

Symfonia ... KAVA raakt de juiste snaar

In maart trok KAVA er naar goede gewoonte op uit. De laatste jaren kreeg dit concept ook een naam: onder de vlag van 'Inforonde van Vlaanderen' trok een grote delegatie van KAVA met hetzelfde aanbod naar verschillende locaties. De focus lag jaarlijks op een centraal, actueel onderwerp, dichtbij de apotheek en een informele kennismaking met enkele KAVA-diensten. Als kers op de taart kwam daar ook een optreden van een stand-up comedian bij, om het geheel nog meer op te vrolijken. Het beproefde recept kreeg dit jaar met de voorstelling van 'Symfonia' toch op zijn minst gezegd een vernieuwd smaakje. Het publiek lustte er duidelijk meer van ...

Muziekoptreden?

Centraal thema van de avond was 'U en de toekomst van uw apotheek ... kakofonie of symfonie?'. De bijhorende illustratie van een orkestje zette sommige apothekers op het verkeerde been: zou KAVA hen dit jaar een muzikaal optreden serveren? Vreemd, dat hadden we nog niet gehad. Wie de moeite nam, of vooral tijd had om de uitnodiging grondiger te lezen, had meteen door dat Symfonia de voorstelling van een nieuw KAVA project was waarbij intense samenwerking tussen verschillende collega's centraal staat. Trouwens, dat voorbeeld van 'tijd hebben om' was niet zomaar willekeurig gekozen. Want laat dit nu net een project zijn waarbij ook tijdswinst centraal staat. Maar, denkt de advocaat van de duivel in ons, samenwerking ... daarover heeft KAVA het toch al zo vaak gehad ... wat kan je daarover nog vertellen?

Goed doordacht ...

Reeds bij de viering van 175 jaar KAVA werd tijdens het inhoudelijke debat 'samenwerking' als één van de drie pijlers genoemd die de apotheek, de apotheek en KAVA moet klaarstomen voor de toekomst. Een werkpunt voor 2020 zeg maar. Niet veel later vond er inderdaad een cyclus 'samenwerking' plaats op KAVA. Vanuit de ervaring van andere zogenaamde vrije intellectuele beroepen werden enkele modellen van samenwerking voorgesteld.

Uitnodiging

KAVA presenteert

SYMFONIA

het samenwerkingsproject dat u
actief voorbereidt op de toekomst



INFORonde van Vlaanderen

Nadien lieten we ook mensen uit de praktijk aan het woord: wat gebeurt er nu al in het apotheeklandschap, welke mogelijkheden zijn er van samenwerking, al dan niet onder de hoede van een externe professionele partij.

Een goed begin voor enkele aandachtige toehoorders en deelnemers aan die cyclus, maar er zat meer in. Hier stopte het verhaal duidelijk niet. Het smaakte ook naar meer. Op de KAVA cafés, een initiatief van Kanaal KAVA voor een inhoudelijk debat op vrijdagavond, kwam er telkens een spreker uit een andere profes-

sionele achtergrond toelichten hoe er in hun sector werd samengewerkt, hoe je als apotheker aan timemanagement kan doen, waar IT een rol kan spelen ... Hier is stilaan de kiem gelegd voor Symfonia. Ondertussen werd er zeer bescheiden, maar minstens even hard gewerkt in de achtergrond ... vaak de beste garantie om succesvol te zijn. Vanuit diverse diensten op KAVA werd er nagedacht hoe je samenwerking tussen collega's kan concretiseren, wat opportuniteiten en (vooral) valkuilen zijn, op welke manier daarmee gestart kan worden.

Niets beter dan te starten vanuit de praktijk. Gedurende een jaar lang werd een groep apothekers intensief begeleid tijdens maandelijkse bijeenkomsten. Grote en kleine apotheken, mannelijke en vrouwelijke apothekers, actief in stad of platteland ... het enige bindmiddel was de duidelijke wil om samen te werken, buiten de muren van de eigen officina. Tijdens die gesprekken werd de expertise van verschillende externe partners gebruikt om de inhoudelijke, financiële en fiscale contouren mee af te bakenen. Een waanzinnig interessant leertraject voor organisatoren en deelnemers. Hier werden de fundamenten gelegd van Symfonia. Tijd om naar buiten te stappen, met open vizier ... geen beter podium dan dat van de Inforonde van Vlaanderen! Benieuwd hoe ze het ervan af zouden brengen!

