



Jaarverslag 2007

Geneesmiddelen-
specialist



Leveringen in
thuiszorgsituaties



Gespecialiseerde
farmaceutische zorg



OPG Groep is een internationale retail- en distributieonderneming voor geneesmiddelen en medische middelen. Als professionele zorgverleners spelen wij zoveel mogelijk in op de wensen en eisen van de consument op het gebied van gezondheidszorg. Wij bedienen de eindgebruiker rechtstreeks via twee kanalen. Dit zijn de apotheken en het directe kanaal, waarbij we de klant thuis beleveren. Daarnaast bedienen we de eindgebruiker indirect via de institutionele markt, zoals ziekenhuizen en andere zorginstellingen.

Met circa 7.300 medewerkers is OPG werkzaam in Nederland, Polen, België, Duitsland, Denemarken, Noorwegen, Hongarije en Zwitserland. OPG is opgericht in 1899 en staat sinds 1992 genoteerd aan Euronext Amsterdam.

Highlights 2007

De uitrol van onze Mediq Apotheekformule in Nederland is vol op stoom.

Aan het eind van het jaar zijn er **106 Mediq Apotheken** geopend.

Eind 2006 waren dit er **7**.

De concurrentiedruk op de Poolse farmamarkt blijft hoog. We hebben een

herstructureringsplan opgesteld ter verbetering van onze **commerciële slagkracht** en **operationele prestaties**.

De resultaten bij **OPG Direct & Institutioneel** zijn **onverminderd sterk**

door voorspoedige organische groei en acquisities, onder meer in Denemarken

en Duitsland.

De **omzet neemt toe** met **9%**, een **versnelling** ten opzichte van

voorgaande jaren.

Het **bedrijfsresultaat** neemt met **3%** toe.

Het nettoresultaat daalt met **7%**. Exclusief posten met een niet-operationeel karakter

is er sprake van een **toename** van **17%**.

OPG in één oogopslag

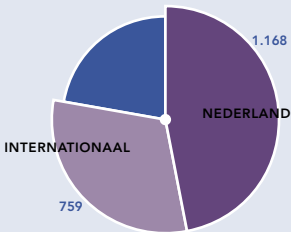


Apotheken

Met onze apotheekketen en groothandel zijn wij marktleider in Nederland. We rollen momenteel onze Mediq Apotheekformule landelijk uit. Polen is onze tweede thuismarkt, waar wij met apotheken en een groothandel vertegenwoordigd zijn. In België zijn we actief als regionale groothandel en sinds 2007 ook met enkele apotheken.

Zie verder pagina's 13 – 15.

NETTO-OMZET X € 1.000.000

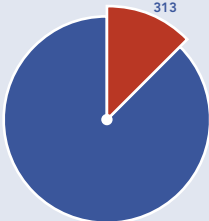


Direct

Bij veel klanten, zoals chronisch zieken, bezorgen wij medische middelen en geneesmiddelen direct aan huis. Dat doen wij bijvoorbeeld op het gebied van stoma, diabetes, incontinentie en klinische voeding. Maar ook als het gaat om biotechnologische geneesmiddelen met de bijbehorende hoogwaardige zorg. We zijn actief in Nederland, Duitsland, Denemarken en Hongarije.

Zie verder pagina's 16 – 17.

NETTO-OMZET X € 1.000.000

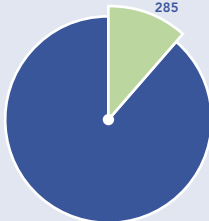


Institutioneel

We leveren medische middelen aan klanten in zorginstellingen, zoals ziekenhuizen en verpleeghuizen. We doen dit in Nederland, Noorwegen, Denemarken en Zwitserland. In Nederland leveren we ook geneesmiddelen aan zorginstellingen.

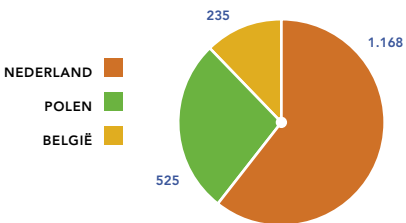
Zie verder pagina's 18 – 19.

NETTO-OMZET X € 1.000.000



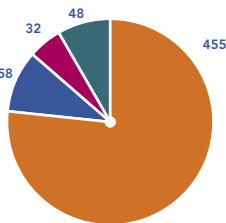
NETTO-OMZET X € 1.000.000

APOTHEKEN



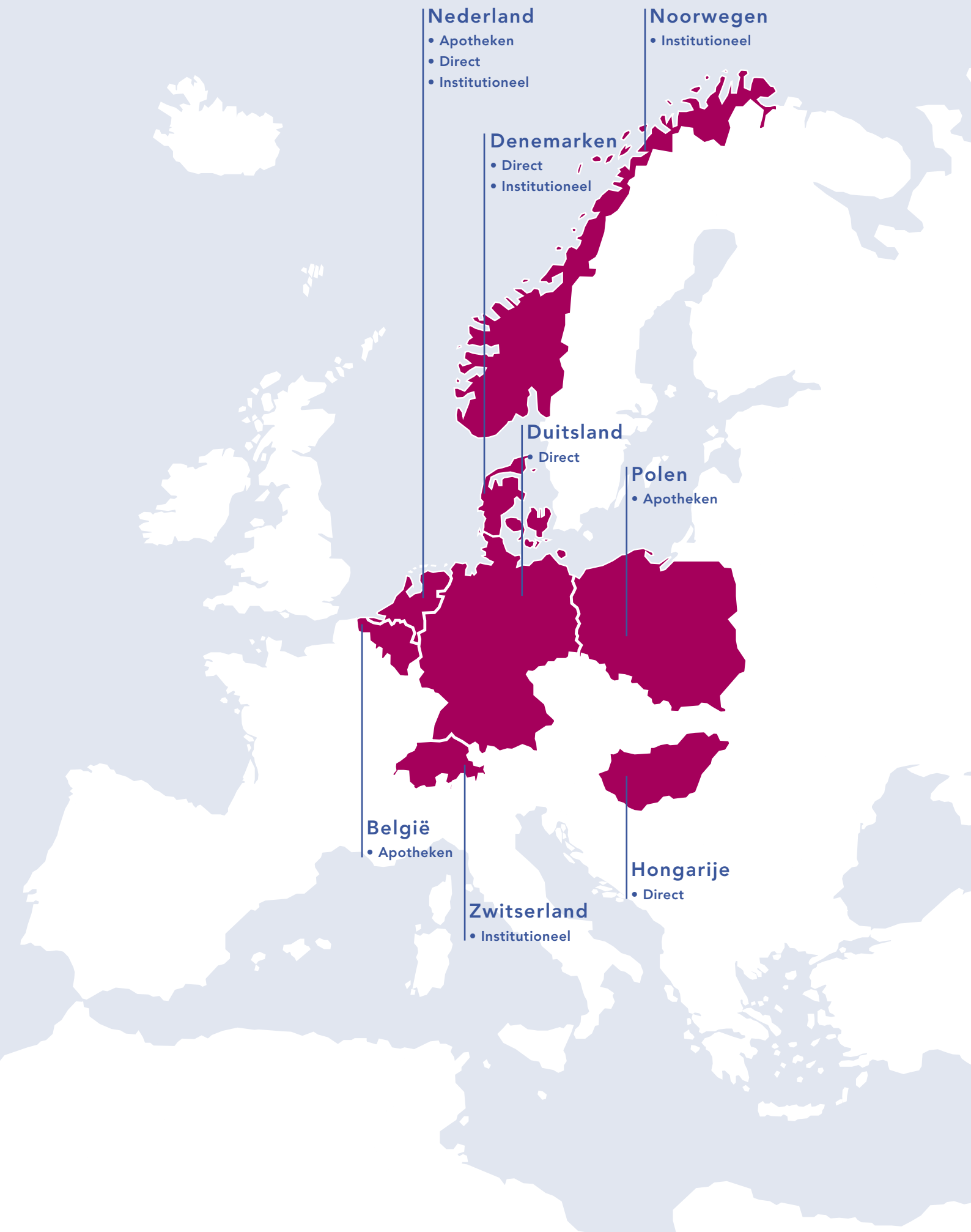
NETTO-OMZET X € 1.000.000

OPG DIRECT & INSTITUTIONEEL



NEDERLAND
DUITSLAND
DENEMARKEN
NOORWEGEN, HONGARIJE,
ZWITSERLAND

Actief in acht landen



Inhoudsopgave

2	Kerncijfers
4	Bericht van de voorzitter
8	Visie
10	Missie en strategie
13	Profiel en strategie per kanaal
20	Organisatie
21	Personalia
23	Verslag van de Raad van Commissarissen
29	Verslag van de Raad van Bestuur
29	Toelichting op de gang van zaken in 2007
53	Organisatie en medewerkers
59	Maatschappelijk verantwoord ondernemen
60	Corporate governance
66	Remuneratiebeleid
72	Risicobeheersing
79	Jaarrekening
158	Aandeelhoudersinformatie
163	Groepsmaatschappijen
168	Tienjaarsoverzicht
172	Definities



Safe harbour statement

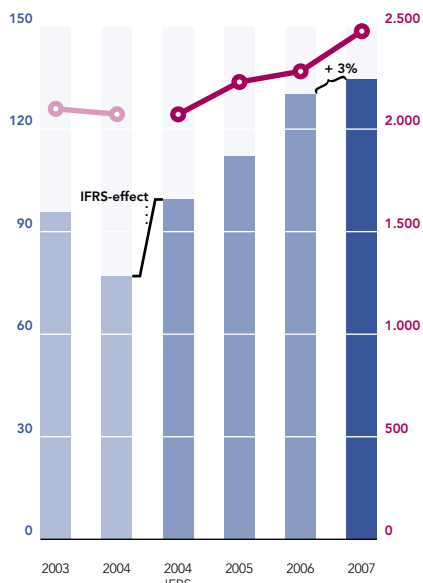
Dit jaarverslag bevat toekomstgerichte uitslatingen. Toekomstgerichte uitslatingen zijn altijd afhankelijk van aannames en inschattingen over onzekere gebeurtenissen waarop OPG Groep N.V. geen beslissende invloed kan uitoefenen. Hierbij valt te denken aan overheidsmaatregelen in en buiten Nederland, koersontwikkelingen, prijschommelingen, wijziging van wet- en regelgeving, jurisprudentie, marktontwikkelingen en beleid van zorgverzekeraars. OPG Groep N.V. hecht eraan erop te wijzen dat de tekst van dit jaarverslag gebaseerd is op de informatie zoals die op dit moment bekend is. De realiteit kan altijd afwijken van toekomstverwachtingen.

