een METC-goedgekeurde pilot plaatsgevonden met zeventien patiënten om de patiënttevredenheid in kaart te brengen. Tien van de zeventien deelnemers waren dermate enthousiast dat ze de pomp zijn blijven gebruiken. De pilot toonde aan dat Equil een waardevolle toevoeging is aan het huidige palet aan insulinepompen waaruit patiënten kunnen kiezen.

Voor mensen met een hoger insulineverbruik zijn de huidige patchpompen niet geschikt. Equil biedt voor die groep mensen een uitkomst, omdat de reservoirs van deze pomp eenvoudig te vervangen zijn. Verwachte introductie is januari 2022.

AiDEX continu glucose meter (CGM)

Sinds 1 januari 2021 worden de glucosemeters vergoed vanuit de hulpmiddelenzorg voor een viertal patiëntgroepen. Het sensorsysteem bestaat

uit een sensor die onderhuids elke vijf minuten de glucosewaarde meet en een zender die de waarden naar een reader of app op de mobiele telefoon stuurt. Daar heeft de patiënt continu inzicht in de glucosetrend. Sensoren maken het leven met diabetes een stuk makkelijker. Onderzoek toont aan dat deze zorgen voor een betere glucoseregulatie, minder (ernstige) hypo's, minder hospitalisatie en een betere kwaliteit van leven. De sensor zal naar verwachting in de loop van 2022 gelanceerd worden. In eerste instantie als een stand-alone device. Later in 2022 volgt de introductie van het closed-loopsysteem, waarbij de sensor gekoppeld wordt aan de insulinepomp.

Het Educatiehuis

In 2021 heeft Van Heek Medical het Educatiehuis gelanceerd. Een digitale omgeving waarin zij een brede variatie aan kennis faciliteert. Denk aan geaccrediteerde e-learnings, podcast, readers, webinars of trainingen. Fysiek, digitaal of hybride.

Meer weten? [➤](#)



Zelfzorgmiddelen

De patiënt wordt ondersteund bij alle gezondheidsvraagstukken die gerelateerd zijn aan geneesmiddelen en toebehoren, ook waar het leefstijl- of preventieve interventies betreft. Gezond en vitaal leven en vooral gezond ouder worden vraagt om een gezonde levensstijl. En de juiste middelen om deze te ondersteunen. Ook in deze preventieve fase van zorg kunnen patiënten bij Mosadex Groep terecht.

De volgende dochterbedrijven zetten zich in voor de beschikbaarheid en betaalbaarheid van zelfzorgmiddelen:

- **Holland Pharma**
- **Nederlandse Drogisterij Service**

Holland Pharma

Holland Pharma is een groothandel in drogisterij- en reformproducten. Het assortiment bestaat uit meer dan 75.000 producten op het gebied van gezondheid zoals supplementen, lichaamsverzorging, zelfzorggeneesmiddelen en medische hulpmiddelen. Ook biedt Holland Pharma een ruim aanbod OTC-producten.

Holland Pharma investeert in het optimaliseren van de bedrijfsvoering en in langdurige relaties met zowel klanten als leveranciers. Om hierin succesvol te zijn, zijn zij proactief op zoek naar nieuwe merken en producten, breiden zij het distributienetwerk verder uit en focussen zij op kennisdeling en de ontwikkeling van een community. In alles wat Holland Pharma doet, staat de consument meer en meer centraal.

ERP/WMS project in 2020/2021

In het boekjaar 2020/2021 stond naast de reguliere business een verbeterproject centraal. Het doel is om één systeem te implementeren voor een efficiëntere werkwijze en voorbereid te zijn op logistieke uitbreiding. Zodra de systemen bij Holland Pharma in gebruik zijn genomen en volledig naar wens functioneren, wordt het mogelijk dit verder uit te rollen bij andere organisaties binnen Mosadex Groep.

De coronapandemie

De coronapandemie had en heeft verschillende grote gevolgen voor Holland Pharma. In het begin leidde de coronaperiode tot een enorme piek in het aantal bestellingen. Om al deze bestellingen te kunnen verwerken én de veiligheid van de medewerkers te garanderen, waren aanpassingen in het bedrijfsproces essentieel. Met beperkte ruimte in het magazijn was dit een uitdaging. Tot slot merkt Holland Pharma dat tekorten zijn ontstaan door productieproblemen, grondstoftekorten of verschuiving van productiefocus bij toeleveranciers. Dit leidt soms helaas tot nee-verkopen aan klanten, waar mogelijk vangt Holland Pharma dit op door alternatieven aan te bieden.



Nederlandse Drogisterij Service

Nederlandse Drogisterij Service B.V. (NDS) is de franchiseorganisatie voor zelfstandige drogisterijen in Nederland, onder het sterke formulemerk **DA**.

DA is opgericht vanuit de gedachte dat met krachtenbundeling en samenwerking meer wordt bereikt. Met ruim driehonderd winkels in Nederland en vijftien in het buitenland is DA uitgegroeid tot een bekend merk en vertrouwde formule, dat op lokaal niveau ingevuld wordt door zelfstandig ondernemers.

Boekjaar 2020/2021

Dit boekjaar stond voor DA in het teken van het verder uitrollen van de nieuwe formule, met nog meer focus op de consument en de implementatie van het nieuwe conditiestelsel met de franchisenemers. Na de fusie tussen DIO en DA is met veel energie gebouwd aan de nieuwe organisatie en formule. Inmiddels groeit het DA-netwerk weer in Nederland, zowel stand-alone als in samenwerking met partners. Verschijnen er steeds meer winkels in de nieuwe look-and-feel van DA, verschijnt het DA-merk weer in massacommunicatie en heeft de organisatie een grote financiële verbetering laten zien met een positieve EBIT als gevolg.

Innoveren bij DA

Bij DA ligt de focus op een steeds vernieuwend en innovatief assortiment, gericht om de consument zich van binnen en van buiten goed te laten voelen. Intern is een efficiëntieslag bereikt door

papieren processen te digitaliseren. Dit geldt ook voor de communicatie met de franchisenemers, workshops, trainingen en regiomeetings: deze vinden steeds vaker digitaal of in hybride vorm plaats. Tevens zijn er grote stappen gezet met het inrichten van een datawarehouse waardoor franchisenemers nog beter commercieel ondersteund kunnen worden.

DA select

In 2021 opende de eerste DA select. Een nieuw concept waarbij een compact assortiment van

drogisterijartikelen binnen andere winkel- of apotheekmuren verkrijgbaar zijn. Uit onderzoek bleek namelijk dat het DA-merk positief bekend staat onder consumenten. De NDS-organisatie wil het winkelen bij DA zo laagdrempelig mogelijk maken. Om hierop in te spelen wordt er steeds intensiever samengewerkt met supermarkt- en apotheekrelaties, om samen door middel van een op maat gesneden assortiment onder de vlag van DA nieuwe vaak iets kleinere locaties te openen onder de merknaam DA select. Zo kleurt Nederland steeds meer magenta.



Zorginnovatie bij DA

de gezondheidscheck

De afgelopen tijd is er een nieuwe strategie en positionering van de DA-formule ontwikkeld. Ruud van Munster, directeur van NDS, heeft een duidelijke langere termijn visie. DA gaat zich steeds meer richten op positieve gezondheid. De nadruk bij positieve gezondheid ligt op de veerkracht en het aanpassingsvermogen van de mens en niet op de beperkingen zelf. Dit vraagt vooral om eigen regie van mensen op hun gezondheid. Mensen worden immers ouder, blijven langer thuis wonen en willen zich fit voelen, waardoor ze steeds meer bezig zijn met hun gezondheid. Om op deze ontwikkeling in de samenleving in te spelen, zijn er verschillende modules ontwikkeld die de klant helpen om zelf regie te houden op hun gezondheid. DA wil toegevoegde waarde creëren en zich in de markt onderscheiden in de vorm van een adviesfunctie.

In het hart van de 'nieuwe' DA-winkel krijgt de klant de kans om verschillende gezondheidsmetingen te laten uitvoeren. Denk aan het meten van cholesterolgehalte, bloeddruk of -glucose. Vervolgens bestaat de mogelijkheid om doorverwezen te worden binnen het netwerk van de DA-drogist naar andere disciplines zoals een voedingsdeskundige. Of er volgt een doorverwijzing naar de huisarts of apotheker, als het medisch ingrijpender wordt. Advies over gezondheid met betrekking tot kleine kwalen zit in het DNA van DA; deze strategie is dan ook uitgewerkt in nauwe samenwerking met franchisenemers van de DA-formule.

Meer informatie over de gezondheidscheck van DA [▶](#)



Zorg

De farmacie van de toekomst vraagt om een zorggerichte invulling van het apothekersvak. Zorgverleners die dichtbij de consument kunnen blijven door het leveren van herkenbare en relevante diensten en producten, zijn in staat om in een nieuwe (digitale) wereld een goede invulling aan hun professie te geven. Daarnaast is het te verwachten dat de zorg zich de komende jaren verder naar de thuissituatie verplaatst en dat consumenten meer regie krijgen in het hele zorgproces.