Michael Van Peel in het voorprogramma

Een gebrek aan ambitie kan je de organisatoren van de Symfonia voordrachten niet verwijten. Behoorlijk wat belangstelling voor het initiatief trouwens. Op vijf avonden werden meer dan 400 deelnemers bereikt. Anders dan op de vorige inforondes werd de stand-up comedian als eerste geprogrammeerd. Geen finale met een lach en knipoog, maar een vrolijke opwarmer voor een ernstig onderwerp later die avond. Na het optreden bleef iedereen netjes op zijn stoel, de zaal stroomde niet leeg, men was dus wel degelijk nieuwsgierig voor Symfonia.

Een positief verhaal

Dan was het de beurt aan de echte kleppers. Erik Lebacqz, namens Kanaal KAVA en bij uitbreiding heel KAVA de grote bezieler van het project, praatte het geheel vlotjes aan elkaar, maar liet vooral de anderen aan het woord. Niets beter dan te starten met getuigenissen uit de praktijk trouwens. Een slimme zet om zo de betrokkenheid met het publiek te verhogen. Afhankelijk van de locatie kwamen er vaak andere collega's aan het woord en de mensen hingen aan hun lippen. Geen straffe verhalen, maar zeer herkenbare situaties: een sterk veranderende maatschappij, de overheid op zoek naar meer besparingen, inkomsten die vooral



uit diensten moeten komen, steeds strengere regels vanuit het FAGG, het aantal apotheken ...

Maar die beschouwingen leidden niet tot een potje sakkeren op anderen. Tijd om als apotheker zelf de handschoen op te nemen en te zoeken naar oplossingen. De apotheker moet anno 2014 zaakvoerder, wetenschapper en personeelsverantwoordelijke zijn. Hoe combineer je die uiteenlopende taken? Precies die uitdagingen bieden kansen voor samenwerking: door personeel te delen kan de apotheek ook de kosten beperken, door met collega's samen te werken kan je misschien eindelijk werk maken van meer farmaceutische zorg of met IMV starten. Het biedt ook kansen aan jonge collega's die nog steeds sterk de wil hebben om een eigen apotheek te leiden (en gelukkig maar). Of wat te denken van oudere collega's die meer tijd willen vrijmaken voor andere zaken. Hiervoor moeten toch modellen kunnen worden ontwikkeld op maat van de apotheek?!

De aanzet voor een uitgebreide inleiding op die modellen door Willy Tilmont van Accountancy KAVA. In een volgende aflevering van deze reeks gaan we dieper in op die toelichting en hoe je dus concreet start. Het was alleszins een degelijk financieel en haalbaar ondersteund pleidooi voor meer samenwerking. Gekoppeld aan de finale oproep tenslotte van dezelfde apothekers uit de praktijk om met de support van de beroepsvereniging ('van, voor en door apothekers' zit in het DNA van KAVA) en met open vizier de samenwerking met collega's aan te gaan.

Op het einde van de voordracht kreeg het publiek de kans om een uitgebreide enquête in te vullen. Een opdracht waarvan ze zich met veel zorg kweten en waarvoor ze toch nog even dat verdiende drankje op zich lieten wachten. Ook die resultaten komen in een van de volgende afleveringen aan bod, maar we mogen nu al stellen dat heel wat apothekers open staan voor het initiatief (een understatement). En we spreken bewust niet van 'geloven in', omdat het veel meer inhoudelijk goed onderbouwde werkelijkheid met een tikje 'magie' is dan 'religie'.

Uit de praktijk

Om deze eerste aflevering af te ronden, geven we opnieuw het woord aan de praktijk. We peilden bij drie deelnemers naar hun ervaringen, wat zij van de avond vonden. Drie collega's met elk een andere achtergrond en werkervaring/leeftijdscategorie: Annabel Wymeersch, Jan Moyson en Dries Poppe. Geen beter oordeel dan dat van uw collega's ...

Gestructureerd samenwerken was dit jaar het centrale thema. Voelde je je aangesproken?