2 Kerncijfers

	2007	2006	VERANDERING
Winst-en-verliesrekening (x € 1.000.000)			
Netto-omzet	2.476,7	2.281,0	9%
Bedrijfsresultaat	134,5	130,2	3%
Nettoresultaat	93,0	99,9	- 7%
Balans (x € 1.000.000)			
Werkkapitaal	152,5	146,1	4%
Werkzaam vermogen	787,8	700,5	12%
Nettoschuld	184,7	143,4	29%
Kasstroom (x € 1.000.000)			
Kasstroom uit operationele activiteiten	110,3	119,9	- 8%
Investerings vaste activa	32,2	16,9	91%
Acquisities	85,0	60,5	40%
Ratio's en rentabiliteit			
Operationele marge	5,4%	5,7%	
Rendement gemiddeld werkzaam vermogen	18,1%	19,5%	
Rendement gemiddeld eigen vermogen	17,1%	21,7%	
Nettoresultaat per aandeel (x € 1)	1,59	1,71	- 7%
Economische winst (x € 1.000.000)	37,4	46,9	
Rentedekking	14,5	17,2	
Schuldratio	1,1	0,9	

NETTO-OMZET EN BEDRIJFSRESULTAAT

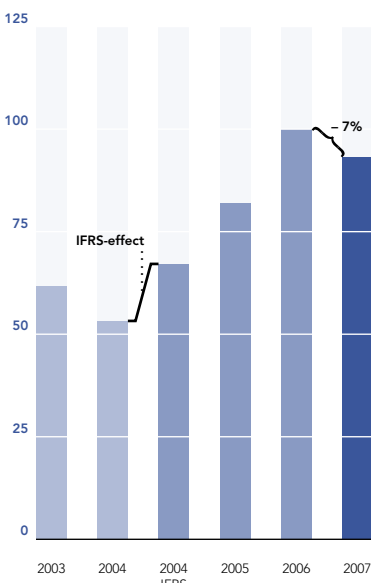
X € 1.000.000



■ BEDRIJFSRESULTAAT
● OMZET

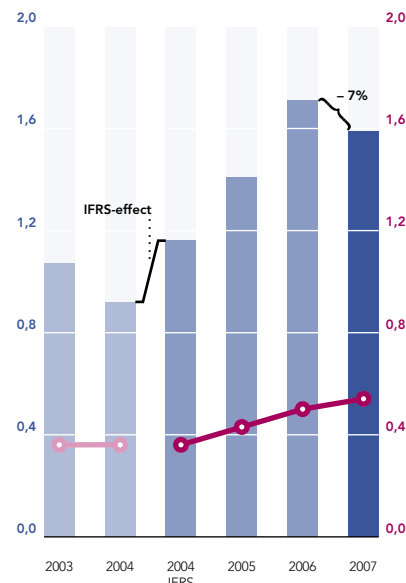
NETTORESULTAAT

X € 1.000.000



NETTORESULTAAT EN DIVIDEND PER AANDEEL

X € 1



■ NETTORESULTAAT
● DIVIDEND

Operationele kengetallen (ultimo boekjaar)

Marktaandeel groothandelsmarkt

• Nederland	25%	26%
• Polen	8%	8%
• België	7%	7%

Marktaandeel retailmarkt

• Nederland	14%	14%
• Polen	2%	2%

Aantal apotheken

• Nederland	228	220
• Polen	200	178
• België	5	–

Aantal patiënten via het directe distributiekanaal

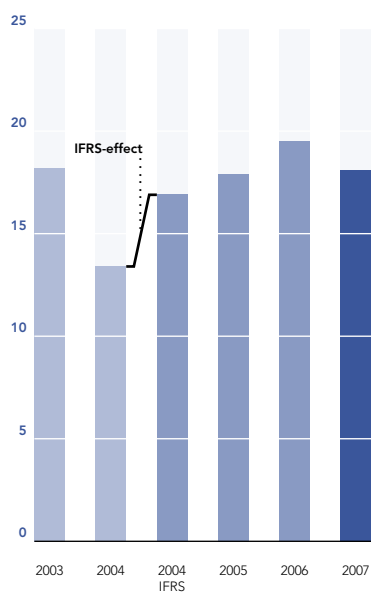
• Nederland	197.000	186.500
• Duitsland	179.000	154.000
• Hongarije	12.500	21.000
• Denemarken (geconsolideerd per 20.06.2007)	41.000	–

Personeel

Aantal medewerkers in loondienst ultimo boekjaar	7.267	6.686
Idem, in fulltime equivalenten	6.094	5.565

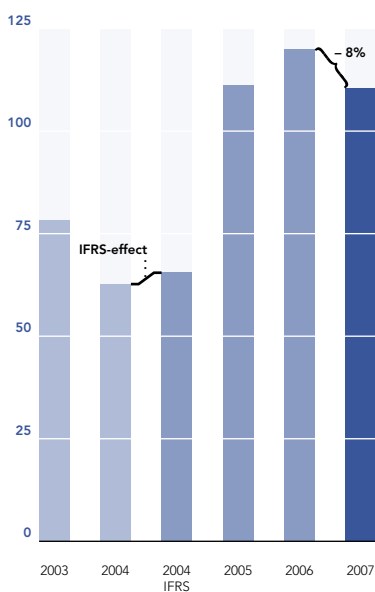
RENDEMENT GEMIDDELD WERKZAAM VERMOGEN

IN %



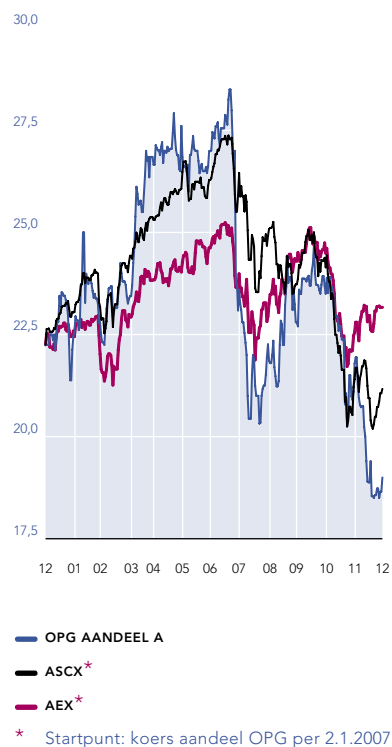
OPERATIONELE KASSTROOM

X € 1.000.000



KOERSVERLOOP AANDEEL 2007; X € 1

HERREKEND VOOR 1:4 AANDELENSPLITSING PER 17.04.2007



Bericht van de voorzitter



In 2007 hebben wij wederom goede strategische voortgang geboekt.

Wij hebben onze doelstelling van 100 Mediq Apotheken aan het einde van het jaar ruimschoots gehaald. Tevens zijn wij erin geslaagd verder te groeien met onze directe activiteiten, onder meer door enkele internationale overnames.

Het bedrijfsresultaat nam toe, ondanks tegenvallende resultaten in Polen.

Wij zijn vooral tevreden over de ontwikkeling van onze omzet: die groeide met 9% duidelijk sneller dan de jaren daarvoor.

Resultaten

De omzettoename van 9% was vooral te danken aan OPG Direct & Institutioneel, zowel door organische groei als door acquisities in onder meer Denemarken en Duitsland. Bij het segment Apotheken groeide de omzet met 4%.

Ons bedrijfsresultaat steeg met 3% tot € 134,5 miljoen. Wanneer we posten met een niet-operationeel karakter buiten beschouwing laten nam het bedrijfsresultaat met 6% toe.

Tegenover hogere resultaten bij OPG Direct & Institutioneel en Apotheken Nederland stond een lager bedrijfsresultaat bij Apotheken Internationaal en Overig, maar per saldo is de balans positief.

Het lagere bedrijfsresultaat van Apotheken Internationaal lag vooral aan onze apotheekactiviteiten in Polen; die lieten tegenvallende resultaten zien. De oorzaak daarvoor lag met name in een groeiend aantal apotheken in de markt, een artsenstaking en hogere operationele kosten. Om het tij te keren hebben we in het vierde kwartaal van het jaar een herstructureringsplan opgesteld voor de marketing, organisatie en logistiek van onze Poolse apotheken.

Het nettoresultaat daalde met 7% doordat er – geheel volgens de in februari 2007 uitgesproken verwachting en in tegenstelling tot 2006 – geen opbrengsten uit juridische herstructurering zijn behaald. Als we dit niet meerekenen was er sprake van een toename met 17%, zowel door een hoger bedrijfsresultaat als een lager tarief vennootschapsbelasting in Nederland.

Strategische ontwikkelingen

Onze Mediq Apotheken beginnen een voor iedereen herkenbare en zichtbare apotheekketen te worden. Het streven voor eind 2007 was dat 100 Mediq Apotheken hun deuren voor het publiek geopend hadden; het zijn er 106 geworden, dus dat doel hebben we ruim gehaald.

We zijn trots op onze Mediq Apotheken en met recht: ze kenmerken zich door meer tijd en persoonlijke aandacht voor de klant, met ruimere openingstijden en goed bereikbaar. Er is een ruime keuze uit zelfzorgproducten. Daarnaast kan de klant gebruikmaken van speciale therapiebegeleiding in overleg met de arts en van zorgconcepten voor chronische ziekten, zoals diabetes. Zo bieden we zorg, maar houden we ook aandacht voor een goed rendement, waarmee wij zowel klanten als zorgverzekeraars duidelijke meerwaarde bieden.

We hebben tot ons genoeg ook twee zelfstandige klanten van onze groothandel als Mediq-apotheker mogen verwelkomen. Zo combineren we de kracht van lokaal ondernemerschap met de voordelen van centraal formule- en ketenbeheer. Deze ondernemers zien het toenemende belang van samenwerking binnen de farmaceutische branche. En Mediq Apotheek is een krachtig concept: de kwaliteit van de dienstverlening verbetert dankzij zorgprogramma's en publieksacties. De apotheek

*Doelstelling 100 Mediq
Apotheken ruimschoots
gehaald*

wordt aantrekkelijker voor klanten en – dankzij de eenduidigheid van processen – ook efficiënter. In 2008 gaan we met alle kracht voort met de uitrol. De doelstelling is 200 Mediq Apotheken aan het eind van het jaar, waaronder zo'n 15 zelfstandige apotheken.

In het kader van meer samenwerking in onze branche hebben we in het afgelopen jaar afspraken gemaakt met de Coöperatieve Vereniging van Partner Apotheken - een belangrijke vertegenwoordiging van onze onafhankelijke groothandelsklanten – over zaken als inkoop, farmaceutische patiëntenzorg en synergie met het directe kanaal.

Ook buiten Nederland zijn we bezig met Mediq. In Polen hebben we als pilot de eerste Mediq Apteka geopend; in 2008 gaan we verder met de uitrol. Net als in Nederland zijn er in Polen duidelijke voordelen verbonden aan het versterken van de dienstverlening, vooral ook aan het op termijn verhogen van de efficiency door standaardisatie.

Bij ons draait alles om het verder verdiepen en uitbreiden van onze activiteiten gericht op de eindgebruiker. Behalve op de apotheekmarkt doen we dat ook bij de directe levering aan klanten in thuiszorgsituaties. Net als in voorgaande jaren zagen we hier sterke organische groei door vergrijzing en technologische ontwikkeling.

We zijn ook gegroeid door onze overnames, vooral buiten Nederland. De verkoop van medische middelen door commerciële ondernemingen buiten het apotheekkanaal om is in vrijwel alle Noordwest Europese markten toegestaan, in tegenstelling tot het exploiteren van een apotheek. Na onze eerste omvangrijke internationale acquisitie op dit gebied, in 2006 in Duitsland, hebben we in 2007 de grootste verkoop- en distributieonderneming voor medische middelen in Denemarken, Kirudan, gekocht. Kirudan levert medische middelen voor onder andere incontinentie, stoma, diabetes en wondverzorging aan patiënten thuis. Ook hebben we onze positie in Duitsland versterkt met de aankoop van DiabetConcept en Hahn & Hahn. Hoe verheugd we ook zijn met deze uitbreiding van onze activiteiten: we zouden graag nog sneller willen groeien. We blijven dan ook intensief zoeken naar nieuwe mogelijkheden naast het vergroten van de platforms die we inmiddels hebben. Heel bemoedigend is overigens de voortgang die we hebben geboekt met het integreren van de aangekochte bedrijven, vooral bij het realiseren van inkoopvoordelen. We kopen internationaal in en zetten onze huismerken, bijvoorbeeld op het gebied van wondverzorging, incontinentie en diabetes, in de diverse landen af.

Uitbreiden van onze activiteiten gericht op eindgebruiker

Bedrijfscultuur

Onze strategie stáát; we weten waar we naartoe willen. Van essentieel belang om daar ook daadwerkelijk te komen is de juiste bedrijfscultuur. 'De eindgebruiker centraal' is alleen dan geen holle frase wanneer we daar dagelijks, in direct contact met de klant, invulling aan geven. Het gaat niet alleen om kluisjes en gunstige openingsuren, maar vooral om klantvriendelijkheid en zorg. Om gemotiveerde medewerkers die de klant goed kennen. Maar ook de andere marktspelers. Want samenwerking met onder anderen verzekeraars, huisartsen en leveranciers, maar ook samenwerking binnen het bedrijf, wordt steeds relevanter. En waar we vroeger vooral een Nederlandse onderneming waren met enkele buitenlandse deelnemingen, zijn we nu op weg naar de vorming van een internationale groep, dus ook daarvoor is aandacht nodig.