De volgende dochterbedrijven ondersteunen zorgpartners in hun rol als zorgverlener:

- **Service Apotheek**
- **Care4homecare**

Service Apotheek

Service Apotheek is met vijfhonderd aangesloten apotheken de grootste franchiseformule voor zelfstandige apotheken in Nederland.

Service Apotheek ondersteunt haar apotheken bij kwaliteitsmanagement, het leveren van hoogwaardige farmaceutische zorg en het (online) binden van patiënten aan de lokale Service Apotheek. Door veilig medicijngebruik en effectieve behandelingen op maat verbeteren zij de gezondheid van hun patiënten.

Hoge waardering door klanten

Al zes jaar op rij is de franchiseformule gewaardeerd als beste apotheken van Nederland (PREM: Patiënt Reported Experience Measure), relevant voor honorering van zorgverzekeraars. Service Apotheek ondersteunt de franchisenemers in het behalen van een optimale PREM-score, door relevante scholing en begeleiding in inhoudelijke Servicegesprekken met behulp van de HEBO-methodiek (Hoe, Effect, Bijwerkingen, Overige vragen).

Meer weten over de PREM? > Twee Service Apothekers vertellen hoe zij hun PREM-score in de apotheek naar een hoger niveau tilden afgelopen jaar.

Nieuwe positionering van de gastvrije expert

Een positieve Service Apotheek-beleving tijdens alle klantcontactmomenten, zowel in de apotheek als online, zorgt voor merkvoorkeur en apotheekloyaliteit. Voor de verandering naar

een toekomstbestendige positieve (Service) apotheekbeleving is een krachtige, eenduidige visuele identiteit nodig die alle vijfhonderd franchiseapotheken met elkaar verbindt.

De nieuwe visuele identiteit > voor de gastvrije herkenbare expert bestaat uit een passende huisstijl, beeldtaal, klantreiservaring van digitale diensten (UX), een frisse en empathische tone of voice en een duurzaam en pragmatisch interieurconcept. In november introduceerde Service Apotheek daarvoor de

SA Merkgids als leidraad hoe de positionering van het merk geuit wordt in beeld en taal. De klant ervaart zo altijd en overal dat hij in contact staat met een Service Apotheek.

De S van Service Apotheek

Een aantrekkelijke en onderscheidende (digitale) propositie is cruciaal om de relatie tussen de lokale Service Apotheker en de klant te behouden en daarmee de business van de apotheek te waarborgen. Via een consumentencampagne



die aansluit op behoefte van de klant, vraagt Service Apotheek actief aandacht voor het totale aanbod van de farmaceutische dienstverlening. Nieuwe marktspelers verkopen de vaste Service Apotheek-diensten namelijk alsof het nieuw, hip en fris is. De consumentencampagne laat zien waar de S van Service Apotheek altijd al voor staat. Voor de klant die het gemak van online wil, en ook vertrouwt op zijn eigen lokale apotheekteam. Met gebruik van eigen illustraties en met helder en fris taalgebruik onderscheidt Service Apotheek zich in de markt.

Vernieuwde Service Apotheek-app

Onderdeel van het digitale zorgaanbod is de vernieuwde consumentenapplicatie. Service Apotheek maakt via de vernieuwde app samen met de patiënt het leven met medicijnen makkelijker. De formule zette appontwikkelaars aan het werk om de vernieuwde app te ontwikkelen vanuit praktijkervaringen van apothekers en medicijngebruikers. Naast het gemak van online bestellen, biedt de huidige app meer overzicht aan haar gebruikers. Uniek zijn dan ook de toegevoegde foto's van de medicijnen en verpakkingen en de uitleg waarvoor ze gebruikt worden. Juist om gevaarlijke medicijnfouten tegen te gaan. De vernieuwde app van Service Apotheek brengt naast gemak, de gebruiker in contact met de eigen apotheek in de wijk. Met de invulling van digitale zorg wordt de logistiek niet naar online verplaatst, maar zet de apotheek in op bereikbaarheid, dialoog en geeft ze nog meer invulling aan het borgen van medicatieveiligheid. En dat vanuit de eigen vertrouwde apotheek.

Benieuwd naar hoe de vernieuwde app van Service Apotheek tot stand is gekomen?

[Lees hier meer.](#)

Introductie chatfunctie

De behoefte van zorgverleners om digitaal veilig te kunnen communiceren met patiënten neemt steeds meer toe. Ook klanten willen snel, veilig en laagdrempelig contact met hun vertrouwde

Service Apotheek. De formule ondersteunt dit en heeft daarom een chat en beeldbeloplossingen op meer dan 420 Service Apotheek-websites. Dit is ook noodzakelijk om in aanmerking te komen voor de extra regelopslag van Zilveren Kruis vanuit het Kwaliteitsbeleid module D. Tot nu toe zijn 25.000 chats gestart en worden er verbeteringen doorgevoerd om aan te geven waar de klant het beste de chat voor kan gebruiken.

We geven je de **controle**

We helpen je het **overzicht** te bewaren

We maken je een **expert** van je medicijnen

We houden het **simpel**

Houd bij wat je wel en niet gebruikt

Al je medicijnen op een rij inclusief foto's

Altijd alle informatie en tips bij de hand

Snel en makkelijk je bestelling plaatsen

TIP-programma

Naast de lancering van de vernieuwde Service Apotheek-app, heeft Service Apotheek in 2021 een volgende stap gezet in het geven van regie aan klanten binnen het digitaal zorgaanbod. Doordat er gemigreerd is naar een nieuw platform, kunnen zorgprogramma's flexibeler en sneller worden ingericht en opgeschaald. Service Apotheek staat voor veilig medicijngebruik en effectieve behandelingen op maat. Online medicijnbegeleiding is hierin een belangrijk onderwerp. Om hier invulling aan te geven voor grotere groepen medicijnen is onlangs het TIP-programma ontwikkeld. Op basis van een verstrekking in het AIS waarvan de afleverstatus bekend is, toont de nieuwe Service Apotheek-app verschillende tips. Dit geeft de apotheker de mogelijkheid om op een efficiënte en veilige manier medicijninformatie bij de patiënt te krijgen. Zo zet Service Apotheek nog meer in op dialoog met de klant vanuit de eigen vertrouwde Service Apotheek.

Zichtbaarheid van de beste farmaceutische zorg

(Wetenschappelijk) onderzoek helpt Service Apotheek om interventies van (digitale) farmaceutische zorg te onderbouwen. Onafhankelijk onderzoek van National eHealth Living Lab toont aan dat het digitale zorgprogramma SARA (Service Apotheek Raad en Advies) zorgt voor 10% minder toename van longaanvallen bij mensen met astma en COPD. Daarmee is SARA als digitale begeleiding bij astma en COPD bewezen effectief. SARA is gecontracteerd door de grote zorgverzekeraars.

Naast het onderzoek deelt Service Apotheek actief praktijkverhalen van haar franchiseondernemers op LinkedIn. Deze zorgverhalen helpen de farmaceutische zorg de glans te geven die het verdient en de meerwaarde van de lokale openbare farmacie op de kaart te zetten en houden.

Care4homecare

Care4homecare is een ambulante kliniek. Wat dat betekent?

Care4homecare zet zich in voor patiënten die thuis medisch specialistische zorg kunnen en willen ontvangen.

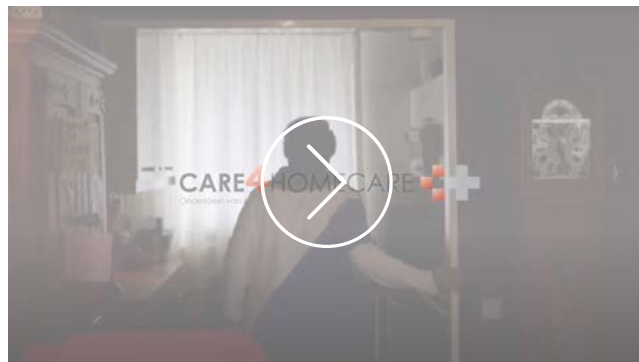
Het team voert thuisbehandelingen uit voor patiënten die baat hebben bij een oncologiebehandeling, last hebben van ernstige spasticiteit en mensen die complexe medische zorg nodig hebben in de palliatieve fase. Care4homecare is volledig ingericht en gespecialiseerd om de zorg op locatie van de patiënt te verlenen. Hoe ze dat realiseren? Met een gespecialiseerd medisch team en met innovatieve technologieën. En altijd in nauwe samenwerking met specialisten in het ziekenhuis. Door de coronapandemie werd er in de ziekenhuizen afgeschaald op de (geplande) zorg, wat het werk van Care4homecare het afgelopen boekjaar extra belangrijk maakte.