(Annabel) 'Ik denk dat samenwerken naar de toekomst toe absoluut noodzakelijk wordt. Enerzijds wordt er hoe langer hoe meer verwacht van de officina-apotheker: farmaceutische zorg, nieuwe taken zoals BNM etc. Opdrachten die toch wel behoorlijk veel tijd vergen en niet steeds evident zijn in kleinere apotheken. Door samen te werken kunnen de collega's zich meer toeleggen op een specifiek terrein, zich specialiseren. Door de schaalvergroting heb je ook een grotere economische buffer. De clusters kunnen ook een antwoord geven op de schrik die heel wat collega's hebben: dat het moeilijker wordt om je apotheek over te laten of, voor jonge collega's, om een apotheek of een aandeel over te nemen voor een eerlijke prijs.'

(Dries) 'Samenwerken op een gestructureerde manier en op verschillende niveaus tussen apothekers, maar ook tussen apothekers en de beroepsverenigingen zal ons als groep sterker maken. Het zorgt niet alleen voor een hechtere eenheid waarmee men meer rekening zal moeten houden, maar ook de kwaliteit van onze dienstverlening en activiteiten zal toenemen door het verwerven van verschillende inzichten. Een bredere kijk ontwikkelen door even stil te staan bij het feit dat niet jouw of onze manier de juiste is, maar er andere wegen kunnen worden gevolgd om eenzelfde doel te bereiken. Luisteren, discussiëren en samenwerken met collega's kan en zal ons alleen maar voordelen opleveren.'

(Jan) 'Vooral op basis van mijn eigen overtuiging dat een efficiënte en goed afgelynde samenwerking altijd meerwaarde biedt, voelde ik me direct aangesproken door dit thema. In gesprekken met collega's is al enige tijd daarbij duidelijk dat velen vatbaar zijn voor deze evolutie, ook zelf willen gaan aftasten hoe en wanneer verbanden aan te gaan.'

De stap is ingrijpend. Zijn de apothekers hiervoor klaar?

(Dries) 'Een samenwerking kan op verschillende niveaus, grootordes plaatsvinden en iedereen kan deelnemen aan een associatie tussen collega's waarbij hij of zij zich goed voelt. Er kunnen of moeten niet alleen 'clusters' gevormd worden, maar er kunnen ook andere vormen van samenwerking ontstaan, bv. op zuiver intellectueel vlak of collega's die voordelen halen door samen producten aan te kopen. Er zijn zoveel mogelijkheden om onderling samen te werken, dat iedereen er zich wel ergens in kan thuis voelen.'

(Jan) 'Het is inderdaad een majeure stap voor een vrije beroeper, gevormd om volledig autonoom en onafhankelijk het beroep in alle facetten vorm te geven, met eigen accenten en prioriteiten. Naar mijn inzicht zijn de geesten aan het evolueren, ingegeven door de snelle maatschappelijke evoluties, ook in ons vakgebied. Hierdoor voel ik aan dat de apothekers openstaan voor een 'co-operatief' model, in eerste plaats op basis van de dalende rentabiliteit, maar evenzeer door drang naar een betere werk/privébalans, ook niet te vergeten de spreiding van het ondernemersrisico cfr. de concurrentie. Apothekers zijn (nog) niet klaar op dit moment, maar lijken wel in te zien dat in samenwerken en schaalvergroting een oplossing ligt voor de vermelde uitdagingen.'

(Annabel) 'Het is niet zo moeilijk om samen aan te kopen, afspraken te maken wie wanneer op verlop gaat en zo. Dat blijft eerder vrijblijvend. Maar om de stap te zetten naar 'gestructureerd samenwerken', dus een concreet partnerschap? Dat is eigenlijk een beetje toegeven aan 'Ik denk dat ik het wel goed doe, maar samen met jou zou het nog beter gaan'. Volgens mij hebben velen nog koudwatervrees. De steun die KAVA hierbij voorstelt, is zeker welkom. Ik hoop dat gelijkdenkende apothekers de weg naar elkaar daardoor kunnen vinden.'

Denk je dat je zelf ooit zal toetreden tot een apotheekcluster?