Vanzelfsprekend kan dit alles alleen wanneer iedereen binnen ons bedrijf gemotiveerd is en de mogelijkheden heeft om mee te gaan in deze ontwikkelingen. In ons personeelsbeleid zetten we concrete stappen om dit te bereiken. Klantvriendelijkheid, innovatie, samenwerking, resultaatgerichtheid en internationalisatie zijn daarbij sleutelbegrippen. Een paar voorbeelden. Een uitgebreide training van assistentes op aandacht voor de klant en inhoud van de zorgverlening vormt een belangrijk onderdeel van de omvorming van iedere apotheek naar een Mediq Apotheek. We baseren onze beoordelingssystemen meer en meer op het belonen van resultaat. En we hebben onlangs voor de tweede keer onze tweedaagse internationale managementtop gehouden waarbij strategie, cultuur en leiderschap intensief aan de orde zijn geweest. We werken daarnaast aan het verbeteren van onze interne communicatie om de uitvoering van onze strategie te ondersteunen.

Klantvriendelijkheid, innovatie, samenwerking

Regelgeving

Wij zijn actief op markten die structureel groeien door vergrijzing van de bevolking en de ontwikkeling van nieuwe geneesmiddelen. Deze groei is echter pas gezond als die betaalbaar blijft. Wij pakken onze verantwoordelijkheid hiervoor graag op. Samen met de zorgverzekeraars, voorschrijvers en farmaceutische industrie maken de Nederlandse apotheken sinds enkele jaren afspraken over prijsverlagingen. Deze afspraken hebben duidelijk hun vruchten afgeworpen. In de ons omringende landen liggen de uitgaven voor geneesmiddelen per hoofd van de bevolking 20 tot 65% hoger. Ongeveer 10% van de totale zorguitgaven in Nederland komt op het conto van geneesmiddelen. Ook daarmee behoort Nederland tot de kopgroep in West-Europa.

Transparante marktwerking

Wij zijn voor transparante marktwerking, en in dat kader bezien wij het meest recente geneesmiddelen-akkoord. Als onderdeel van dit zogenaamde Transitieakkoord 2008-2009 hebben de partijen afspraken gemaakt over de overgang naar een markt waarin centrale akkoorden plaatsmaken voor decentrale onderhandelingen tussen zorgverzekeraars en apotheken. Dit is één van de redenen waarom wij ervan overtuigd zijn met invoering van een uniforme apotheekformule op het goede spoor te zitten. Wij verwachten namelijk met een eenduidige en kwalitatief hoogwaardige dienstverlening sterk te staan bij klanten en verzekeraars. Daadwerkelijke zorg is te vinden in bijvoorbeeld adviesgesprekken rondom medicijnen, het juiste gebruik daarvan en een gezonde stijl van leven. Als de expert op het gebied van geneesmiddelen spelen wij een cruciale rol in de gezondheidszorg. Zowel richting klanten als verzekeraars, en zowel met onze zorgverlening als met onze inkoop. Aan ons allen de taak om te bewijzen dat we hiervoor ook beloond moeten worden. In dit kader zijn wij dan ook tegen het preferentiebeleid, waarbij de verzekeraar exact bepaalt welk geneesmiddel wij geven aan de klant.

Het transitieakkoord zal leiden tot een bruto-effect op het bedrijfsresultaat van Apotheken Nederland van ongeveer minus € 13 miljoen. Net als in voorgaande jaren streven we ernaar dit effect via betere inkoopcondities en efficiencyverbetering zoveel mogelijk te compenseren.

Ook buiten Nederland oriënteren overheden zich op de regelgeving rond de apotheeksector. De liberalisering van genees- en medische-middelenmarkten biedt ons kansen om op termijn een sterke Europese speler te worden. In Polen trad een nieuwe regering aan die bij haar aantreden liet weten de gezondheidszorg te willen liberaliseren. Soortgelijke ontwikkelingen spelen ook in andere Europese landen, waaronder Duitsland. Wij verwachten dat deze trend zal doorzetten en dat alle markten in Europa op middellange termijn open zullen gaan voor bedrijven die willen investeren in apotheken.

Wijzigingen groepsdirectie

De activiteiten van Apotheken Internationaal zijn inmiddels zo belangrijk voor de groep en omvangrijk dat we besloten hebben er een aparte groepsdirecteur voor te benoemen. Met ingang van 1 september is de groepsdirectie daartoe versterkt met Mohammad Naraghi. Mohammad was eerder werkzaam bij onder meer Siemens en McKinsey binnen de werkvelden general management en corporate en business development. In zijn laatste functie bij Siemens was hij als lid van het Executive Committee van Siemens Medical Solutions, CEO van het in Los Angeles gebaseerde Diagnostic Products Corporation.

Hans Janssen zal per 1 mei 2008 Frans Eelkman Rooda opvolgen als CFO. In de afgelopen 17 jaar bekleedde hij bij Unilever diverse functies op het gebied van financiën, logistiek en fusies en overnames in Nederland, het Verenigd Koninkrijk, Singapore, Maleisië en Duitsland. Zijn laatste functie bij Unilever was Vice President Finance van Unilever Benelux. Met zijn kwaliteiten en ervaring vormt hij een welkome versterking van onze groepsdirectie.

Prioriteiten voor 2008

De speerpunten voor 2008 zijn onveranderd ten opzichte van de voorgaande twee jaar: ketenopbouw, verdere groei van de leveringen in thuiszorgsituaties en efficiencyverbetering. Zeker op het gebied van efficiencyverbetering willen we het komende jaar een aantal belangrijke stappen zetten. In Polen zal het herstructureringsprogramma centraal staan en bij Apotheken Nederland gaan we onze uiterste best doen om de effecten van het transitieakkoord zo veel mogelijk te compenseren.

Efficiencyverbetering

Tot slot wil ik, mede namens mijn collega's in de groepsdirectie, alle medewerkers van OPG bedanken. We hebben duidelijke stappen gezet bij het realiseren van onze strategie. De toegenomen samenwerking binnen de diverse eenheden binnen de groep heeft ons winst gebracht door betere dienstverlening aan de klant en het realiseren van schaalvoordelen. Deze samenwerking en onze strategie gaan we binnenkort bekrachtigen met een nieuwe, samenhangende merkenarchitectuur voor de hele groep. Eén in bedrijf, één in uitstraling, zowel naar buiten als naar binnen.



Marc van Gelder



Onze wereld: inspiratie en motivatie voor betere zorg

Klanten kiezen koers

In toenemende mate is er sprake van marktwerking in de zorg. Onze klanten kijken kritischer naar onze dienstverlening, analyseren verschillen met andere aanbieders en maken op basis daarvan keuzes. Zij dagen ons uit hun vertrouwen te verdienen met betere zorg, service en toegankelijkheid. Daar liggen nu en in de toekomst onze kansen en uitdagingen.

Investeren in zorg rendoert

Investeren in zorg is investeren in mensen en de maatschappij. Dat is wat ons drijft. Wij willen onze klanten in staat stellen beter om te gaan met hun ziekte of aandoening, waardoor zij zich gezonder voelen en kunnen blijven deelnemen aan de samenleving. We investeren in een betere kwaliteit van genees- en medische-middelenzorg, waardoor bespaard kan worden op kosten elders in de gezondheidszorg en in de maatschappij in het algemeen.

Inspiratie voor innovatie

De motivatie om betere zorg te leveren inspireert tot innovatie. Innovatie betekent voor ons de bereidheid tot aanpassingen in de wijze waarop we de klant bedienen. Wij willen onze patiënten de nieuwste therapieën kunnen bieden en voor hen de zorg daaromheen organiseren. Tevens willen wij deze zorg optimaal afstemmen op die van andere zorgverleners door te investeren in intensieve samenwerking en ketenzorg.

Onze markt: verder bouwen aan groei

Ondernemen in groeimarkten

Er is sprake van structurele marktgroei door een toename van de welvaart, ontwikkeling van nieuwe geneesmiddelen en vergrijzing van de bevolking. Deze groei is echter pas gezond als de betaalbaarheid ervan niet in het geding is. Wij hechten daarom ook aan een verantwoorde uitgavenontwikkeling. Deze verantwoordelijkheid pakken wij samen met zorgverzekeraars, voorschrijvers en de farmaceutische industrie graag op.

Liberalisering en consolidatie verruimen mogelijkheden

De liberalisering van de markten voor geneesmiddelen en medische middelen biedt ons kansen om op termijn een sterke Europese speler te worden. Wij verwachten dat de schaalvergroting die in de farmaceutische industrie en in de groothandelssector in Europa al jaren plaatsvindt, doorzet naar de apotheek- en de medische-middelenmarkt. De apotheekmarkt zal op termijn in steeds meer Europese landen worden opengesteld voor ketens. Dat geeft ons op langere termijn nieuwe groeikansen. De Europese markt voor de directe levering van medische middelen is in het algemeen minder gereguleerd dan de apotheeksector, maar nog grotendeels gefragmenteerd. Hier willen wij aan de wieg staan van consolidatie.

Marktdynamiek vraagt flexibiliteit

Het tempo en de intensiteit van marktveranderingen stellen nieuwe eisen. Wij onderkennen dat flexibiliteit, anticiperen en innoveren steeds nadrukkelijker ons succes in de toekomst bepalen.

Onze toekomst: samen sterk voor de klant

Klanten binden

Wij spelen in op de groeiende vraag naar professionele persoonlijke zorg, service en toegankelijkheid. Dat doen wij door te investeren in gespecialiseerde zorgprogramma's, bijvoorbeeld voor diabetes en wondzorg. Samenwerking met andere zorgverleners is daarbij cruciaal. Zo dragen we bij aan gezondheidswinst voor onze klanten en beheersing van de kosten van de gezondheidszorg voor zorgverzekeraars en overheid. Waar mogelijk standaardiseren we onze werkwijze, zoals met de uitrol van onze formule Mediq Apotheek. Ons werk is en blijft vooral mensenwerk, waarbij lokaal ondernemerschap bepalend is voor succes.

Investeren in samenwerking

Wij willen de zorg voor onze klanten verbeteren door onze specialistische kennis en expertise van geneesmiddelenzorg en medische-middelenzorg te combineren tot op maat gesneden dienstverlening. Daarin zijn we uniek en vooruitstrevend: klanten kunnen we altijd en overal gespecialiseerde genees- en medische-middelenzorg leveren, hetzij thuis, hetzij in de apotheek.

Excelleren in HR en IT

Schaalgrootte bepaalt steeds meer het concurrerende vermogen in onze markt. Wij geloven dat het daarnaast steeds belangrijker wordt om onderscheidend te zijn in de kwaliteit van mensen en informatietechnologie. Zo kunnen we enerzijds de behoeften van onze klanten volgen en invullen en anderzijds zo efficiënt mogelijk werken door gestandaardiseerde en geïntegreerde processen.



Missie en strategie

Missie

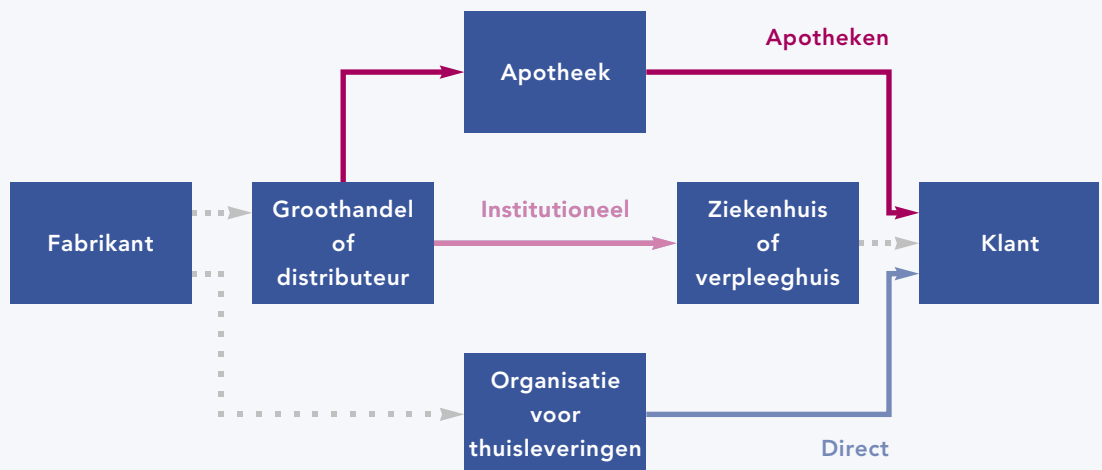
OPG streeft ernaar om haar klanten gezonder te maken of gezond te houden. Persoonlijk advies met respect voor de keuzevrijheid van de klant is hierbij ons uitgangspunt. Zo biedt OPG een breed aanbod van farmaceutische producten, medische middelen en distributiemogelijkheden, die aansluiten op lokale marktomstandigheden en persoonlijke omstandigheden, wensen en behoeften.