Thuisbehandelingen tijdens een pandemie

Care4homecare heeft actief hulp aangeboden aan ziekenhuizen om patiënten thuis verder te behandelen toen deze kwetsbare groep mensen niet ontvangen kon worden binnen de ziekenhuismuren. Toch is deze hulp maar in geringe omvang aangenomen. Door beperkte beschikbare budgetten zijn er slechts enkele oncologiepatiënten van de dagbehandeling overgegaan naar een thuisbehandeling door Care4homecare. Bij de reguliere patiëntenpopulatie was het voor Care4homecare een uitdaging om de veiligheid van patiënten

en verpleegkundigen te waarborgen. Strenge protocollen en aanvullende maatregelen hebben ervoor gezorgd dat er geen besmettingsgevallen zijn ontstaan.

Care4homecare heeft een landelijke COVID teststraat opgericht en geëxploiteerd. Als bijkomstigheid hiervan was Care4homecare in staat Mosadex Groep te ondersteunen bij de uitdagingen op de vestigingen rondom het testen van medewerkers.



Bekijk hier [de bedrijfsfilm](#) van Care4homecare >

Projecten en resultaten boekjaar 2020/2021

- Het borgen van contracten met zorgverzekeraars voor neuromodulatie: de contracten zijn voor het komende boekjaar gecontinueerd en de maximale vergoeding is verhoogd.
- Realisatie van vergoeding voor patiënten met diagnose code 100 (pijn bij kanker): bij Zilveren Kruis is de aanvraag voor innovatiecode 100 in voorbereiding, ten behoeve van de aanvraag bij de NZa.
- Toename van aantal patiënten op het gebied van neuromodulatie en het aangaan van een samenwerking met meer ziekenhuizen en andere zorginstellingen.
- Realisatie nieuwe communicatiemiddelen voor zorginhoudelijk betere informatievoorziening voor patiënten. Zo lanceerde Care4homecare een **patiëntenapplicatie** > voor digitale begeleiding van patiënten in het ITB-zorgtraject.

Bedrijfsvoering

Een efficiënte bedrijfsvoering versterkt de positie van zorgverleners en biedt ondersteuning voor het verlenen van de beste farmaceutische zorg. De zorginnovaties waar Mosadex Groep aan werkt, brengt de zorg in beweging en daarmee realiseren we zorg, gemak en vertrouwen voor de patiënt.

De volgende dochterbedrijven realiseren producten en diensten die bijdragen aan de bedrijfsvoering van zorgverleners:

- ▣ **Mosadex E-health**
- ▣ **NControl**

Mosadex E-health

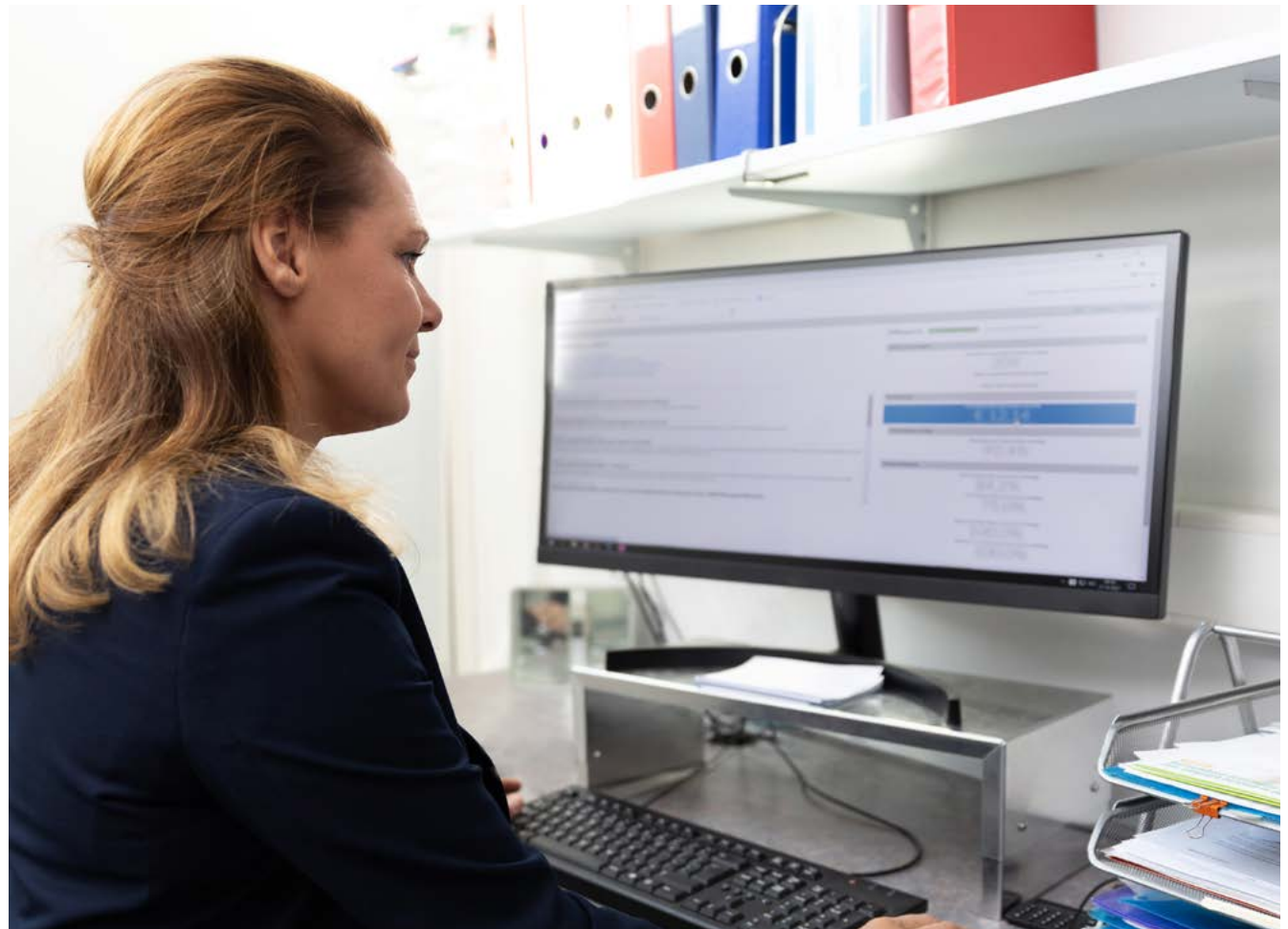
Mosadex E-health ontwikkelt ICT-oplossingen, niet vóór de bedrijven binnen Mosadex Groep, maar mét deze bedrijven.

Zij is nauw betrokken bij de verschillende dochterbedrijven zodat zij weet wat er speelt in de branche. Samen vertalen ze de vraagstukken naar slimme oplossingen. Hierdoor sluiten de applicaties perfect aan bij de wensen van de apotheker zodat hij de beste zorg levert aan zijn patiënt. Dit boekjaar is Mosadex E-health onderdeel geworden van Mosadex Groep, door een overname van Isatis Health.

Mosadex E-health ontwikkelt applicaties op het gebied van:

- Logistiek
- Zorg
- Financiën

Om apothekers goed van dienst te zijn, werkt Mosadex E-health nauw samen met NControl. Vanuit het platform MijnNControl kunnen apothekers gemakkelijk hun zorgprocessen aansturen, monitoren en rapporteren. Mosadex E-health richt zich op de ontwikkeling en het beheer van het systeem. NControl zorgt voor een excellente klantenservice en ondersteuning richting de apotheker. Door deze samenwerking bieden Mosadex E-health en NControl samen optimale ondersteuning aan de apotheker.



NControl

De visie van NControl is dat apothekhoudenden voor al hun problemen met betrekking tot de bedrijfsvoering van gecontracteerde farmaceutische zorg bij NControl de beste IT-oplossingen vinden.

Excellente klantenservice

Bij NControl heeft afgelopen boekjaar het project 'Excellente Klantenservice' centraal gestaan. Het doel is om vragen van klanten nog beter, sneller en efficiënter af te handelen en klanten van informatie te voorzien vanuit één centraal Mosadex Service Center. Dankzij de implementatie van Microsoft Dynamics 365, een verzameling van applicaties op het gebied van klantenservice, marketing en operations, kan samenwerking binnen Mosadex en de klantenbinding vergroot worden.

Het projectteam heeft in juli de eerste fase afgerond: de ingebruikname van de kennisbank en het ticketsysteem door de collega's van NControl. Alle teams hebben artikelen toegevoegd aan de kennisbank zodat er snel nuttige informatie gedeeld en gevonden kan worden. Het ticketsysteem is in gebruik genomen: begonnen met het team Inkoop & Logistiek (NChecker/Optimaal Aanschrijven, NOrder, Smartfilling, Smart), daarna NCasso en als laatste MijnNControl.