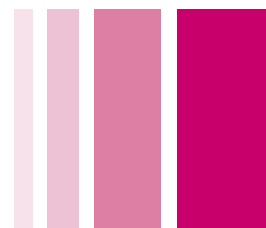
(Jan) 'Ik ben reeds enige jaren lid van een samenwerkingsverband van zelfstandige apothekers; we werken momenteel met andere collega's aan modellen voor toekomstige zorg binnen en buiten de apotheek. Momenteel ben ik voor mezelf bezig met een grondige analyse van onze apotheek: welke doelstellingen en ook welke tijdslijn moet een eventuele verdere samenwerking krijgen. Met lokale apothekers bestaat de intentie onze individuele analyses samen te leggen, en dan te zien of een samenwerkingsmodel kan worden uitgebouwd.'

(Annabel) 'Ik ben gecharmeerd door het Symfonia-verhaal en als ik partners zou vinden waarmee het klikt, wil ik graag overwegen om toe te treden tot een apotheekcluster.'

(Dries) 'Het geloof in het aspect samenwerken is sterk aanwezig, maar het clustersysteem (zoals voorgesteld) kan enkel slagen als het in zijn grote geheel wordt gezien, je moet anders beginnen denken ... buiten de vier muren van de apotheek en dit soort samenwerking kan enkel worden opgestart met personen die hetzelfde denken, in dezelfde richting kijken en blindelings te vertrouwen zijn ... Eén ding staat als een paal boven water: samenwerken ... op eender welke manier, zal en moet gebeuren in de toekomst.'

Nico Carpiau -
Beroeps ondersteuning KAVA

Symfonia ... een nieuwe visie op samenwerken



'Symfonia is het samenwerkingsproject dat u actief voorbereidt op de toekomst.' Rond dit thema trok KAVA dit voorjaar naar de apothekers, op vier verschillende locaties gedurende vijf inforondes. In het vorige artikel (AFT 04/14) lichtten we de grote lijnen toe van wat er op die avond aan bod kwam en hoorde u ook al enkele getuigenissen van deelnemers. We lieten u bewust nog wat op uw honger voor de concrete invulling. Want in hoeverre gaat het hier écht om een vernieuwend project en welke diepgaandere visie zit erachter? Vragen die we met plezier voorschotelen aan de twee drijvende krachten achter Symfonia ...

Inhaalbeweging ...

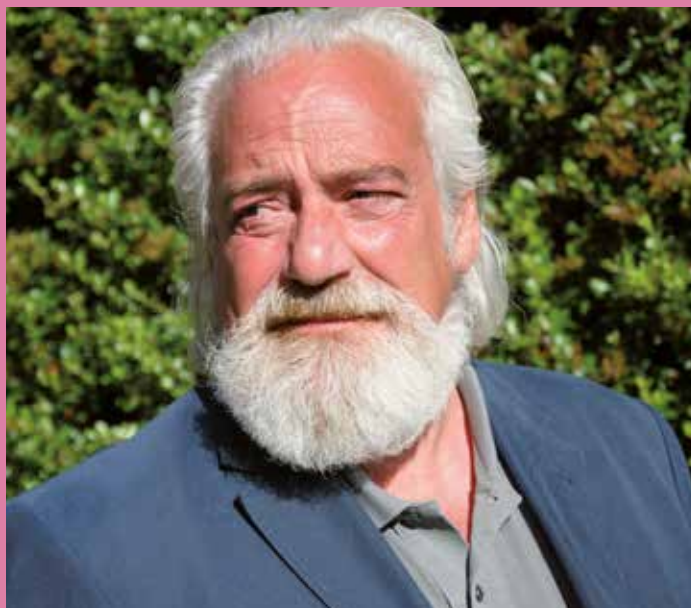
Bijna drie jaar geleden, najaar 2011, organiseerde KAVA een cyclus 'samenwerking'. Op de eerste avond werd een theoretisch model van de FVIB (Federatie Vrije Intellectuele Beroepen) toegelicht rond verschillende samenwerkingsverbanden, specifiek voor de apotheeksector. Tijdens de twee daaropvolgende avonden kregen concrete organisaties een podium om hun project voor te stellen: een vereniging die apotheken samenbrengt op regionaal niveau, een organisatie die apotheken heeft met in elke apotheek een bediende, een overkoepelend bedrijf dat meewerkt aan kwaliteitsverbetering, initiatieven die samenwerken rond merchandising ... iedereen met een eigen insteek.