Hiermee spelen wij in op de groeiende vraag naar professioneel, persoonlijk en betrouwbaar advies en naar optimale flexibiliteit in product- en dienstenaanbod via diverse distributiekkanalen.

Strategie

Structurele marktgroei en marktliberalisering, zoals beschreven in onze visie, bieden ons nieuwe groeimogelijkheden. Om deze te kunnen realiseren, luidt onze strategie als volgt:

- **De eindgebruiker staat centraal.**
- **Distributie via verschillende kanalen.** Wij bedienen de eindgebruiker rechtstreeks via twee kanalen. Dit zijn de apotheken en het directe kanaal, waarbij we de klant thuis beleveren. Daarnaast bedienen we de eindgebruiker indirect via de institutionele markt, zoals ziekenhuizen en andere zorginstellingen.



- **Samenwerking tussen groepsonderdelen.** Wij benutten de kracht van de groep door de interne samenwerking te versterken, gericht op synergie en een betere dienstverlening aan de klant.
- **Marktleiderschap in omzet en innovatie.** Behalve naar marktleiderschap in omzet streven we ernaar innovatief te zijn, bijvoorbeeld via het introduceren van nieuwe distributie- en serviceconcepten.

Doelstellingen

Bij de uitvoering van onze strategie streven wij een structurele groei van het nettoresultaat per aandeel van 8 tot 10% per jaar na. In 2007 daalde het nettoresultaat per aandeel met 7%. De oorzaak van deze daling is dat er – geheel volgens de in februari 2007 uitgesproken verwachting en in tegenstelling tot 2006 – geen opbrengsten uit juridische herstructurering zijn behaald. Exclusief deze en andere niet-operationele posten was er sprake van een toename van 17%. Over de afgelopen drie jaar hebben we een groei in de winst per aandeel van gemiddeld 12% gerealiseerd.

Daarnaast hanteren we als financiële randvoorwaarde een rendement op het gemiddeld werkzaam vermogen (gebaseerd op bedrijfsresultaat) van ten minste 15%. In 2007 bedroeg dit 18,1% ten opzichte van 19,5% in 2006.

SWOT-analyse

Sterken en zwakten, kansen en bedreigingen voor OPG zijn:

Sterkten • Marktleider in de Nederlandse apotheekmarkt. • Sterke posities in aantrekkelijke directe en institutionele marktsegmenten. • Stabiele kasstroom en financieringscapaciteit.	Zwakten • Sterke afhankelijkheid van Nederlandse markt. • Internationale organisatie en geïntegreerde IT-ondersteuning nog in ontwikkeling.
Kansen • Demografische ontwikkelingen, met name vergrijzing, leiden tot volume-/marktgroei. • Verdere marktliberalisering biedt kansen, vooral internationaal. • Gefragmenteerde markten bieden kansen voor het directe-distributiemodel.	Bedreigingen • Maatregelen, waaronder verdere structurele prijsverlagingen, door overheden of verzekeraars. • Toenemende concentratietendens bij zorgverzekeraars en producenten.

Strategische speerpunten

Onze doelstellingen en de bovenstaande analyse van sterke en zwakkere punten, kansen en bedreigingen leiden tot de volgende strategische speerpunten:

- **Ketenopbouw.** We streven naar een verdere uitbreiding van het aantal apotheken; primair in de landen waar we al aanwezig zijn (Nederland, Polen en België), maar wij zijn daarnaast alert op mogelijkheden in andere Europese landen. Daarnaast blijft onze focus gericht op het leveren van toegevoegde waarde aan klanten, zorgverzekeraars, voorschrijvers en leveranciers. We gaan dan ook op volle kracht verder met het uitrollen van onze Mediq Apotheekformule. Per eind 2008 willen wij in Nederland 200 Mediq-vestigingen hebben. De middellangetermijndoelstelling is 400 Mediq Apotheken in Nederland, waarvan een aanzienlijk deel beheerd zal worden door zelfstandige apothekers. In Polen gaan we ook verder met de uitrol, die zich nog in een vroege fase bevindt. Ten slotte maken we in 2008 een begin met de ontwikkeling van de Mediq Apotheekformule voor de Belgische markt.
- **Uitbouw directe leveringen in thuiszorgsituaties.** Op de markt voor directe leveringen in thuiszorgsituaties willen we profiteren van de sterke marktgroei via organische groei en acquisities in Nederland maar vooral ook daarbuiten. We streven naar schaalvoordelen uit inkoop en een vermindering van de afhankelijkheid van OPG Groep van de Nederlandse markt door vooral internationaal te groeien. Dit willen we onder andere bereiken door bestaande platforms in landen waar we al aanwezig zijn uit te bouwen met aanvullende product-marktcombinaties. Daarnaast bekijken wij de mogelijkheden voor acquisities in andere Noordwest-Europese landen, zonder andere gebieden bij voorbaat uit te sluiten.
- **Efficiencyverbetering.** Door te denken vanuit geïntegreerde logistieke concepten trachten wij onze logistieke prestaties te verbeteren en marge-erosie door prijsverlagingen tegen te gaan. Daarnaast willen we margedruk pareren door standaardisering van processen (onder meer door de uitrol van onze formule Mediq Apotheek) en uitbreiding van het assortiment eigenmerkproducten.

We hebben deze speerpunten vervat in concrete doelstellingen per distributiekanaal en per land. Bij de profielen van de drie distributiekanaalen (hoofdstuk 'Profiel en strategie per kanaal') rapporteren we over de voortgang die we in 2007 hebben gemaakt bij de realisatie van deze doelstellingen, en over onze prioriteiten voor 2008. Voor een nader overzicht van de risico's die gepaard gaan met onze strategie, zie het hoofdstuk 'Risicobeheersing'.



Acquisities

Acquisities moeten passen in onze strategie. De te verwerven onderneming moet beschikken over een sterke lokale marktpositie. We maken eerst een analyse van de aantrekkelijkheid van de markt. Nationale wet- en regelgeving over onder meer het vergoedingenstelsel in de gezondheidszorg is daarbij vaak het belangrijkste. We letten erop hoe capabel het management is en of het bij de bedrijfscultuur van onze groep past. Daarnaast hanteren we strakke financiële criteria waarbij de algemene voorwaarde is dat de acquisitie op termijn een rendement op het gemiddeld werkzaam vermogen van ten minste 15% op moet leveren. Ten aanzien van toevoegingen aan bestaande platforms streven we naar een bijdrage aan de economische winst na uiterlijk twee jaar.

Financiering

Een randvoorwaarde in ons beleid is een gezonde financieringsstructuur, die het evenwicht bewaart tussen rendementsverhoging door vreemdvermogenfinanciering en voldoende vrije financieringsruimte. Wij streven daarbij naar behoud van erkenning door de markt als 'investment grade', omdat wij hiermee relatief lage financieringskosten bewerkstelligen en flexibiliteit bewaren voor de uitvoering van onze groeistrategie. Slechts bij uitzondering zullen wij tijdelijke overschrijding van deze norm doorvoeren.



Naar huidige marktomstandigheden interpreteren wij 'investment grade' als een maximale nettoschuld/EBITDA-ratio van ruwweg 3,5. De restricties op onze bestaande leningen en kredietfaciliteiten sluiten hierbij aan: een nettoschuld van maximaal 3,5 maal EBITDA en een rentedekking van ten minste 5,0. Aangezien onze feitelijke ratio's van dit moment hieraan ruim voldoen, zijn wij uit oogpunt van financiering uitstekend in staat invulling te geven aan onze groeiambitie.

Profiel en strategie per kanaal

Apotheken

Met onze apotheekketen en groothandel zijn wij marktleider in Nederland.

We rollen momenteel onze Mediq Apotheekformule landelijk uit. Polen

is onze tweede thuismarkt, waar wij met apotheken en een groothandel

vertegenwoordigd zijn. In België zijn we actief als regionale groothandel en

sinds 2007 ook met enkele apotheken.

In [Nederland](#) hebben wij, na de pilotfase in 2006, vaart gemaakt met de landelijke uitrol van onze Mediq Apotheekformule. Per eind 2007 hebben we 106 Mediq Apotheken, waarvan 2 beheerd door zelfstandige apothekers. De Mediq Apotheekformule onderscheidt zich door een herkenbare en hoogwaardige service aan de klant. Zo krijgt de klant meer tijd en persoonlijke aandacht, beperken we de wachttijden tot een minimum en hanteren we ruime openingstijden. Er is een ruime keuze uit zelfzorgproducten. Daarnaast kan de klant gebruikmaken van speciale therapiebegeleiding in overleg met de arts en van zorgconcepten voor chronische ziekten als diabetes. Met een persoonlijke zorgpas garandeert Mediq Apotheek een goede medicatiebewaking en heeft de klant buiten openingstijden toegang tot een kluisje om geneesmiddelen af te halen.

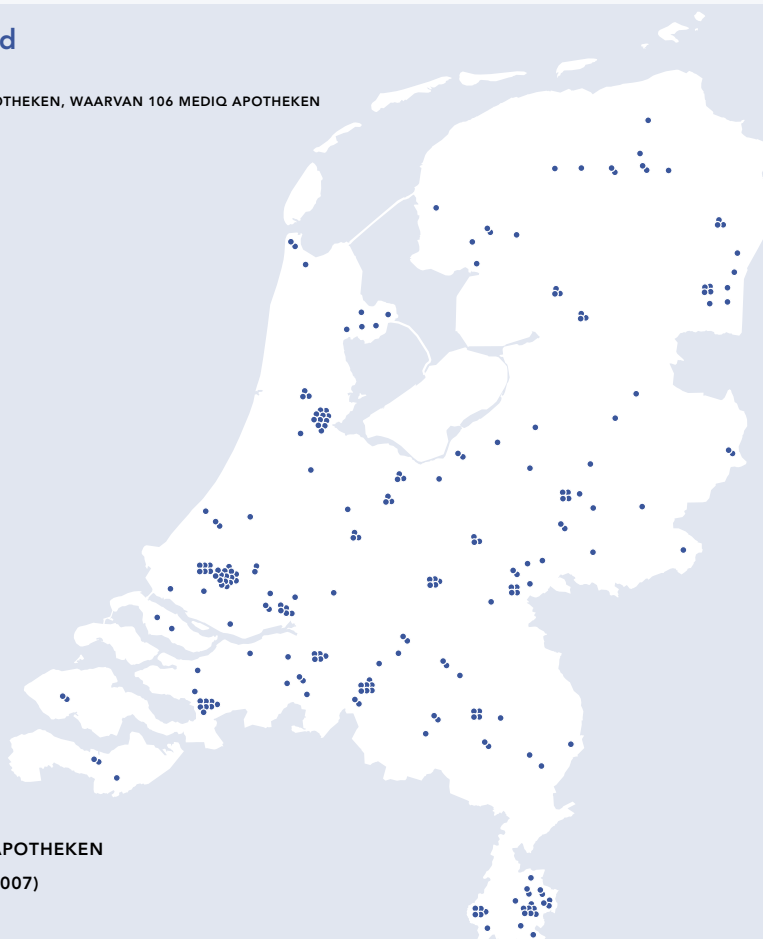
OPG Groothandel belevt naast onze eigen apotheken ook ongeveer 250 zelfstandige apotheken.

In toenemende mate gaan wij samenwerkingsverbanden met deze zelfstandige apotheken aan. In samenwerking met de Coöperatieve Vereniging van Partner Apotheken (CVPA), de OPG partnerapotheken en Mediq partnerapotheken werken wij aan een landelijk dekkend netwerk van apotheken. Een netwerk dat garant staat voor het leveren van een goede, eenduidige kwaliteit en zorgvernieuwing richting klant en zorgverzekeraar. Zo koppelen we lokaal ondernemerschap met centrale kracht.