In augustus 2021 is de tweede fase van start gegaan. Het ticketsysteem en de kennisbank wordt naar de rest van de Mosadex-organisatie uitgerold, te beginnen bij de binnendienst van

de groothandel. Daarna krijgen ook Van Heek Medical, Apotheek Voorzorg en Service Apotheek toegang tot het platform.

One data estate

Hoe kan Mosadex nog meer waarde toevoegen aan de apotheek? Die vraag is dit boekjaar gesteld en het antwoord daarop was het slim combineren van data uit verschillende bronnen binnen de juridische kaders. Het doel? Meer inzichten 'teruggeven' aan de apotheek, zodat de apotheek hiermee de dagelijkse bedrijfsvoering beter kan aansturen. Dit blijkt een nadrukkelijke wens van de apotheken uit het Mosadex-netwerk.

Een voorbeeld van zo'n combinatie is de data uit NControl (verstrekkingen) en de groothandelsdata (inkoopdata). Een eerste initiatief is dit boekjaar richting de apotheken uitgerold middels 'Optimaal Aanschrijven'. Een tweede initiatief wordt binnenkort uitgerold middels MPower; een doorontwikkeling van MReports. Hier worden inkoopdata, data van verstrekkingen en ook vergoedingsdata gecombineerd om de apotheek de gewenste inzichten te verschaffen om betere grip op de bedrijfsvoering te houden. Ook op het gebied van voorraad- en assortimentsoptimalisatie helpt NControl de apotheek door de gegevens uit verschillende

bronnen te combineren en de nieuwste technologieën (algoritmes) te benutten.



Jaarrekening

Jaarrekening

Dit financieel jaarverslag betreft niet de statutaire jaarrekening 2020/2021 van Mosadex Holding B.V. Financiële informatie en samengevatte financiële overzichten uit dit financieel jaarverslag zijn gebaseerd op de door het bestuur van Mosadex Holding B.V. opgemaakte jaarrekening 2020/2021 van Mosadex Holding B.V.

Resultatenontwikkeling

In het afgesloten boekjaar werd een geconsolideerde netto-omzet gerealiseerd van € 1,6 miljard, 6,8% minder dan het vorige verslagjaar. De daling van de netto-omzet o.a. veroorzaakt door de WGP maatregelen, was voorzien zodat tijdig is geanticipeerd op aanpassing van het kostenniveau. De bijdrage van de dochterondernemingen van Mosadex C.V. in het geconsolideerde resultaat bleef sterk met uitzondering van de ApotheekZorg B.V. Deze laatste kende een lastig jaar als gevolg van een onverwacht grote instroom van patiënten. Hiertoe moesten meer kosten gemaakt worden dan voorzien. Als gevolg daarvan werd binnen deze B.V. een negatief resultaat geboekt.

Het gerealiseerde netto-groepsresultaat na belastingen vertoonde een kleine daling van € 246 duizend tot € 45,1 miljoen ten opzichte van het boekjaar 2019/2020.

De financieringslasten zijn nagenoeg gelijk gebleven.

Het boekjaar kende een belastingdruk van 24,9% (2019/2020: 25,5%) ten opzichte van een nominaal belastingpercentage van 25,0%.

Kasstroom

Het boekjaar 2020/2021 kende een positieve kasstroom uit operationele bedrijfsactiviteiten van € 64,5 miljoen, voornamelijk door het positieve resultaat na belastingen. De positieve kasstromen en opname van geldmiddelen zijn met name gebruikt ter financiering van investeringen en voor uitbetaling van dividend aan Coöperatieve Mosadex U.A.

Financiering

Het groepsvermogen als percentage van het balanstotaal bedroeg per 30 september 2021 38,1% (30 september 2020: 37,1%). Het groepsvermogen nam in 2020/2021 af met € 4,4 miljoen. De inleg door Coöperatieve Mosadex U.A., de stille vennoot, in Mosadex C.V. veranderde echter nagenoeg niet.

Voor de financiering maakt Mosadex o.a. gebruik van het instrument achtergestelde leningen. Deze leningen worden door de bancaire financiers toegerekend aan het garantievermogen. In het boekjaar 2020/2021 is de post achtergestelde leningen met € 6,5 miljoen afgenomen.

In januari 2019 is met een tweetal gezamenlijk optredende banken inzake een nieuwe financieringsovereenkomst voor Mosadex naar

tevredenheid een overeenkomst voor 5 jaar gesloten.

Mosadex kreeg daarmee de beschikking over de navolgende faciliteiten:

- Langlopende leningen onder hypothecaire dekking: in hoofdsom € 25 miljoen, waarvan per ultimo balansdatum € 5,5 miljoen is afgelost. Daarmee is € 19,5 miljoen beschikbaar.
- Factoring faciliteit van max. € 130 miljoen.
- Rekening Courant faciliteit € 55 miljoen.

Medewerkers

Gedurende het jaar 2020/2021 waren 1.476 werknemers in dienst op basis van een volledig dienstverband t.o.v. 1.545 in 2019/2020. Deze daling wordt veroorzaakt door de daling van de omzet en het verder optimaliseren van de processen en de maatregelen vanwege Corona.

Investeringen

Het afgelopen boekjaar heeft Mosadex Groep geïnvesteerd in zowel materiële vaste activa (€ 17,9 miljoen) als in overige immateriële vaste activa (€ 7,1 miljoen).

In Leiden is het bestaande pand van de groothandel aangepast voor Central Filling. In

Elsloo is een pand verworven voor de uitbreiding van de activiteiten van Apotheek Voorzorg. Verder is er in de drogisterijgroothandel geïnvesteerd in een nieuw ERP-systeem.

Risicomanagement

Mosadex Holding B.V. vormt het bestuur van Mosadex Groep en draagt daarvoor de statutaire verantwoordelijkheid. Tot de taakgebieden van het bestuur van Mosadex Holding B.V. behoren onder meer de strategievorming, het beleid ter realisatie van de ondernemingsdoelstellingen, het bijbehorende risicoprofiel, de externe verantwoording en de opzet en werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen. Het bestuur legt hierover verantwoording af aan de raad van commissarissen.

Het bestuur inventariseert bedrijfsrisico's, schat de waarschijnlijkheid en mogelijke impact daarvan in en treft zo mogelijk maatregelen ter afdekking of vermindering van deze risico's en bewaakt de tijdige afwikkeling daarvan. De realisatie van de doelstellingen van Mosadex Groep is onder meer afhankelijk van externe economische factoren, marktontwikkelingen, regelgeving en andere factoren.

Kredietrisico

Kredietrisico is het risico van een verlies door het in gebreke blijven van een debiteur of een tegenpartij. Kredietrisico's ontstaan bij handelsactiviteiten van Mosadex alsmede bij het verstrekken van leningen. Kredietrisicobeheer wordt ondersteund door een daarvoor ingericht kredietrisico-informatiesysteem. Het kredietrisico

is verzekerd.

Het kredietrisico uit de operationele activiteiten is ingericht via een credit manual, inhoudende dat van acceptatie tot debiteurenbeheer processtappen worden gevolgd om het risico te mitigeren. Een kredietverzekering (calamiteitenverzekering) vormt onderdeel van het beheersbaar houden van het debiteurenrisico.

Het risico van wanbetaling wordt laag geschat voor Mosadex Groep omdat onze voornaamste klanten (apothekers, apotheekhoudende huisartsen en zieken- en verpleeghuizen) over het algemeen een redelijk goede kredietwaardigheid hebben. De brede spreiding met beperkt concentratierisico draagt hiertoe bij. Het grootste risico betreft het politieke c.q. zorgverzekeraarsrisico aangezien de inkoopmacht van onze doelgroep daar ligt.

Liquiditeitsrisico

Liquiditeitsrisico is het risico dat Mosadex Groep haar financiële verplichtingen niet kan nakomen. De uitgangspunten van het liquiditeitsrisicobeheer zijn dat er voor zover mogelijk voldoende faciliteiten worden aangehouden om te kunnen voldoen aan de huidige en toekomstige financiële verplichtingen, in normale en moeilijke omstandigheden, en zonder dat daarbij onaanvaardbare verliezen worden gelopen of de reputatie van de Groep in gevaar komt.

Marktrisico

Marktrisico betreft het risico dat het resultaat van de Groep nadelig wordt beïnvloed door veranderingen in markt.

Prijrisico's omvatten risico's op daling van de prijzen als gevolg van onder andere de Wet geneesmiddelenprijzen (WGP) en het uit patent raken van medicatie. De WGP is relevant voor Mosadex Groep aangezien de vergoedingssystematiek voor genees- en medische middelen in belangrijke mate hiermee door de overheid en inkoopbeleid zorgverzekeraars wordt bepaald. Mosadex Groep houdt per artikel en artikelgroep de marges in de gaten en probeert het margeverlies te beperken en waar mogelijk zelfs marges te verbeteren.