Introducing ...

Apr. Erik Lebacqz heeft samen met zijn echtgenote een officina in Lier en is KAVA-bestuurslid. Bijna drie jaar geleden stampte hij samen met Jo Gommers Kanaal KAVA uit de grond. Een nieuwe dienstverlening op KAVA die een schakel wil zijn tussen de individuele apotheker en alle diensten op KAVA.



Willy Tilmont vervoegde twee jaar geleden Accountancy KAVA als accountant-belastingconsulent I.A.B. waar hij zich met enkele grote projecten bezighoudt, eerder dan individuele dossiers.



Erik Lebacqz 'Een prima initiatief dat op heel wat belangstelling kon rekenen, maar toch hoorde ik van enkele collega's de vraag naar meer. Sommige apothekers werkten al actief rond samen aankopen, gingen op bezoek in elkaars apotheek ('visitaties'), hadden zicht op elkaars stock ... maar de samenwerking werd nooit structureel of niet iedereen binnen de groep had hetzelfde engagement. Verder kwam het nooit. Niet veel later startte ik met de zogenaamde KAVA-cafés, waar sprekers uit andere sectoren hun toekomstvisie poneerden en concrete voorbeelden rond samenwerking met apothekers deelden. Vanuit de contacten die we daar hadden met de collega's is langzaam de idee gerijpt om apotheken te gaan clusteren.'

KAVA was op zoek naar duurzame oplossingen. Het klopt dat er te veel apotheken zijn, maar de fusieprojecten die in sommige streken werden opgestart en waarbij iedereen solidair bijdraagt aan een sluitingsfonds, mislukten. Op zoek dus naar een alternatief, niet gedirigeerd van boven af, maar gegroeid uit de basis. Zo kwam Willy Tilmont in het vizier. Want hoe leg je de economische, financiële en juridische grondslagen van zo'n cluster vast? Bestaan er reeds zulke modellen? Toen Willy Tilmont twee jaar geleden de rangen van Accountancy KAVA vervoegde, had hij al heel wat jaren relevante ervaring in die materie op zijn teller staan en hier bleek een perfecte match met het clusterproject.'



Willy Tilmont 'Bijna alle vrije beroepen – notarissen, accountants, bedrijfsrevisoren, gerechtsdeurwaarders, specialisten – werken al langer samen. Initieel gestart om kosten te besparen en een eigendom te delen en zo gemeenschappelijke activiteiten uit te oefenen. Maar in de praktijk leidde dit vaak naar een integrale professionele samenwerking waarbij niet enkel kosten maar ook opbrengsten worden gedeeld. Door de schaalvergroting kwam er immers ruimte vrij om meer objectieven te bereiken.'

'Waarom zou dat inderdaad niet kunnen werken voor apothekers?'

Erik Lebacqz 'Heel wat collega's waren eerder al tot de conclusie gekomen dat er sommige taken beter verdeeld zouden kunnen worden. Waarom het dan zo lang heeft geduurd? Dat heeft meerdere redenen. In de eerste plaats ongetwijfeld de spreidingswet, zo specifiek voor onze sector. Collega's vreesden dat zo'n samenwerking automatisch zou leiden tot een fusie. Apothekers denken ook nog altijd heel individualistisch en staan niet altijd open voor samenwerking. Maar het heeft volgens mij ook te maken met onze neiging naar perfectionisme. Er wordt van ons geen enkele fout getolereerd. Als je in zo'n samenwerking stapt, zit een mislukking er misschien wel in en dat willen we niet als apotheker.'

Vertaalslag naar de apotheek

Het model van de andere vrije beroepers kon dus ook voor de apothekers worden gebruikt, met dat verschil dat het niet (uitsluitend) over diensten gaat maar ook over bruto winst. Maar hoe trek je de mensen dan over de streep?

Willy Tilmont 'Gaandeweg het project komen veel deelnemers tot het inzicht dat eenvoudige taken best gedeeld worden: administratie, contacten met vertegenwoordigers, personeelsbeleid, bijscholingen, bediening van rusthuizen ... Zo hoor je ook al eens een andere klok luiden en dat kan nooit kwaad. Als cluster heb je ook meer armslag; ook tegenover financiële instellingen. Die zullen net als de groothandelaars zien dat ze met een groep apotheken te maken hebben waarvan de solvabiliteit veel hoger ligt dan bij individuele apotheken. Ook het risico wordt zo verspreid.'