Via OPG Medico beleveren wij apotheekhoudende huisartsen.

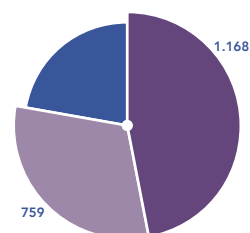
Nederland

LOCATIE OPG-APOTHEKEN, WAARVAN 106 MEDIQ APOTHEKEN

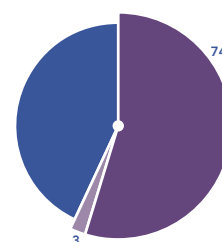


TOTAAL 228 APOTHEKEN
(JAAREINDE 2007)

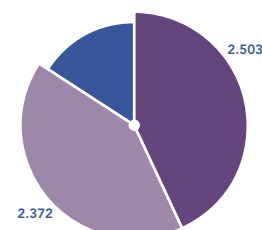
NETTO-OMZET
X € 1.000.000



BEDRIJFSRESULTAAT
X € 1.000.000



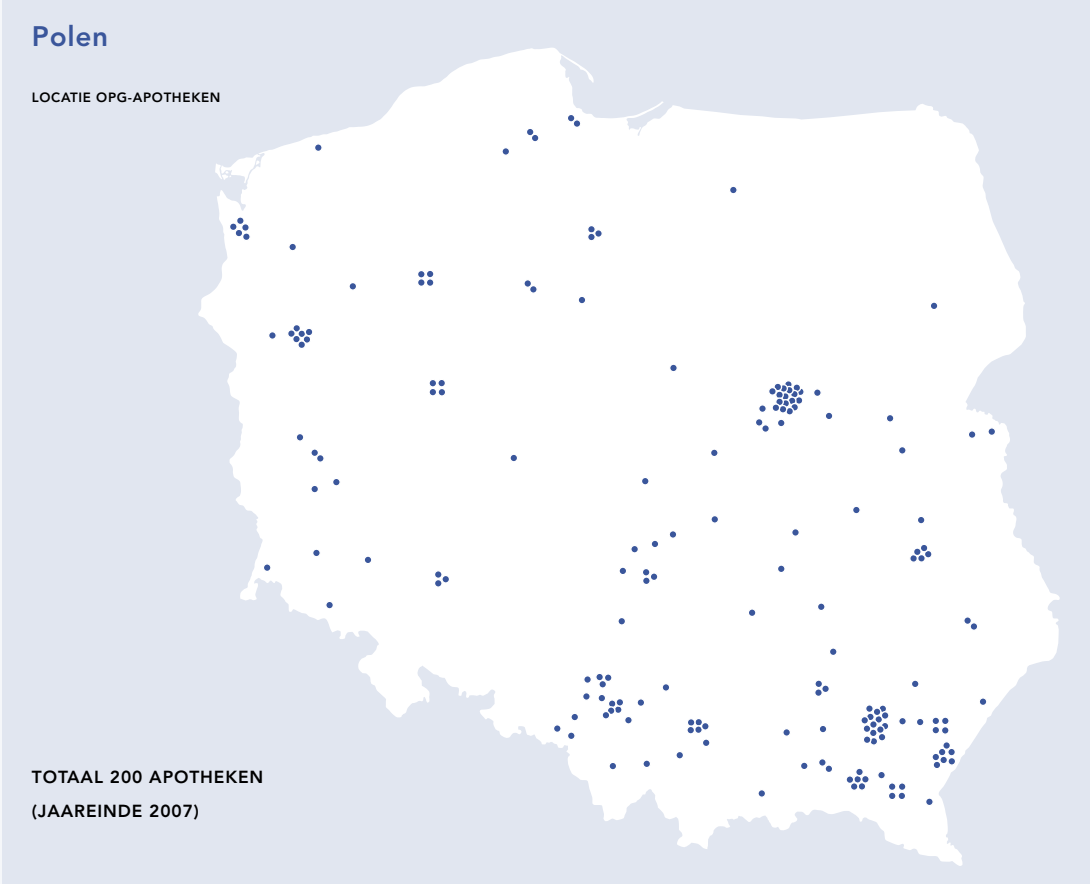
AANTAL MEDEWERKERS
IN FTE, GEMIDDELD



APOTHEKEN NEDERLAND
APOTHEKEN INTERNATIONAAL
ALS DEEL VAN
DE GEHELE GROEP

Uitvoering
herstructurerings-
programma

In **Polen** zijn we sinds 1999 actief als prewholesaler, groothandelaar en apotheekketen. Gezien de grootte en het groeipotentieel hebben wij vertrouwen in de mogelijkheden op de Poolse markt. Daarnaast mogen ondernemingen er tevens apotheekketens bezitten, wat in verschillende andere landen niet is toegestaan. Het volume van de Poolse markt is bovendien van belang voor het ontwikkelen van een eigen merk voor generieke geneesmiddelen voor de gehele groep.



Opbouw
apotheekketen

Met Laboratoria Flandria zijn we als regionale groothandel actief in **België**. In het verzorgingsgebied, voornamelijk Oost-Vlaanderen, is Flandria verreweg de grootste marktpartij. In 2007 hebben wij in België daarnaast 5 apotheken verworven, in overeenstemming met onze strategie waarbij wij ons richten op de eindgebruiker. In een eerste fase zullen we een beperkt aantal apotheken kopen waar we vervolgens de Mediq Apotheekformule gaan invoeren.

Markt	Marktpositie (gegevens per eind 2007)
Nederland	- Grootste apotheekketen met 228 apotheken en een gezamenlijk marktaandeel van 14%. - Grootste groothandel met 25% marktaandeel.
Polen	- Eén van de grootste apotheekketens met 200 apotheken c.q. 2% marktaandeel. - Qua grootte 5e groothandel ofwel 8% marktaandeel.
België	7% landelijk marktaandeel op groothandelsmarkt (nummer 5 positie).

Strategische doelen

Agenda 2007	Realisatie 2007	Agenda 2008
Ketenopbouw: opbouw sterke apotheekformule: klantvriendelijkheid, standaardisatie in werkprocessen en inrichting, herkenbaar merk.		
Nederland - Doelstelling: 100 Mediq Apotheken. Polen - Start voorbereidingen uitrol Mediq Apotheekformule.	Nederland 106 Mediq Apotheken gerealiseerd. Polen - Formule aangepast aan lokale situatie. - Eerste Mediq Apteka als pilot geopend.	Nederland 200 Mediq Apotheken per eind 2008. - Marktintroductie eigen merk generieke geneesmiddelen en zelfzorgmiddelen. Polen - Start uitrol Mediq Apotheekformule. - Versterken commerciële slagkracht, zowel qua marketinginspanningen als in organisatorisch opzicht. België - Start voorbereidingen uitrol.
Ketenopbouw: gezamenlijke huisvesting met huisartsen om lokale marktposities te versterken.		
Nederland Actief blijven zoeken naar nieuwe mogelijkheden.	Nederland Aantal gezondheidscentra (AHOED) gestegen van 45 naar 60.	Nederland Actief blijven zoeken naar nieuwe mogelijkheden.
Ketenopbouw: acquisitie nieuwe apotheken.		
Nederland - Verder groeien. Polen - Verder groeien. België - Onderzoeken mogelijkheid om retailactiviteiten te ontwikkelen.	Nederland - Van 220 naar 228. Polen - Van 178 naar 200. België - Van 0 naar 5 apotheken.	Nederland - Verder groeien. Polen - Verder groeien na versterking commerciële slagkracht. België - In huidige opstartfase beheerst verder groeien.
Efficiencyverbetering: zo efficiënt mogelijke logistieke organisatie.		
Nederland - Integratie van groothandels- en apotheekorganisatie. Polen - Integratie groothandel en prewholesale. - Verdergaande afbouw prewholesale.	Nederland - Integratie van groothandels- en apotheekorganisatie afgerond. Polen - Integratie groothandel en prewholesale afgerond, inclusief IT-systemen. - Omvangrijk herstructureringsplan opgesteld.	Nederland - Verdere integratie apotheekadministratie en harmonisatie IT-systemen. Polen - Start uitvoering herstructureringsprogramma.



Direct

Bij veel klanten, zoals chronisch zieken, bezorgen wij medische middelen en geneesmiddelen direct aan huis. Dat doen wij bijvoorbeeld op het gebied van stoma, diabetes, incontinentie en klinische voeding, maar ook als het gaat om biotechnologische geneesmiddelen met de bijbehorende hoogwaardige zorg. We zijn actief in Nederland, Duitsland, Denemarken en Hongarije.

In **Nederland** zijn we actief op de markt van medische verbruiksartikelen voor patiënten die gebruikmaken van thuiszorgvoorzieningen. We voeren de merknamen CombiCare, Hermedico, DiabetesDirect, Red Swan, Zorgservice Nederland en Tefa-Portanje. We leveren een divers assortiment medische middelen aan intensieve gebruikers op het gebied van stoma, incontinentie, wondverzorging, diabetes, voeding, infuustherapie en ademhalingsondersteuning, aangevuld met een uitgebreid dienstenpakket. Onze expertise zetten we ook in voor biotechnologische geneesmiddelen die we bij mensen thuis leveren, veelal in combinatie met de deskundige hulp van een verpleegkundige.

We zijn sinds 2006 actief in **Duitsland** met de grootste verkoop- en distributieonderneming voor diabetesmiddelen, Dia Real. Dia Real levert diabetesproducten (voornamelijk teststrips en insulinepompen) en gerelateerde toegevoegde waardediensten rechtstreeks aan patiënten. Inmiddels hebben we onze marktpositie versterkt met de acquisities van DiabetConcept in 2007 en Hahn & Hahn in begin 2008.

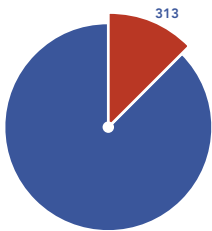
In 2007 hebben wij de grootste verkoop- en distributieonderneming voor medische middelen in **Denemarken**, Kirudan, verworven. Kirudan levert medische middelen voor onder andere incontinentie, stoma, diabetes en wondverzorging aan patiënten thuis. Met deze acquisitie hebben wij een nieuwe stap gezet in de internationale expansie van de leveringen in thuiszorgsituaties.

In **Hongarije** hebben we onder de merknaam Medeco een leidende positie op het gebied van wondverzorging. We hebben sinds einde 2006 een belang van 82% in de onderneming.

Onze strategie is erop gericht voor iedere product-marktcombinatie een toonaangevende plaats, bij voorkeur in de top-3, te realiseren. Met de hieraan verbonden schaalgrootte en specialistische expertise bouwen wij een voorkeurspositie op bij voorschrijvers (specialisten en verpleegkundigen) en verzekeraars.

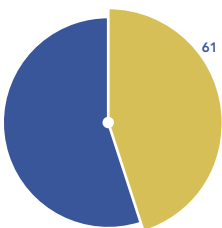
NETTO-OMZET

X € 1.000.000



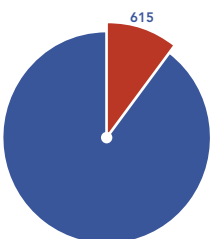
BEDRIJFSRESULTAAT

X € 1.000.000



AANTAL MEDEWERKERS

IN FTE, GEMIDDELD



■ DIRECT
■ DIRECT & INSTITUTIONEEL
 ALS DEEL VAN
 DE GEHELE GROEP

Markt	Marktpositie (gegevens per eind 2007)
Nederland	• Nummer één of twee in ieder marktsegment. In totaal 197.000 klanten.
Duitsland	• Nummer één op diabetesgebied. In totaal 179.000 klanten.
Denemarken	• Marktleider met in totaal 41.000 klanten.
Hongarije	• Sterke positie op wondverzorgingsmarkt met 12.500 klanten.