Renterisico

Renterisico's ontstaan als gevolg van mogelijke veranderingen in de markttrente en kunnen tot een verandering in de reële waarde leiden in het geval van vastrentende financiële instrumenten en kunnen leiden tot schommelingen in de betalingen in het geval van variabele rentedragende financiële instrumenten.

Valutarisico

Valutarisico's zijn voor Mosadex Groep nagenoeg nihil aangezien de activiteiten zich voornamelijk concentreren in Nederland dan wel de Eurozone. Transacties luidende in buitenlandse valuta worden middels termijncontracten afgedekt.

Acquisitie

Ondanks alle voorzorgsmaatregelen en onderzoeken wordt met acquisities meestal meer risico gelopen dan met autonome groei. Door bijvoorbeeld cultuurverschillen en door ICT-integraties kan veel waarde worden

vernietigd doordat (nieuwe) systemen niet goed geïntegreerd worden, waardoor de business hinder ondervindt. Acquisities ziet de Groep, desondanks, als wezenlijk onderdeel van onze (groei)strategie.

De risico's die zich daarbij voordoen mitigeren wij zoveel mogelijk door telkens een zorgvuldig (pre-) overnameproces te doorlopen en veel aandacht te schenken aan de post-overnamefase. Veel risico's en hun (financiële) impact kunnen daarmee worden verlaagd.

Elke overname is anders, maar aan het overnameproces stelt Mosadex Groep steeds weer dezelfde hoge eisen. Dat proces is erop gericht de risico's en kansen in een vroegtijdig stadium in beeld te brengen. Om de kans op tegenvallers achteraf te vermijden voeren wij Due Diligence onderzoeken uit, waar nodig ondersteund door externe adviseurs. Indien niet voldaan kan worden aan onze eisen in deze fase, zal Mosadex Groep niet tot de acquisitie overgaan.

Geconsolideerde balans per 30 september 2021 (in euro's)
(voor resultaatbestemming)

| | 30 september 2021 | 30 september 2020 | | 30 september 2021 | 30 september 2020 |
|---|--------------------------|--------------------------|---|--------------------------|--------------------------|
| VASTE ACTIVA | | | PASSIVA | | |
| Immateriële vaste activa | | | Groepsvermogen | | |
| Intellectueel eigendom | 5.312.578 | 2.431.197 | Aandeel van rechtspersoon in het groepsvermogen | 130.070.425 | 135.404.404 |
| Goodwill | 10.114.308 | 11.258.114 | Aandeel van derden in het groepsvermogen | 6.071.109 | 5.162.052 |
| | <u>15.426.886</u> | <u>13.689.311</u> | | <u>136.141.534</u> | <u>140.566.456</u> |
| Materiële vaste activa | | | Achtergestelde leningen | | |
| Bedrijfsgebouwen en - terreinen | 22.735.394 | 21.478.348 | | 70.413.333 | 76.879.169 |
| Machines en installaties | 4.722.992 | 6.541.469 | | | |
| Overige vaste bedrijfsmiddelen | 21.616.825 | 14.763.150 | | | |
| VUB op materiële vaste activa | 1.603.884 | 2.051.736 | | | |
| | <u>50.679.095</u> | <u>44.834.703</u> | Voorzieningen | | |
| Financiële vaste activa | | | Latente belastingverplichtingen | 163.690 | 70.172 |
| Andere deelnemingen | 349.203 | 279.339 | Overige voorzieningen | 605.800 | 871.104 |
| Vorderingen op participanten en maatschappijen waarin wordt deelgenomen | 3.500.000 | 3.500.000 | | <u>769.490</u> | <u>941.276</u> |
| Overige effecten | 6.006.441 | 1.700.000 | Langlopende schulden | | |
| Overige vorderingen | 4.017.992 | 7.286.640 | Schulden aan kredietinstellingen | 21.407.558 | 23.894.850 |
| | <u>13.873.636</u> | <u>12.765.979</u> | Kortlopende schulden | | |
| VLOTTENDE ACTIVA | | | Schulden aan kredietinstellingen | 4.249.456 | 732.352 |
| Vorraden | 118.729.965 | 133.260.809 | Schulden aan leveranciers en handelskredieten | 90.051.081 | 104.594.015 |
| Vorderingen | | | Schulden aan participanten en aan maatschappijen waarin wordt deelgenomen | 235.314 | 446.227 |
| Handelsdebiteuren | 138.535.862 | 144.608.187 | Belastingen en premies sociale verzekeringen | 8.111.724 | 7.003.547 |
| Belastingen en premies sociale verzekeringen | 3.822.399 | 43.312 | Overige schulden en overlopende passiva | 25.999.151 | 23.374.503 |
| Overige vorderingen en overlopende activa | 11.286.958 | 13.439.938 | | <u>128.646.726</u> | <u>136.150.644</u> |
| | <u>153.645.219</u> | <u>158.091.437</u> | | <u>357.378.641</u> | <u>378.432.395</u> |
| Liquide middelen | 5.023.840 | 15.790.156 | | | |
| | <u>357.378.641</u> | <u>378.432.395</u> | | | |

Geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2020/2021 (in euro's)

| | 2020/2021 | 2019/2020 |
|--|----------------------|----------------------|
| Netto-omzet | 1.582.836.527 | 1.699.454.719 |
| Overige bedrijfsopbrengsten | 949.076 | 935.200 |
| Kosten | | |
| Kosten van grond- en hulpstoffen | 1.352.078.294 | 1.448.005.844 |
| Lonen en salarissen | 61.824.924 | 66.258.910 |
| Sociale lasten | 10.251.358 | 10.770.396 |
| Pensioenlasten | 7.514.043 | 6.281.827 |
| Afschrijvingen | 11.823.806 | 11.547.383 |
| Overige waardeveranderingen van vaste activa | 2.128.809 | 1.051.249 |
| Overige bedrijfskosten | 71.274.944 | 87.947.818 |
| | <u>1.516.896.178</u> | <u>1.631.863.427</u> |
| Bedrijfsresultaat | 66.889.425 | 68.526.492 |
| Rentebaten en soortgelijke opbrengsten | 431.280 | 756.819 |
| Rentelasten en soortgelijke kosten | -5.954.969 | -7.152.139 |
| Financiële baten en lasten | -5.523.689 | -6.395.320 |
| Resultaat voor belastingen | 61.365.736 | 62.131.172 |
| Belastingen | -15.308.773 | -15.845.056 |
| | 46.056.963 | 46.286.116 |
| Aandeel in het resultaat van deelnemingen | 728.909 | 413.086 |
| Resultaat na belastingen | 46.785.872 | 46.699.202 |
| Aandeel van derden in het groepsresultaat | -1.686.620 | -1.369.518 |
| Resultaat na belastingen | <u>45.099.252</u> | <u>45.329.684</u> |

Geconsolideerd kasstroomoverzicht 2020/2021 (in euro's)

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode.

| | 2020/2021 | 2019/2020 |
|--|-------------|-------------|
| Kasstroom uit operationele activiteiten | | |
| Bedrijfsresultaat | 66.889.425 | 68.526.492 |
| Aanpassingen voor: | | |
| Afschrijvingen | 12.083.385 | 11.535.317 |
| Mutatie voorzieningen | -171.786 | -47.335 |
| Veranderingen in het werkkapitaal: | | |
| Mutatie voorraden | 14.530.844 | 8.252.819 |
| Mutatie vorderingen | 4.446.218 | 15.374.728 |
| Mutatie kortlopende schulden (exclusief schulden aan kredietinstellingen) | -11.021.023 | -1.937.534 |
| Kasstroom uit bedrijfsoperaties | 86.757.063 | 101.704.487 |
| Ontvangen interest | 431.280 | 756.819 |
| Betaalde interest | -5.954.969 | -7.152.139 |
| Vennootschapsbelasting | -15.308.773 | -15.845.056 |
| Overige resultaten uit deelnemingen | 271.303 | 231.542 |
| Aandeel van derden in het groepsresultaat | -1.686.620 | -1.369.518 |
| Kasstroom uit operationele activiteiten | 64.509.284 | 78.326.135 |
| Kasstroom uit investeringsactiviteiten | | |
| Investeringen in immateriële vaste activa | -7.131.723 | -2.775.387 |
| Investeringen in materiële vaste activa | -17.886.977 | -13.635.435 |
| Investeringen andere deelnemingen | -3 | -4 |
| Dividend uit andere deelnemingen | 387.745 | 165.000 |
| Waardeverminderingen immateriële vaste activa | 2.128.809 | 383.222 |
| Waardeverminderingen materiële vaste activa | - | 668.028 |
| Desinvesteringen immateriële vaste activa | 134.240 | - |
| Desinvesteringen materiële vaste activa | 3.523.464 | 1.257.009 |
| Desinvesteringen andere deelnemingen | - | 479.255 |
| Kasstroom uit investeringsactiviteiten | -18.844.445 | -13.458.312 |