Erik Lebacqz 'De noodzaak bleek ook uit de praktijk. Ik merk vooral bij jonge collega's de zucht naar een betere work/life balans. Het gaat dus niet enkel om rendement of tijdswinst. Bovendien worden steeds meer kwaliteitseisen gesteld aan apothekers. Zeker in

apotheken waar men er alleen voor staat is het niet evident om BNM, IMV of andere diensten op de juiste kwaliteitsvolle manier aan te bieden.

‘Toch is dat de toekomst van ons beroep en moeten we de stap van product naar dienstverlening zetten.’

Apothekers moeten zich kunnen concentreren op hun kerntaak en tijdsinstaan boeken door andere zaken te delen. Maar daarvoor heb je vertrouwen nodig tussen de andere partners.’

Vertrouwen klinkt heel poëtisch. Maar hoe rijm je dat met financiële afspraken?

Willy Tilmont ‘Nog voor je over een cluster spreekt, moeten er duidelijke afspraken worden gemaakt. Het gaat om integrale samenwerking: elke deelnemer is gelijk wat het beleid betreft en heeft recht op één stem, ongeacht de grootte van de apotheek. Verder wordt de huidige financiële situatie van de deelnemende apotheek geëvalueerd en dat bepaalt de verhoudingen die elk van die apothekers heeft in het geheel. Als er over die twee afspraken geen consensus wordt gevonden, lukt het niet met dit concept waar ieder van de deelnemers zelfstandig én eigenaar blijft en het 'hoofd' van zijn eigen apotheek blijft en op geen enkele wijze financieel moet inboeten.’

Hoe bepaal je de waarde van de individuele apotheken?

Elke deelnemer wordt individueel en objectief gewaardeerd volgens standaardmethodes, gevolgd door een haalbaarheidsstudie om na te gaan of die waardering correct is. Op vraag van de accountant of de individuele deelnemer worden er eventueel nog subjectieve elementen (in functie van rusthuizen, bepaalde patiënten met grote omzetten, recente wegwerkzaamheden in de buurt ...) toegevoegd. Nadat er een consensus is met de individuele deelnemers wordt er een eerste algemene vergadering georganiseerd waarop alle deelnemers akkoord moeten gaan met de waardering van hun eigen vennootschap en die van de anderen. Is dat zo, dan is de waarde van elke apotheek die objectief berekend werd, de sleutel en de verhouding van de participatie in de nieuw op te richten vennootschap. Die verhouding blijft altijd vast tenzij later alle aandeelhouders beslissen om die te wijzigen. De aandelen worden verdeeld volgens de grootte van de apotheek op het moment van oprichting, maar iedere apotheeker heeft recht op één stem.

Het vertrouwen tussen alle partners is er, de onderlinge verhoudingen zijn afgestemd. Is daar ook plaats voor niet-eigenaars?

Willy Tilmont ‘Dat hoeven niet alleen eigenaars te zijn. Men kan ook beslissen een aandeelhouder aan te nemen met andere kwalificaties die de groep ten goede komen. Ook een apotheker die op zoek is naar een overname voor de uitbating van een eigen apotheek zou zich kunnen wenden tot een cluster om op termijn een apotheek te kunnen runnen. Hij kan zich inkopen in de holding of de aandelen van een van de deelgenoten overnemen mits akkoord van de andere deelnemers. De mogelijkheden zijn legio.’

Aan de slag!

Vanuit het theoretische model naar de praktijk. Hoe was de reactie van collega's op deze nieuwe visie?

Erik Lebacqz ‘Ik kwam al snel in contact met een groep jonge apothekers die zelf initiatief wilden nemen omdat ze botsten op hun grenzen en op zoek waren naar een beter evenwicht work/life. Samen met hen hebben we de eerste stappen gezet. Niet veel later kwam er een concrete casus van acht apotheken in een hypothetische cluster. Overigens een zeer goede verdeling: vier mannen, vier vrouwen, vier jonge en vier minder jonge apothekers, vier dorps- en vier stadsapotheken. Maar wel alle acht enorm geïnteresseerd in samenwerking. Vooraf wisten deelnemers noch organisatoren hoe ver we wilden gaan. Toch heeft het ons heel wat expertise opgeleverd: het belang om zo veel mogelijk lokaal samen te werken of het feit dat er – althans binnen die groep – niemand een probleem heeft met het principe van één stem per deelnemer.’