Strategische doelen

Agenda 2007	Realisatie 2007	Agenda 2008
Uitbouw directe leveringen: verdere groei activiteiten door verbreding van de portfolio en het verwerven van nieuwe platforms in West-Europa.		
Nederland • Grotere focus op verzorgingshuizen. Internationaal • Realisatie commerciële synergie tussen Dia Real en Nederlandse bedrijven. • Verdere overnames in het directe kanaal.	Nederland • Samenwerking opgezet met Mediq Apotheken Nederland bij levering medische middelen in combinatie met medicatie. Internationaal • Start gemaakt met realisatie inkoopsynergie door gezamenlijke inkoop A-merken. • Acquisities in Duitsland (DiabetConcept) en Denemarken (Kirudan); start gemaakt met integratie van deze ondernemingen.	Nederland • Verdere uitrol met een beperkte groep eigen apothekers. Internationaal • Afsluiten van internationale raamcontracten voor alle OPG-onderdelen. • Actief op zoek blijven naar nieuwe mogelijkheden via concentrische uitbouw van huidige marktposities en in nieuwe winstgevende markten met groeipotentieel en synergievoordelen.

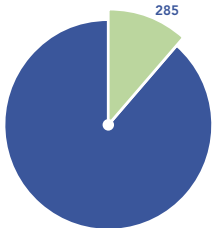


Institutioneel

We leveren medische middelen aan klanten in zorginstellingen, zoals ziekenhuizen en verpleeghuizen. We doen dit in Nederland, Noorwegen, Denemarken en Zwitserland. In Nederland leveren we daarnaast ook geneesmiddelen.

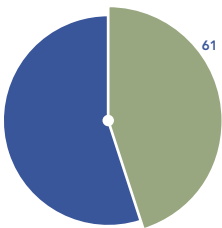
NETTO-OMZET

X € 1.000.000



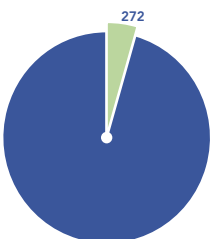
BEDRIJFSRESULTAAT

X € 1.000.000



AANTAL MEDEWERKERS

IN FTE, GEMIDDELD



INSTITUTIONEEL
DIRECT & INSTITUTIONEEL
ALS DEEL VAN
DE GEHELE GROEP

Terwijl we via het institutionele kanaal niet rechtstreeks aan eindgebruikers leveren, zijn deze activiteiten voor ons van wezenlijk belang. Enerzijds kunnen ze een entree bieden tot de markt voor directe leveringen, anderzijds creëren we hiermee inkoopkracht voor onze apotheken en het directe kanaal.

In [Nederland](#) hebben we goede posities opgebouwd in de levering aan ziekenhuizen en verpleeghuizen van zowel geneesmiddelen (OPG Distrimed) als medische verbruiksmiddelen (Medeco).

OPG Distrimed levert medicatie aan ziekenhuizen en verpleeghuizen. Waar OPG Distrimed gebruikmaakt van de inkoop en logistiek van OPG Groothandel is de marktwerking specifiek gericht op de gespecialiseerde farmaceutische zorg van de ziekenhuisapothek. OPG Distrimed biedt diensten aan die de dagelijkse bedrijfsvoering gericht ondersteunen, en levert in toenemende mate totaaloplossingen op het gebied van bijvoorbeeld voorraadbeheer en medicatieveiligheid. Met de opgebouwde specialistische kennis van de ziekenhuisapothek en onze ervaring met openbare farmacie, zijn wij geïnteresseerd in deelname aan poliklinische apotheken.

Medeco levert een groot assortiment aan producten op het gebied van incontinentie, wondverzorging en verbruiksartikelen voor intensieve zorg, en doet dat steeds meer onder eigen merken.

Productverkoop wordt gekoppeld aan ondersteuning bij voorraadbeheer, kostenbeheersing en producttrainingen. Medeco levert behalve aan ziekenhuizen en verpleeghuizen ook aan apotheken, veelal via het groothandelskanaal. In 2007 hebben we onze marktpositie verder versterkt met de aankoop van JP Medical. Met deze acquisitie hebben we bestaande marktaandelen vergroot en onze portefeuille uitgebreid met proceduresets en -trays voor gebruik in onder andere operatiekamers en verpleeghuizen.

Medeco biedt in [Noorwegen](#) een vergelijkbaar product- en dienstenpakket als Medeco Nederland. In [Denemarken](#) levert Kirudan, naast thuisleveringen, een breed assortiment medische middelen aan instellingen als verzorgings- en ziekenhuizen. In [Zwitserland](#), tot slot, zijn we actief met Absorin Schweiz AG. Absorin verkoopt onder het gelijknamige merk vooral incontinentieproducten aan verpleeg- en verzorgingshuizen.

Markt	Marktpositie (gegevens per eind 2007)
Nederland	• Geneesmiddelen: nummer één groothandel in levering van geneesmiddelen aan ziekenhuismarkt. • Medische middelen: grote leverancier van medische middelen aan instellingen en apotheken.
Noorwegen	• Marktleider op institutionele markt, waaronder verzorgings-, zieken- en verpleeghuizen en overheid.
Denemarken	• Marktleider op institutionele markt.
Zwitserland	• Bescheiden speler op het gebied van incontinentieproducten.

Strategische doelen

Agenda 2007	Realisatie 2007	Agenda 2008
Eigen merken beter benutten.		
• Verbreding eigenmerkenpakket, strategische partnerships met A-merkleveranciers.	• Introductie Klinion-diabetestestlijn.	• Gecoördineerde sourcing eigenmerkenpakket voor alle OPG-ondernemingen als aanvulling op specialistisch A-merkenassortiment.
Gerichte versterking positie door acquisities.		
• Verkenning uitbouw mogelijkheden bestaande activiteiten.	• Versterking positie Medeco Nederland door overname JP Medical.	• Selectief op zoek naar verdere internationale uitbouw mogelijkheden, altijd ter ondersteuning van de directe bedrijven.



Organisatie

Segmentindeling

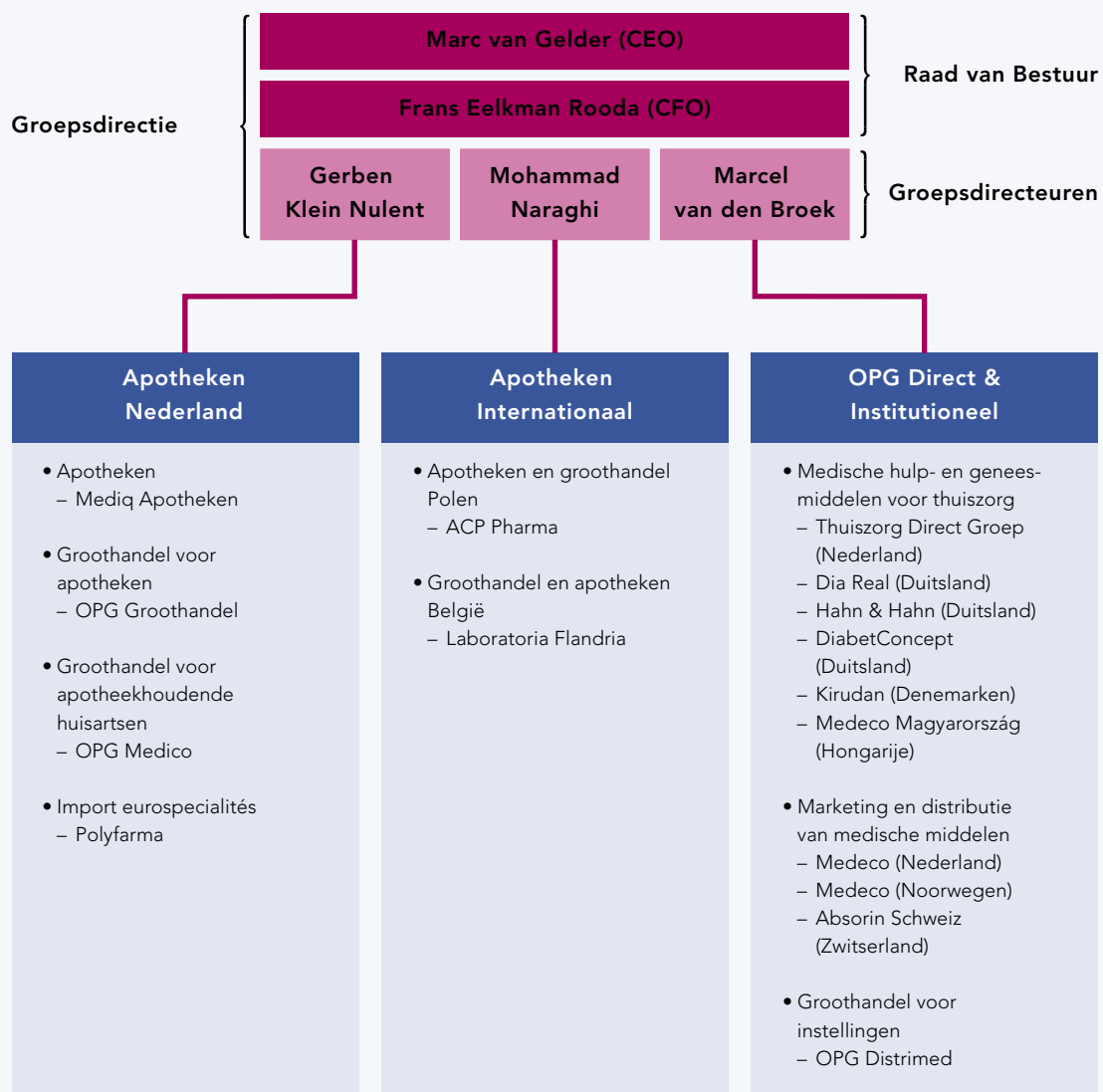
Sinds de aanscherping van de strategie in 2005, waarmee we een eenduidige keuze hebben gemaakt voor de eindgebruiker, hanteren wij de volgende segmentindeling in onze financiële rapportage: Apotheken, OPG Direct & Institutioneel en Overig. In de toelichting op de resultaten splitsen we het segment Apotheken nader uit in Apotheken Nederland en Apotheken Internationaal.

Organogram

De leden van de Raad van Bestuur vormen tezamen met de groepsdirecteuren de groepsdirectie, die in operationele zin de onderneming leidt.

Marc van Gelder is de voorzitter van de Raad van Bestuur. Frans Eelkman Rooda is lid van de Raad van Bestuur en Chief Financial Officer. Per 1 mei 2008 wordt hij opgevolgd door Hans Janssen.

Gerben Klein Nulent is als groepsdirecteur verantwoordelijk voor Apotheken Nederland. Daarnaast rapporteert OPG Distrimed (de groothandel voor zieken- en verpleeghuizen) aan hem gezien de sterke afhankelijkheid van de infrastructuur van OPG Groothandel. Mohammad Naraghi is als groepsdirecteur verantwoordelijk voor Apotheken Internationaal en Marcel van den Broek is groepsdirecteur van OPG Direct & Institutioneel.





Van links naar rechts:
Gerben Klein Nulent,
Marcel van den Broek,
Marc van Gelder,
Mohammad Naraghi en
Frans Eelkman Rooda.

Raad van Bestuur

Drs. M.C. van Gelder (Marc, 1961) is sinds 1 december 2005 voorzitter van de Raad van Bestuur. Voordat hij op 1 januari 2005 in dienst trad bij OPG was hij onder meer werkzaam bij McKinsey & Company en Royal Ahold N.V. in functies op het gebied van logistiek, retailmarketing, strategie en lijnmanagement. Zijn laatste functie was Chief Executive Officer van Peapod, de internetsupermarkt van Ahold in de Verenigde Staten. Hij heeft de Nederlandse nationaliteit.

Commissariaten/nevenfuncties

• Commissaris Maxeda N.V. • Adviseur 3i Benelux

Drs. F.E. Eelkman Rooda (Frans, 1952) is sinds 1997 Chief Financial Officer en lid van de Raad van Bestuur. Voordat hij bij OPG in dienst trad, was hij firmant van McKinsey & Company, na diverse functies bij Algemene Bank Nederland N.V. en Esso Nederland B.V./Esso Europe Inc. doorlopen te hebben. Hij heeft de Nederlandse nationaliteit.