Mosadex Holding B.V. te Sittard (in euro's)

| | 2020/2021 | 2019/2020 |
|--|--------------------|--------------------|
| Kasstroom uit financieringsactiviteiten | | |
| Mutatie nieuwe consolidaties vaste activa | -782.642 | -116.712 |
| Overige mutaties vaste activa | 349.477 | 26.430 |
| Toename overige effecten | -4.306.441 | - |
| Toename overige vorderingen | - | -724.629 |
| Afname overige vorderingen | 3.268.648 | - |
| Mutatie wettelijke reserves | -5.303.901 | 5.050.597 |
| Mutatie overige reserves | -45.129.330 | -45.248.314 |
| Opgenomen achtergestelde leningen | 2.700.000 | 17.905.000 |
| Aflossing achtergestelde leningen | -9.165.836 | -9.775.831 |
| Mutatie aandeel derden | 909.057 | -246.902 |
| Opgenomen schulden aan kredietinstellingen | - | 2.100.000 |
| Aflossing schulden aan kredietinstellingen | -2.487.291 | -3.264.514 |
| Kasstroom uit financieringsactiviteiten | <u>-59.948.259</u> | <u>-34.294.875</u> |
| | <u>-14.283.420</u> | <u>30.572.948</u> |
| Samenstelling geldmiddelen | | |
| Geldmiddelen per 1 oktober | 15.790.156 | - |
| Kortlopende schulden aan kredietinstellingen per 1 oktober | -732.352 | -15.515.144 |
| | <u>15.057.804</u> | <u>-15.515.144</u> |
| Mutatie liquide middelen | -10.766.316 | 15.790.156 |
| Mutatie kortlopende schulden aan kredietinstellingen (exclusief kortlopend deel van de langlopende schulden) | -3.517.104 | 14.782.792 |
| | <u>-14.283.420</u> | <u>30.572.948</u> |
| Geldmiddelen per 30 september | <u>774.384</u> | <u>15.057.804</u> |

Toelichting behorende tot de geconsolideerde jaarrekening

Verslaggevende entiteit

Mosadex Holding B.V. maakt deel uit van een groep van ondernemingen, actief op het gebied van de gezondheidszorg. Mosadex Holding B.V. heeft haar statutaire zetel te Sittard. De vennootschap is ingeschreven in het handelsregister onder nummer 14056352. De geconsolideerde jaarrekening van Mosadex Holding B.V. over het boekjaar eindigend op 30 september 2021 heeft naast Mosadex Holding B.V. betrekking op haar dochterondernemingen (tezamen te noemen de 'Groep' en afzonderlijk de 'groepsentiteiten') en de belangen van de Groep in geassocieerde deelnemingen en entiteiten waarover gezamenlijke zeggenschap wordt uitgeoefend. De kernactiviteit van Mosadex Groep is de distributie van geneesmiddelen en medische producten en de ontwikkeling en implementatie van zorg- en retailconcepten. De belangrijkste klanten zijn apothekers, apotheehoudende huisartsen, zieken- en verpleeghuizen, leveranciers, zorgverzekeraars en consumenten.

Algemene grondslagen voor de opstelling van de geconsolideerde jaarrekening

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld volgens de bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving,

die uitgegeven zijn door de Raad voor de Jaarverslaggeving.

Activa en passiva worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderinggrondslag is vermeld vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs. In de balans en de winst-en-verliesrekening zijn referenties opgenomen. Met deze referenties wordt verwezen naar de toelichting.

Vergelijkende cijfers

De cijfers voor 2019/2020 zijn, waar nodig, geherrubriceerd teneinde vergelijkbaarheid met 2020/2021 mogelijk te maken.

Vreemde valuta

De posten in de jaarrekening van de groepsmaatschappijen worden gewaardeerd met inachtneming van de valuta van de economische omgeving waarin de groepsmaatschappij haar bedrijfsactiviteiten voornamelijk uitoefent (de functionele valuta). De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld in euro's; dit is zowel de functionele als de presentatievaluta van Mosadex Holding B.V.

Transacties in vreemde valuta gedurende de verslagperiode zijn in de jaarrekening verwerkt tegen de koers op transactiedatum.

Monetaire activa en passiva in vreemde valuta worden omgerekend in de functionele valuta tegen de koers per balansdatum. De uit de afwikkeling en omrekening voortvloeiende koersverschillen komen ten gunste of ten laste van de winst- en verliesrekening.

Niet-monetaire activa die volgens de verkrijgingsprijs worden gewaardeerd in een vreemde valuta worden omgerekend tegen de wisselkoers op de transactiedatum.

Niet-monetaire activa die volgens de actuele waarde worden gewaardeerd in een vreemde valuta worden omgerekend tegen de wisselkoers op het moment waarop de actuele waarde werd bepaald.

Voor de omrekening van de jaarrekening van de bedrijfsuitoefening in het buitenland wordt de koers op balansdatum gehanteerd voor de balansposten en de wisselkoers op de transactiedatum voor de posten van de winst-en-verliesrekening. De omrekeningsverschillen die optreden, worden rechtstreeks ten gunste of ten laste van het groepsvermogen gebracht.

Grondslagen voor de waardering van activa en passiva

Immateriële vaste activa

De immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs onder aftrek van afschrijvingen. Er wordt rekening gehouden met bijzondere waardeverminderingen. Dit is het geval als de boekwaarde van het actief (of van de kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort) hoger is dan de realiseerbare waarde ervan.

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs plus bijkomende kosten of vervaardigingsprijs onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur. Op terreinen wordt niet afgeschreven. Er wordt rekening gehouden met de bijzondere waardeverminderingen die op balansdatum worden verwacht.

Financiële vaste activa

Deelnemingen waarin invloed van betekenis kan worden uitgeoefend worden gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode (nettovermogenswaarde). Wanneer 20% of meer van de stemrechten uitgebracht kan worden, wordt ervan uitgegaan dat er invloed van betekenis is.

De vorderingen op en leningen aan deelnemingen alsmede de overige vorderingen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde

kostprijs, welke gelijk zijn aan de nominale waarde, onder aftrek van noodzakelijke geachte voorzieningen.

De latente belastingvordering uit hoofde van het compensabel verlies is gewaardeerd tegen de contant gemaakte geldende nominale belastingtarieven.

De overige effecten zijn gewaardeerd op basis van verkrijgingsprijs of lagere marktwaarde.

Vorraden

Vorraden grond- en hulpstoffen en handelsgoederen worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of lagere netto-opbrengstwaarde. Deze lagere netto-opbrengstwaarde wordt bepaald door individuele beoordeling van de voorraden.

Vorderingen

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie, inclusief de transactiekosten indien materieel. Vorderingen worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering.

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas en banktegoeden met een looptijd korter dan twaalf maanden. Rekening courantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden.

Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

Aandeel van derden in het groepsvermogen

Het aandeel van derden in het groepsvermogen betreft het minderheidsbelang van derden in het eigen vermogen van geconsolideerde maatschappijen. Het aandeel van derden in het resultaat van geconsolideerde maatschappijen wordt in de winst-en-verliesrekening in mindering gebracht op het groepsresultaat.

Voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten.

De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. Pensioenvoorzieningen worden gewaardeerd op basis van actuariële grondslagen. De overige voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen, tenzij anders vermeld.

Wanneer het de verwachting is dat een derde de verplichtingen vergoedt, en wanneer het waarschijnlijk is dat deze vergoeding zal worden ontvangen bij de afwikkeling van de verplichting, dan wordt deze vergoeding als een actief in de balans opgenomen.

Latente belastingverplichtingen

Deze belastingvoorziening heeft betrekking op de tijdelijke verschillen tussen de waardering in de jaarrekening en de fiscale waardering van activa en passiva. De voorziening is berekend naar het geldende belastingtarief van 25,00%.

Overige voorzieningen

Groot onderhoud gebouwen

De voorziening ter gelijkmatige verdeling van lasten voor groot onderhoud van gebouwen wordt bepaald op basis van de te verwachten kosten over een reeks jaren. De voorziening wordt lineair opgebouwd. Het uitgevoerde onderhoud wordt ten laste van deze voorziening gebracht.

De voorzieningen hebben een overwegend langlopend karakter.

Langlopende schulden

Langlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Transactiekosten die direct zijn toe te rekenen aan de verwerving van de langlopende schulden worden in de waardering bij eerste verwerking opgenomen. Langlopende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten. Het verschil tussen de bepaalde boekwaarde en de uiteindelijke aflossingswaarde wordt op basis van de effectieve rente gedurende de geschatte looptijd van de langlopende schulden in de winst-en-verliesrekening als interestlast verwerkt.