Willy Tilmont

‘De persoon is belangrijk, niet de grootte van de apotheek.’

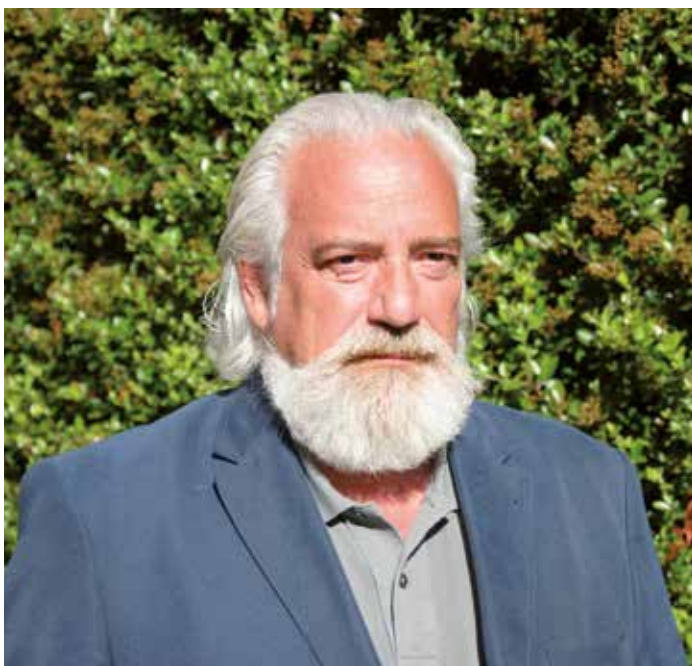
‘Het kan immers perfect zijn dat een goede apotheker geen middelen had om een bepaalde overname te realiseren of een grote apotheek te kopen. Het gaat tenslotte om de kwaliteiten van elke deelnemer. Wat ook meteen wil zeggen dat het samengaan van apotheken bijna impliciet veronderstelt dat er specialisaties gaan komen. Specialisaties die nooit in één apotheek hadden kunnen worden verwezenlijkt.’

Erik Lebacqz 'Sommige apothekers denken dan ten onrechte dat dit betekent dat patiënten altijd moeten worden doorverwezen naar een andere apotheek voor een bepaald product. Maar daarover gaat het niet. Zo kan je per apotheek afspraken maken dat iemand een bepaald assortiment opvolgt of per klasse van geneesmiddel kennis deelt op een gemeenschappelijk platform, contacten heeft met die firma's. Dan hoeft niet iedereen hetzelfde werk te doen en kan een andere collega zich met een andere klasse bezighouden. Dat geldt niet alleen voor geneesmiddelen en parafarmacie, maar net zo goed voor ICT, telecom, merchandising, binnenhuisarchitectuur. Op termijn kan je zelfs denken aan de mogelijkheden om afspraken te maken via skype met een collega uit een andere apotheek.'

Een taak voor KAVA?

Begeleiding start dus best al vanaf het begin. De waardering is vaak de moeilijkste stap, want vindt niet iedereen dat zijn eigen apotheek veel meer waard is? Objectieve criteria en onafhankelijke ondersteuning zijn dan cruciaal. Maar ook bij het opstellen van zo'n intern reglement of consortiumovereenkomst komt er heel wat bij kijken.

Willy Tilmont 'In zo'n overeenkomst leg je vast hoe je gaat samenwerken om bepaalde doelen te bereiken: hoe kom ik in een cluster, hoe stap ik eruit (overlijden, pensioen, 'beu', ziekte), afspraken over vakantie, investeringen, personeelsbeleid, verloning (dividenden, bonusregelingen ...), criteria waaraan een deelnemer van de cluster moet voldoen, administratie, nalatenschap



etc. Het is bijna de bijbel van de werking van de cluster. Dat is echt maatwerk, uitgaande van een standaarddocument dat na talrijke interviews met de deelnemers wordt uitgewerkt. Zo'n overeenkomst is overigens een levend document dat niet onmiddellijk achter slot en grendel verdwijnt en minstens jaarlijks moet worden geëvalueerd om na te gaan of de inhoud nog wel strookt met de werkelijkheid.'