Commissariaten/nevenfuncties

• Commissaris De Lage Landen International B.V. • Lid Algemeen Bestuur VNO-NCW

Groepsdirecteuren

Drs. G.J. Klein Nulent (Gerben, 1955) is sinds 1995 directeur van de Mediq Apotheken Beheer B.V., de apotheekketen van OPG. Per 1 augustus 2005 is hij benoemd tot groepsdirecteur met verantwoordelijkheid voor Apotheken Nederland. Voor 1995 was hij zelfstandig apotheker in Rotterdam. Hij heeft de Nederlandse nationaliteit.

Commissariaten/nevenfuncties

• Voorzitter van de Associatie van Ketenapotheken (ASKA)

Dr. M. Naraghi (Mohammad, 1964) is op 1 september 2007 benoemd tot groepsdirecteur verantwoordelijk voor Apotheken Internationaal. Voordien was hij werkzaam bij Siemens waar hij vanaf 2003 lid was van de groepsdirectie van Siemens Medical Solutions. Daarvoor was hij werkzaam bij McKinsey en bij het Max-Planck Institute for bio-physical chemistry. Mohammad Naraghi heeft de Duitse nationaliteit.

M.L.N. van den Broek (Marcel, 1954) is sinds 1996 als directeur van de Thuiszorg Direct Groep aan OPG verbonden. Per 1 augustus 2005 is hij benoemd tot groepsdirecteur met verantwoordelijkheid voor OPG Direct & Institutioneel. Hij was eerder werkzaam als onder meer general manager van Hoekloos Medische Technologie. Hij heeft de Nederlandse nationaliteit.

Commissariaten/nevenfuncties

• Voorzitter van de overkoepelende Federatie van technologiebranches (FHI) • Lid Hoofdbestuur MKB Nederland
• Commissaris Health Innovation Fund

Raad van Commissarissen



Drs. J.F. van Duyne, voorzitter (1942)
Nederlander, benoemd in 1995
Einde huidige termijn: 2011
Laatst beklede functie:
Joint CEO Corus Plc

Commissariaten/nevenfuncties

Kroonlid Sociaal-Economische Raad
Voorzitter Raad van Commissarissen
Gamma Holding N.V.
Voorzitter Raad van Commissarissen
De Nederlandsche Bank N.V.
Commissaris Samas-Groep N.V.



Drs. B.T. Visser, vice-voorzitter (1952)
Nederlander, benoemd in 2003
Einde huidige termijn: 2011
Chief Executive Officer van
De Ruiter Groep B.V.

Commissariaten/nevenfuncties

Lid(-apotheker) Commissie van Toezicht van
Stichting Gedragscode Farmaceutische Bedrijfstak
Commissaris HZPC Holland B.V.
Commissaris Keygene N.V.
Commissaris Aap AG



Drs. P.J.T.T.M. van Bakel (1953)
Nederlander, benoemd in 2004
Einde huidige termijn: 2008
Openbaar apotheker

Commissariaten/nevenfuncties

Departementsbestuurder van Koninklijke Nederlandse
Maatschappij ter bevordering der Pharmacie (KNMP)



Dr. W.M. van den Goorbergh (1948)
Nederlander, benoemd in 2006
Einde huidige termijn: 2010
Laatst beklede functie: Vice-voorzitter
Raad van Bestuur en CFO Rabobank
Nederland

Commissariaten/nevenfuncties

Voorzitter Raad van Commissarissen DELA
Commissaris Bank Nederlandse Gemeenten N.V.
Commissaris NIBC Bank N.V.
Voorzitter Raad van Commissarissen
De Welten Groep Holding B.V.
Bestuurslid Stichting Katholieke Universiteit Nijmegen
(Radboud Universiteit en UMC St Radboud)



S.C. Huibers (1943)
Nederlander, benoemd in 2001
Einde huidige termijn: 2009
Laatst beklede functie: Algemeen
directeur Intergamma B.V.

Commissariaten/nevenfuncties

Voorzitter Raad van Commissarissen Euretco B.V.
Voorzitter Raad van Commissarissen Amarant B.V.
Lid van de Raad van Commissarissen
Nederlandse Expertgroep B.V.
Voorzitter Raad van Commissarissen Rabobank Gouwestreek
Commissaris Bobros B.V.
Commissaris Deli-Universal B.V.



Mw. mr. P. Swenker (1947)
Nederlandse, benoemd in 2001
Einde huidige termijn: 2009
Bestuursvoorzitter Koepelorganisatie van
Kenniscentra voor het MBO-onderwijs

Commissariaten/nevenfuncties

Lid Eerste Kamer der Staten-Generaal
Commissaris Canisius Wilhelminaziekenhuis (Nijmegen)
Commissaris van een woningbouwvereniging

De *auditcommissie* is als volgt samengesteld: mevrouw Swenker en de heren Van den Goorbergh (voorzitter) en Visser.

De *selectie- en benoemingscommissie* en de *remuneratiecommissie* bestaan uit de heren Van Bakel, Van Duyne en Huibers (voorzitter).

Verslag van de Raad van Commissarissen

Vergaderingen van de Raad van Commissarissen

De raad vergaderde dit jaar negenmaal, waarvan eenmaal telefonisch en eenmaal een evaluerende vergadering in aanwezigheid van de voorzitter van de Raad van Bestuur. In een enkel geval was een lid niet in de gelegenheid de vergadering bij te wonen. Beide leden van de Raad van Bestuur en de secretaris van de vennootschap wonen de reguliere vergaderingen van de raad bij, tenzij anders vermeld. Twee vergaderingen vonden plaats bij groepsonderdelen, waarbij het betrokken management de raad informeerde over de gang van zaken bij het onderdeel.

Hieronder worden aan de hand van de vergaderingen van de raad en commissies de belangrijkste onderwerpen verwoord, zonder hiermee een uitputtende opsomming te geven.

De vergadering in februari was hoofdzakelijk gewijd aan het Jaarverslag 2006. De beide partners van de externe accountant PricewaterhouseCoopers woonden dat gedeelte bij. Op voorstel van de remuneratiecommissie zijn de herziening van de remuneratie en de doelen van de Raad van Bestuur voor 2007 besproken. Er is daarnaast gesproken over het belang van de bemensing van de organisatie voor het kunnen realiseren van de voorgenomen groei van de onderneming. De aandelensplitsing, waarbij 1 aandeel omgezet is in 4 aandelen met een nominale waarde van € 0,25, werd geaccordeerd en later voorgesteld aan en goedgekeurd door de aandeelhoudersvergadering.

Tijdens de ingelaste vergadering van 4 april hebben we de voorgenomen overname van het Deense Kirudan A/S goedgekeurd. Deze acquisitie is vervolgens in september succesvol afgerond.

In de vergadering van eind april werd in het bijzonder besloten dat de voorzitter van de raad niet langer deel zal uitmaken van het bestuur van de Stichting Preferente Aandelen OPG. Uit bestuurlijk oogpunt is het raadzaam niet langer een met de vennootschap verbonden persoon zitting te laten hebben in het bestuur van deze stichting. We hebben ons laten informeren over de voortgang van de realisatie van de groeistrategie in de vorm van het acquisitieprogramma, de uitrol van de Mediq Apotheekformule en de besprekingen die uiteindelijk geleid hebben tot het Transitieakkoord 2008 – 2009 (zie pagina 50 voor meer informatie over dit akkoord).

De vergadering in juni stond in het licht van het ICT-beleid van de groep waarbij onder meer de Chief Information Officer een presentatie over dit onderwerp verzorgde. Aansluitend is een workshop onder leiding van de externe accountant gevolgd over de rol van de auditcommissie in crisissituaties.

In juli was de vergadering primair gewijd aan de halfjaarcijfers. Verder hebben we de acquisitie van JP Medical geaccordeerd. Inmiddels is deze ook geëffectueerd.

Eind oktober is naast de vaste agendapunten gesproken over enkele bestuurlijke onderwerpen. Een verslag hiervan staat in het hoofdstuk 'Corporate Governance'. Gasten bij deze vergadering waren de voorzitter en een bestuurslid van de Coöperatieve Vereniging van Partner Apotheken, die een presentatie over de doelstellingen en activiteiten van de vereniging verzorgden. De vereniging behartigt vooral de commerciële belangen van zelfstandige openbare apothekers in Nederland. De leden van deze vereniging zijn allen afnemer van OPG Groothandel.

De laatste vergadering van het boekjaar in november stond in het teken van de begroting voor 2008. Deze werd door de Raad van Bestuur en de drie groepsdirecteuren gepresenteerd.

De voorzitter van de raad en de bestuursvoorzitter hebben buiten de vergaderingen zeer regelmatig contact gehouden over diverse onderwerpen, in het bijzonder de strategische ontwikkeling van de onderneming.

Vergaderingen van de commissies

Auditcommissie

De auditcommissie heeft zoals gewoonlijk tweemaal vergaderd. Eenmaal in februari ter voorbereiding van de behandeling van de jaarcijfers 2006 in de raad en eenmaal in juli ter voorbereiding van de bespreking van de halfjaarcijfers. Naast de leden van de auditcommissie waren bij deze vergaderingen de leden van de Raad van Bestuur, de lead partner en client partner van de accountant PricewaterhouseCoopers en de groepscontroller aanwezig. Vaste agendapunten waren de bespreking van juridische procedures, voorzieningen, de jaarrekening, de tekst van het jaarverslag, het voorstel voor de winstbestemming, het accountantsverslag, het internal-auditprogramma (in aanwezigheid van de manager internal audit), de opvolging van auditaanbevelingen, de evaluatie van de accountantsrelatie en het verloop van de accountantscontrole. De vergaderingen zijn telkens afgesloten met een bespreking tussen de commissieleden en de beide externe accountants, buiten aanwezigheid van de leden van de Raad van Bestuur en de groepscontroller.

Bij de vergadering in februari werd bijzondere aandacht besteed aan het effect van de verlaging van het vennootschapsbelastingtarief gerelateerd aan de pensioenvoorziening, de gemaakte voortgang en gerealiseerde transparantie in de administratieve beheersing binnen onze Nederlandse apotheekorganisatie, een kader voor transacties met de commissaris die als openbare apotheker zakelijke relaties met OPG-ondernemingen onderhoudt en de evaluatie van het 'control self assessment'-programma. Tevens besprak de commissie wijzigingen in de verslaggevingsrichtlijnen.

In de vergadering van juli werd vooral gesproken over de halfjaarrapportage van de onderneming. Daarnaast was er aandacht voor de ontwikkelingen bij ACP Pharma, de voortgang van de realisatie van de strategie van de onderneming, de debiteurenpositie bij Red Swan Pharma Services en de fiscale positie.

Selectie- en benoemingscommissie

Op voorstel van de selectie- en benoemingscommissie hebben we met instemming gereageerd op het voornemen van de Raad van Bestuur de heer M. Naraghi met ingang van 1 september 2007 te benoemen als groepsdirecteur Apotheken Internationaal. Verder is de herbenoeming van de heer M.C. van Gelder aan de orde geweest. De commissie heeft ons aanbevolen te besluiten tot herbenoeming van de heer Van Gelder voor een periode van vier jaar vanaf 1 januari 2009 als lid van de Raad van Bestuur. We zullen dit in de komende aandeelhoudersvergadering aan de orde stellen. Ook de benoeming van de heer J.G. Janssen komt dan aan de orde.

Remuneratiecommissie

De remuneratiecommissie vergaderde in januari 2008 over in hoeverre de leden van de Raad van Bestuur de doelen voor 2007 gerealiseerd hebben en over de voor 2008 te stellen doelen. Besluitvorming hierover vond plaats in de vergadering van de raad in februari.

Verder heeft de remuneratiecommissie meerdere malen in het najaar 2007 en in januari 2008 vergaderd om een evaluatie te maken van het remuneratiebeleid. Zij is daarin bijgestaan door TowersPerrin. De commissie is gekomen tot een voorstel voor een gewijzigd remuneratiepakket voor de leden van de Raad van Bestuur. Dit is beschreven in het hoofdstuk 'Remuneratie'.