Kortlopende schulden

Kortlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Kortlopende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de bedragen waartegen de schuld moet worden afgelost.

Grondslagen voor de bepaling van het resultaat

Algemeen

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de opbrengstwaarde van de geleverde prestaties en de kosten en andere lasten over het jaar. De opbrengsten op transacties worden verantwoord in het jaar waarin zij zijn gerealiseerd.

Opbrengstverantwoording

Netto-omzet omvat de opbrengsten uit levering van goederen en diensten en gerealiseerde projectopbrengsten uit hoofde van onderhanden projecten onder aftrek van kortingen en dergelijke en van over de omzet geheven belastingen.

Verkoop van goederen

Opbrengsten uit de verkoop van goederen worden verwerkt zodra alle belangrijke rechten en risico's met betrekking tot de eigendom van de goederen zijn overgedragen aan de koper.

Afschrijvingen

De afschrijvingen op de materiële vaste activa zijn berekend door middel van vaste percentages

van de aanschaffingswaarde, op basis van de verwachte economische levensduur. Boekwinsten en -verliezen uit de incidentele verkoop van materiële vaste activa zijn begrepen onder de afschrijvingen.

Financiële baten en lasten

Rentebaten en rentelasten

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende activa en passiva. Bij de verwerking van de rentelasten wordt rekening gehouden met de verantwoorde transactiekosten op de ontvangen leningen.

Belastingen

De belasting over het resultaat wordt berekend over het resultaat voor belastingen in de winst-en-verliesrekening, rekening houdend met beschikbare, fiscaal compensabele verliezen uit voorgaande boekjaren (voor zover niet opgenomen in de latente belastingvorderingen) en vrijgestelde winstbestanddelen en na bijtelling van niet-aftrekbare kosten. Tevens wordt rekening gehouden met wijzigingen die optreden in de latente belastingvorderingen en latente belastingschulden uit hoofde van wijzigingen in het te hanteren belastingtarief.

Resultaat deelnemingen

Als resultaat van deelnemingen waarin invloed van betekenis wordt uitgeoefend op het zakelijke en financiële beleid, wordt opgenomen het aan de vennootschap toekomende aandeel in het resultaat van deze deelnemingen. Dit resultaat wordt bepaald op basis van de bij

Mosadex Holding B.V. geldende grondslagen voor waardering en resultaatbepaling.

Grondslagen voor de opstelling van het geconsolideerd kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode.

De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen en de kortlopende schulden aan kredietinstellingen.

Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest en winstbelastingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Betaalde dividenden zijn opgenomen onder de kasstroom uit financieringsactiviteiten.

ACTIVA

VASTE ACTIVA

Immateriële vaste activa

| | Intellectueel eigendom | Goodwill | Totaal |
|--|------------------------|-------------------|-------------------|
| <i>Boekwaarde per 1 oktober 2020</i> | | | |
| Verrijingsprijs | 27.323.548 | 35.455.022 | 62.778.570 |
| Cumulatieve afschrijvingen en overige waardeverminderingen | -24.892.351 | -24.196.908 | -49.089.259 |
| | <u>2.431.197</u> | <u>11.258.114</u> | <u>13.689.311</u> |
| <i>Mutaties</i> | | | |
| Investerings | 4.024.187 | 3.107.536 | 7.131.723 |
| Desinvesterings | -5.245.558 | -876.468 | -6.122.026 |
| Afschrijving desinvesterings | 5.111.318 | 876.468 | 5.987.786 |
| Afschrijvingen | -966.829 | -2.164.270 | -3.131.099 |
| Waardeverminderingen | | | |
| immateriële vaste activa | -41.737 | -2.087.072 | -2.128.809 |
| | <u>2.881.381</u> | <u>-1.143.806</u> | <u>1.737.575</u> |
| <i>Boekwaarde per 30 september 2021</i> | | | |
| Verrijingsprijs | 26.102.177 | 37.686.090 | 63.788.267 |
| Cumulatieve afschrijvingen en overige waardeverminderingen | -20.789.599 | -27.571.782 | -48.361.381 |
| | <u>5.312.578</u> | <u>10.114.308</u> | <u>15.426.886</u> |
| <i>Afschrijvingspercentages</i> | | | |
| | | | % |
| Intellectueel eigendom | | 10 - 12,5 - 20 | 33,33 |
| Goodwill | | 6,66 - 16,66 | 20 |

Materiële vaste activa (in euro's)

| | Bedrijfs- gebouwen en - terreinen | Machines en installaties | Overige vaste bedrijfs- middelen | VUB op materiële vaste activa | Totaal |
|---|---|-----------------------------|---|-------------------------------------|-------------------|
| <i>Boekwaarde</i> | | | | | |
| <i>per 1 oktober 2020</i> | | | | | |
| Aanschaffingswaarde | 37.260.615 | 27.330.777 | 42.618.600 | 2.051.736 | 109.261.728 |
| Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen | -15.782.267 | -20.789.308 | -27.855.450 | - | -64.427.025 |
| | <u>21.478.348</u> | <u>6.541.469</u> | <u>14.763.150</u> | <u>2.051.736</u> | <u>44.834.703</u> |
| <i>Mutaties</i> | | | | | |
| Investeringen | 3.404.913 | 644.261 | 12.240.675 | 1.597.128 | 17.886.977 |
| Desinvesteringen | -2.759.165 | -2.717.810 | -6.498.740 | -2.044.980 | -14.020.695 |
| Afschrijving desinvesteringen | 2.129.241 | 2.619.264 | 5.748.726 | - | 10.497.231 |
| Nieuwe consolidaties: | | | | | |
| Aanschaffingswaarde | - | - | 782.642 | - | 782.642 |
| Afschrijvingen | -1.517.943 | -2.364.192 | -5.070.151 | - | -8.952.286 |
| Waardeverminderingen materiële vaste activa | - | - | - | - | - |
| Nieuwe consolidatie: | | | | | |
| Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen | - | - | -349.477 | - | -349.477 |
| | <u>1.257.046</u> | <u>-1.818.477</u> | <u>6.853.675</u> | <u>-447.852</u> | <u>5.844.392</u> |
| <i>Boekwaarde</i> | | | | | |
| <i>per 30 september 2021</i> | | | | | |
| Aanschaffingswaarde | 37.906.363 | 25.257.228 | 49.143.177 | 1.603.884 | 113.910.652 |
| Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen | -15.170.969 | -20.534.236 | -27.526.352 | - | -63.231.557 |
| | <u>22.735.394</u> | <u>4.722.992</u> | <u>21.616.825</u> | <u>1.603.884</u> | <u>50.679.095</u> |
| <i>Afschrijvingspercentages</i> | | | | | |
| Bedrijfsgebouwen en -terreinen | | | | | % |
| | | | | | 3 - 10 |
| Machines en installaties | | | | | 20 |
| Overige vaste bedrijfsmiddelen | | | | | 20 |
| VUB op materiële vaste activa | | | | | 0 |

Financiële vaste activa (in euro's)

| | Andere deel- nemingen | Vorderingen op partici- panten en maatschap- pijen waarin wordt deel- genomen | Overige effecten | Overige vorderingen | Totaal |
|---|-----------------------------|---|---------------------|------------------------|-------------------|
| Stand per 1 oktober 2020 | 279.339 | 3.500.000 | 1.700.000 | 7.286.640 | 12.765.979 |
| Investeringen | 3 | 152.556 | 4.306.441 | 203.092 | 4.662.092 |
| Aflossingen/desinvesteringen | - | - | - | -3.486.654 | -3.486.654 |
| Aandeel resultaat onderneming waarin wordt deelgenomen | 457.606 | - | - | - | 457.606 |
| Dividend deelnemingen | -387.745 | - | - | - | -387.745 |
| Voorziening | - | -152.556 | - | 14.914 | -137.642 |
| Stand per 30 september 2021 | <u>349.203</u> | <u>3.500.000</u> | <u>6.006.441</u> | <u>4.017.992</u> | <u>13.873.636</u> |

Eigen vermogen (in euro's)

| | 2020/2021 | 2019/2020 |
|---|-----------|------------|
| Aandeel van derden in het groepsvermogen | | |
| Stand per 1 oktober | 5.162.052 | 5.408.954 |
| Eerste consolidatie | 102.733 | - |
| Aandeel van derden in het groepsresultaat | 1.686.620 | 1.369.518 |
| Overige mutaties | -880.296 | -1.616.420 |
| Stand per 30 september | 6.071.109 | 5.162.052 |

Achtergestelde leningen

Per 30 september 2021 bedragen de achtergestelde leningen € 70.413.333 waarbij de aflossingsverplichting minder dan één jaar € 17.145.833 bedraagt. Een bedrag van € 17.980.000 heeft een resterende looptijd tussen de één en vier jaar en een bedrag van € 35.287.500 heeft een resterende looptijd langer dan vijf jaar.