Administrator: cruciale rol

De administrator begeleidt de cluster vanaf de start: luistert naar de doelstellingen van de verschillende deelnemers, inventariseert ze en zal nadien vooral faciliteren. Hij richt ook daadwerkelijk zo'n samenwerkingsverband op en volgt de goede werking van die cluster op.

Willy Tilmont 'In zo'n consortium is het bijna onvermijdelijk dat minstens het eerste jaar na de oprichting, het mandaat van de administrator wordt voortgezet. Het is ook de persoon tot wie men zich richt voor een 'second opinion', als er een open vraag blijft in de cluster, bij een meningsverschil. Het administratieve, juridische en economische aspect is inderdaad specialistenwerk. Wie zijn apotheek gaat verbouwen, vraagt toch ook extern deskundig advies?!

Erik Lebacqz 'Naast de oprichting en de begeleiding van zulke clusters, is er ook een belangrijke taak weggelegd voor KAVA in het faciliteren. Na de inforonde vroegen meer dan 70 deelnemers (op 430) om zelf gecontacteerd te worden. Uit die telefoongesprekken is gebleken dat heel wat apothekers nog niet onmiddellijk zelf initiatief willen nemen, maar wel op de hoogte willen worden gebracht als er regionaal iets in beweging wordt gezet. Hier wil ik met KAVA en Accountancy KAVA proactief op reageren: echt in kaart brengen wie de geïnteresseerden zijn. Onze neutraliteit biedt een grotere slaagkans. Zet een apotheker die eerste stap naar een collega uit de buurt, interpreteert die andere dat nog te vaak als interesse in een overname. Niet dus.'

Optimism ... a moral duty

Willy Tilmont 'We moeten er alles aan doen om die drempelvrees te helpen overwinnen. Na het eerste goede voorbeeld zal de rest wel volgen. De tijd dat men een leven lang eigenaar was van één apotheek is echt wel voorbij: er is een snelle verandering op een hoog tempo bezig. Terwijl het net beter is om met een probleem op groepsniveau te maken te krijgen dan er alleen voor te staan. Dat is een soort van levensverzekering, het risico wordt immers gedeeld.'



Erik Lebacqz 'Uit de enquête die we bij de 430 deelnemers aan de inforonde afnamen was het percentage apothekers dat positief stond tegenover samenwerken zeer hoog. Vooral de belangstelling bij -40 jarigen vond ik opvallend! Maar ook wie denkt zijn apotheek over te laten op korte of langere termijn staat open voor het project en ziet er het belang van in.'

Willy Tilmont 'Ondertussen kent iedereen 'Symfonia'. Het begrip is in de markt gezet, men weet waarover het gaat.'

Erik Lebacqz 'Symfonia is een dienstverlening die gestart is vanuit KAVA als beroepsvereniging, die op zijn beurt een beroep doet op KAVA-Accountancy voor de oprichting van een cluster en alles wat daarvoor nodig is. Hopelijk kan Symfonia een mooi voorbeeld zijn van de goede samenwerking die KAVA beoogt met andere beroepsverenigingen en haar leden.'

Geïnteresseerd?

Erik Lebacqz 'Dit is geen exclusief verhaal voor KAVA-leden of klanten van Accountancy KAVA. Het zou wel erg zijn ... we zouden zelf het slechte voorbeeld geven. In eerste instantie neem je best contact op met Kanaal KAVA. Vanaf het najaar zullen we overigens starten met Symfonia cafés. Hier willen we mensen samenbrengen die dieper ingaan op dit soort structuren en er ook concreet aan willen werken, die ervan overtuigd zijn dat samenwerken de toekomst is. Dat willen we op regelmatige basis starten, ook op andere locaties mogelijk.

Meer info: kanaal@kava.be – www.kava.be/activiteiten - 03 280 15 10

Nico Carpriau -

KAVA presenteert

SYMFORIA

het samenwerkingsproject dat u actief voorbereidt op de toekomst