Per 30 september 2021 draagt een bedrag van € 9.000.000 een variabele rente met een gewogen gemiddelde van 1,46%, gebaseerd op Euribor plus een toeslag.

Het restant ad € 61.413.333 draagt een vaste rente op basis van het gewogen gemiddelde van 7,01% op jaarbasis.

Voorzieningen

Latente belastingverplichting

Deze voorziening heeft betrekking op de tijdelijke verschillen tussen de waardering in de jaarrekening en de fiscale waardering van de immateriële en materiële vaste activa. De

voorziening is berekend naar het geldende belastingtarief van 25,00%.

| | 30-09-'21 | 30-09-'20 |
|-----------------------------|-----------|-----------|
| Stand per 1 oktober | 70.172 | 70.509 |
| Dotatie | 93.518 | |
| Onttrekking in het boekjaar | - | -337 |
| Stand per 30 september | 163.690 | % |

Overige voorzieningen

| | 30-09-'21 | 30-09-'20 |
|-----------------------------|-----------|-----------|
| Stand per 1 oktober | 871.104 | 918.102 |
| Dotatie | 50.000 | 104.500 |
| Onttrekking in het boekjaar | -315.304 | -151.498 |
| Stand per 30 september | 605.800 | 871.104 |

Langlopende schulden

Schulden aan kredietinstellingen

Per 30 september 2021 bedragen de leningen o/g € 21.407.558 waarbij de aflossingsverplichting in het komende boekjaar € 2.226.395 bedraagt. Een bedrag van € 9.681.163 heeft een resterende looptijd tussen de één en vier jaar en een bedrag van € 9.500.000 heeft een resterende looptijd langer dan vijf jaar.

Per 30 september 2021 draagt een bedrag van € 19.500.000 een variabele rente met een gewogen gemiddelde van 0,53% gebaseerd op Euribor plus een opslag.

Het restant ad € 1.907.558 draagt een vaste rente op basis van een gewogen gemiddelde van 1,95% op jaarbasis.

Zekerheden

Kredietinstellingen

Met de kredietinstellingen is een rekening-courantfaciliteit voor de groep overeengekomen. De aan de kredietinstellingen verstrekte zekerheden zijn:

- Hypotheek op de onroerende zaken;
- Verpanding van handelsvoorraden en van inventarissen;
- Verpanding van handelsvorderingen en rechten uit kredietverzekeringen;
- Verpanding van bankrekeningen;
- Verpanding van huurpenningen.

Eveneens is met de kredietinstellingen een factoring faciliteit voor de groep overeengekomen. De aan de kredietinstellingen verstrekte zekerheden zijn:

- Verpanding van handelsvorderingen en daaraan gerelateerde rechten uit kredietverzekeringen en bankrekeningen.

Aan de kredietinstelling van Medcor Pharmaceuticals B.V. zijn de volgende overige zekerheden verstrekt:

- Het garantievermogen dient altijd minimaal 30% van het gecorrigeerde balanstotaal zijn.

Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

Voorwaardelijke verplichtingen

Bankgaranties

Per 30 september 2021 zijn bankgaranties afgegeven voor een totaalbedrag ad € 350.000.

Meerjarige financiële verplichtingen

Investeringsverplichtingen

Door de groep zijn investeringsverplichtingen aangegaan groot circa € 5.600.000.

Leaseverplichtingen

Door de tot de groep behorende vennootschappen zijn leaseverplichtingen voor personenauto's aangegaan, waarvan de verplichtingen circa € 85.000 op jaarbasis bedragen.

Huurverplichtingen onroerende zaken

Met betrekking tot de huur van gebouwen zijn verplichtingen aangegaan welke in het boekjaar 2021/2022 een jaarlast van circa € 1.800.000 met zich meebrengen.

Het betreft de panden te 's-Hertogenbosch, Nieuwleusen, Zwolle, Amersfoort, Elsloo, Borculo, Helsingborg, Nijmegen, Lelystad, Bladel en Venray met looptijden van maximaal vijf jaar. De huurverplichtingen langer dan vijf jaren bedragen derhalve nihil.

In verband met het verkrijgen van locaties zijn er huurovereenkomsten voor winkelpanden afgesloten welke weer worden doorverhuurd aan drogisterijen. Daarnaast zijn er

huurovereenkomsten voor winkelpanden afgesloten ten behoeve van de exploitatie van eigen drogisterijen. De totale huurverplichting voor het komende boekjaar bedraagt circa € 450.000.

Afnameverplichtingen

Door de groep behorende vennootschappen zijn afnameverplichtingen aangegaan voor huismerkproducten welke op voorraad liggen bij leveranciers, waarvan de totale omvang op balansdatum bedraagt € 2.130.000.

In de geconsolideerde jaarrekening van Mosadex Holding B.V. zijn de financiële gegevens opgenomen van:

- Mosadex C.V., Elsloo, belang 100%
- Mosadex Vastgoed B.V., Elsloo, belang 100%
- ApotheekZorg B.V. c.s., Sittard, belang 100%
- Apotheek Voorzorg B.V. c.s., Elsloo, belang 100%
- Nederlandse Service Apotheek Beheer B.V., Almelo, belang 100%
- Holland Pharma Exploitatie B.V. c.s., Borculo, belang 100%
- Mosadex International Trade B.V. c.s., Lelystad, belang 90%
- Allion B.V. c.s., Venray, belang 100%
- NControl B.V. c.s., Elsloo, belang 100%
- Mosadex R&D B.V., Elsloo, belang 100%
- NCasso B.V., Elsloo, belang 100%

Verklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: het bestuur van Mosadex Holding B.V. statutair gevestigd te Sittard

Ons oordeel

De samengevatte jaarrekening over de periode 1 oktober 2020 tot en met 30 september 2021 (hierna 'de samengevatte jaarrekening') van Mosadex Holding B.V. te Sittard is ontleend aan de gecontroleerde jaarrekening over de periode 1 oktober 2020 tot en met 30 september 2021 van Mosadex Holding B.V.

Naar ons oordeel is de bijgesloten samengevatte jaarrekening in alle van materieel zijnde aspecten consistent met de gecontroleerde jaarrekening over de periode 1 oktober 2020 tot en met 30 september 2021 van Mosadex Holding B.V. op basis van de grondslagen zoals beschreven in de jaarrekening en consistent beschreven in het jaarverslag 2020/2021 onder "Toelichting behorende tot de geconsolideerde jaarrekening". De samengevatte jaarrekening welke is opgenomen in het financieel jaarverslag 2020/2021

(pagina's 39 tot en met 53) bestaat uit:

1. de geconsolideerde balans per 30 september 2021;
2. de volgende overzichten over de periode 1 oktober 2020 tot en met 30 september 2021:
 - de geconsolideerde winst-en-verliesrekening;
 - het geconsolideerd kasstroomoverzicht; en
 - de bijbehorende toelichtingen.

Samengevatte jaarrekening 2020/2021

De samengevatte jaarrekening 2020/2021 bevat niet alle toelichtingen die zijn vereist op basis van Titel 9 BW 2. Het kennisnemen van de samengevatte jaarrekening en onze verklaring daarbij kan derhalve niet in de plaats treden van het kennisnemen van de gecontroleerde jaarrekening 2020/2021 van Mosadex Holding B.V. en onze controleverklaring daarbij. De samengevatte jaarrekening en de gecontroleerde jaarrekening bevatten geen weergave van gebeurtenissen die hebben plaatsgevonden sinds de datum van onze controleverklaring van 6 december 2021.

De gecontroleerde jaarrekening en onze controleverklaring daarbij

Wij hebben een goedkeurend oordeel verstrekt bij de gecontroleerde jaarrekening over de periode 1 oktober 2020 tot en met 30 september 2021 van Mosadex Holding B.V. in onze controleverklaring van 6 december 2021.

Verantwoordelijkheden van het bestuur en de raad van commissarissen voor de samengevatte jaarrekening

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de samengevatte jaarrekening op basis van de grondslagen zoals beschreven in de jaarrekening en consistent beschreven in het jaarverslag 2020/2021 onder "Toelichting behorende tot de geconsolideerde jaarrekening".

De raad van commissarissen is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het

proces van financiële verslaggeving van de vennootschap.

Onze verantwoordelijkheden

Onze verantwoordelijkheid is het geven van een oordeel of de samengevatte jaarrekening in alle van materieel belang zijnde aspecten consistent is met de gecontroleerde jaarrekening op basis van onze werkzaamheden, uitgevoerd in overeenstemming met Nederlands recht, waaronder de Nederlandse Standaard 810 'Opdrachten om te rapporteren betreffende samengevatte financiële overzichten'.

Eindhoven, 10 december 2021

Crowe Foederer B.V.
M.J.H. Geven AA