Samenstelling

Raad van Bestuur

De raad en de heer Eelkman Rooda hebben in goed overleg besloten dat hij zal vertrekken als CFO van de onderneming. Hij zal aanblijven tot en met de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 2 april 2008. Wij zijn hem zeer erkentelijk voor zijn bijdrage aan het succes van de onderneming gedurende de elf jaar waarin hij als bestuurder betrokken was. Zo speelde hij een sleutelrol bij de stapsgewijze omvorming van OPG Groep van een distributiegerichte organisatie met productiebedrijven naar een retailonderneming, met behoud van de sterke financiële positie van de groep.

Hij zal met ingang van 1 mei 2008 worden opgevolgd door de heer Hans Janssen. Hans Janssen (40) is afkomstig van Unilever. In de afgelopen 17 jaar bekleedde hij bij Unilever diverse functies op het gebied van financiën, logistiek en fusies en overnames in Nederland, het Verenigd Koninkrijk, Singapore, Maleisië en Duitsland. In 1990 studeerde hij af als bedrijfseconoom aan de Katholieke Universiteit Brabant. De heer Janssen is tevens registercontroller. De Raad van Commissarissen zal de benoeming van Hans Janssen, voor een periode van 4 jaar, aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 2 april 2008 voorleggen. De arbeidsvoorwaarden van de arbeidsovereenkomst passen binnen het door de aandeelhoudersvergadering vastgestelde beloningsbeleid.

Raad van Commissarissen

De heren Van Duyne en Visser traden periodiek af per de datum van de aandeelhoudersvergadering in april 2007. Beide heren zijn herbenoemd. Voor de heer Van Duyne betreft dit, in afwijking van de corporate-governancecode, een vierde zittingsperiode van vier jaar. We doen dit omdat de onderneming zich in een overgangsfase bevindt: de strategie is aangescherpt en de internationale ontwikkeling en uitbreiding krijgen een impuls. Continuïteit in het voorzitterschap verdient naar onze mening dan ook de voorkeur. De aandeelhoudersvergadering heeft hiermee op 4 april 2007 ingestemd. De heer Van Duyne heeft aangegeven dat wanneer in deze periode geschikte opvolging beschikbaar is, hij bereid is daaraan zijn medewerking te verlenen.

We hebben eind 2007 gesproken over ons eigen functioneren en dat van de Raad van Bestuur, zowel als geheel als van de individuele leden. We hebben gesproken over onze samenstelling gezien de behoeften van de onderneming, het functioneren van de commissies en de bezetting daarvan. De conclusie was dat het aanbeveling verdient onze internationale en branche-ervaring uit te breiden in overeenstemming met de strategie van de onderneming. Mevrouw Swenker heeft in verband daarmee aangegeven haar lidmaatschap van de raad per de aandeelhoudersvergadering van 2 april 2008 te beëindigen.

Commissies

De samenstelling van de drie commissies uit de raad is ongewijzigd gebleven.

Herverkiezing en benoeming

In de aankomende aandeelhoudersvergadering zal de heer Van Bakel voor herbenoeming wegens periodiek aftreden worden voorgedragen. Voor de opvallende plaats door het vertrek van mevrouw Swenker wordt een kandidaat gezocht.

Diverse onderwerpen

Groeistrategie

De Raad van Commissarissen houdt, gegeven de duidelijke groeiambitie, een kritische benadering van interessante propositities zodat de te nemen risico's binnen aanvaardbare proporties blijven. Zoals bekend zijn in het verslagjaar enkele overnames gerealiseerd en de overtuiging bestaat dat dit ook in 2008 weer het geval zal zijn. Helaas zijn echter ook enkele beoogde acquisities, om uiteenlopende redenen, niet doorgedaan.

Algemene Vergadering van Aandeelhouders

Wij waren verheugd dat op 4 april 2007 ruim 48% van het geplaatst kapitaal en daarmee van het totale aantal stemmen vertegenwoordigd was. Dankzij de actieve deelname van de aanwezigen was sprake van een informatieve en vruchtbare vergadering.



‘Mensen een gerust gevoel geven: het leukste aspect aan mijn werk’ **Jonneke van de Woestijne, apothekersassistente bij Mediq Apotheek Westpolder in Papendrecht.**

‘Mensen krijgen via allerlei media steeds meer informatie over gezondheidszaken en ik merk in de dagelijkse praktijk dat ze daar onzeker van worden. Ze hebben behoefte aan deskundig advies van een betrouwbare partij. We leggen de nadruk op preventie en bieden professionele hulp bij ziektebeelden als astma, hoge bloeddruk, verhoogd cholesterolgehalte en diabetes. We organiseren speciale publieksacties op het gebied van gezondheid. Tijdens de diabetesweek in november hebben mensen massaal hun bloedsuikergehalte laten meten. Mensen een gerust gevoel geven: het leukste aspect aan mijn werk.’





'Het is me gelukt goed om te gaan met mijn ziekte'



'In mijn apotheek wees een apothekers-assistente mij op de mogelijkheid om gratis het bloedsuikergehalte te laten meten. Ik schrok behoorlijk toen de uitslag niet goed uitviel. Ze verwees mij onmiddellijk door naar de huisarts. Als diabetespatiënt krijg je opeens te maken met het feit dat een verkeerde levensstijl en ongezond voedingspatroon vervelende complicaties kunnen geven. Door een goede begeleiding van verschillende kanten is het me gelukt goed om te gaan met mijn ziekte. Ik ga ook regelmatig even langs bij 'mijn eigen' apothekersassistente die me destijds geholpen heeft. Zonder haar actie had de diagnose waarschijnlijk veel langer op zich laten wachten!'

Overleg met de COR

Leden van de Raad hebben in totaal driemaal een overlegvergadering van de Centrale Ondernemingsraad (COR) bijgewoond. Daarbij zijn met name de jaarcijfers 2006, de halfjaarcijfers 2007 en de begroting 2008 aan de orde geweest. Uiteraard kwamen ook andere actuele onderwerpen ter sprake zoals de voortgang van de uitrol van de Mediq Apotheekformule en het humanresourcesbeleid in het licht van de groei en internationalisatie van de onderneming.

Jaarrekening 2007

Wij bieden u de jaarrekening 2007 van OPG Groep aan, zoals deze is opgemaakt door de Raad van Bestuur. Deze jaarrekening is vergezeld van de goedkeurende verklaring van PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. Wij hebben kennisgenomen van deze jaarrekening 2007 met inbegrip van de door de Raad van Bestuur voorgestelde winstverdeling. Wij zullen deze jaarrekening 2007 aanbieden aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders, zodat deze in de vergadering van 2 april 2008 tot vaststelling kan overgaan en decharge kan verlenen aan de Raad van Bestuur voor het gevoerde beleid en decharge aan de Raad van Commissarissen voor het toezicht daarop.

Dankwoord

De medewerkers, leden van de Groepsdirectie en Raad van Bestuur danken wij voor de inzet, creativiteit, loyaliteit en ondernemerszin die zij ook in 2007 weer getoond hebben. Wij realiseren ons dat het wederom een uitdagend jaar was en we waarderen ieders bijdrage aan het huidige en toekomstige succes van de onderneming.

Utrecht, 8 februari 2008

Raad van Commissarissen

J.F. van Duyne, voorzitter

B.T. Visser, vice-voorzitter

P.J.T.T.M. van Bakel

W.M. van den Goorbergh

S.C. Huibers

Mw. P. Swenker

Verslag van de Raad van Bestuur

Toelichting op de gang van zaken in 2007

Kernpunten

In 2007 hebben we wederom goede strategische voortgang geboekt. De uitrol van de Mediq Apotheekformule verliep geheel volgens plan en we konden uitstekende groei rapporteren van onze directe activiteiten, onder meer door enkele internationale acquisities. Ondanks tegenvallende resultaten in Polen steeg het bedrijfsresultaat met 3%, of 6% wanneer posten met een niet-operationeel karakter buiten beschouwing worden gelaten. We zijn met name tevreden met de omzettoename van 9%; een duidelijke groeiversnelling ten opzichte van voorgaande jaren.

De belangrijkste resultaten en ontwikkelingen in 2007:

Ketenvorming

- Eind 2007 waren in Nederland 106 Mediq Apotheken open, 6 meer ten opzichte van onze doelstelling van 100. Hiervan zijn twee Mediq Apotheken in eigendom van zelfstandige apothekers.
- In Polen hebben wij het afgelopen jaar één Mediq Apteka als pilot geopend. Onze belangrijkste doelstelling hierbij is om de elementen van de Mediq Apotheekformule zoals deze in Nederland wordt uitgerold, te testen en eventueel aan te passen aan de lokale marktsituatie.
- In 2007 zijn wij in België begonnen met het verwerven van apotheken. Per jaareinde bezaten wij vijf apotheken. In een eerste fase zullen we een beperkt aantal apotheken verwerven waar we vervolgens de Mediq Apotheekformule gaan invoeren.

106 Mediq

Apotheken open

Uitbouw directe en institutionele kanaal

- In het directe kanaal hebben wij een omzetgroei van 37% gerealiseerd. Voor een deel kwam dit voort uit sterke organische groei in Nederland. Daarnaast hebben wij onze ambitie van verdere internationale groei in het directe kanaal ingevuld met de acquisitie van het Deense Kirudan, het Duitse DiabetConcept en – begin 2008 – het eveneens Duitse Hahn & Hahn.
- De integratie van nieuw verworven bedrijven verloopt voorspoedig. In Duitsland zullen wij op korte termijn DiabetConcept en Hahn & Hahn integreren in de bestaande organisatie Dia Real. In Nederland hebben wij op de institutionele markt voor medische middelen JP Medical verworven. In de loop van het komende halfjaar verwachten wij deze onderneming volledig te integreren binnen Medeco Nederland.
- Bij OPG Direct & Institutioneel zijn met succes de eerste stappen gezet op het gebied van internationale inkoop.

Omzetgroei van 37%

Kostenefficiency

- Met het oog op de moeilijke marktomstandigheden en een toename in de operationele kosten, leidend tot tegenvallende resultaten, hebben we in het vierde kwartaal van 2007 bij onze Poolse activiteiten een herstructureringsplan opgesteld. Dit veelomvattende plan draait om de volgende elementen: intensieve marketinginspanningen, integratie van ondersteunende functies, standaardisatie van operationele processen en versterking van het management. De reeds ingezette integratie van de groothandelsactiviteiten in Polen verloopt volgens plan. In het eerste halfjaar van 2007 zijn de ICT-systemen geïntegreerd en geoptimaliseerd.
- Het afgelopen jaar hebben we de integratie van groothandels- en retailactiviteiten in Nederland afgerond. Hiermee wordt een grotere slagvaardigheid en efficiency van onze organisatie bereikt. Inmiddels zijn ook de activiteiten op de markt van apotheekhoudende huisartsen en operationele activiteiten ten aanzien van de levering van geneesmiddelen op de institutionele markt geïntegreerd binnen Mediq Apotheken Nederland B.V.

Herstructureringsplan

Polen

Financieel

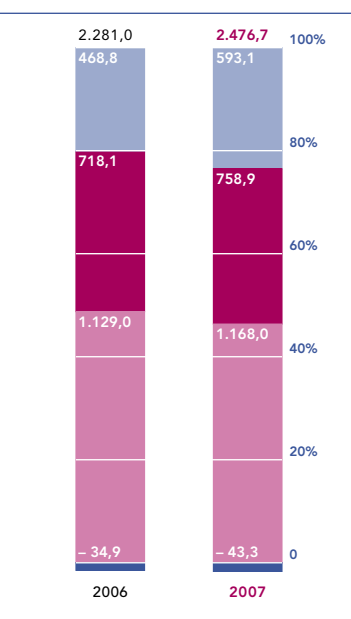
- Het bedrijfsresultaat is toegenomen met 3% tot € 134,5 miljoen. Gecorrigeerd voor posten met een niet-operationeel karakter is het bedrijfsresultaat met 6% gestegen. Een lager bedrijfsresultaat bij Apotheken Internationaal en Overig werd meer dan gecompenseerd door hogere resultaten bij OPG Direct & Institutioneel en Apotheken Nederland.

Bedrijfsresultaat

steeg met 3%

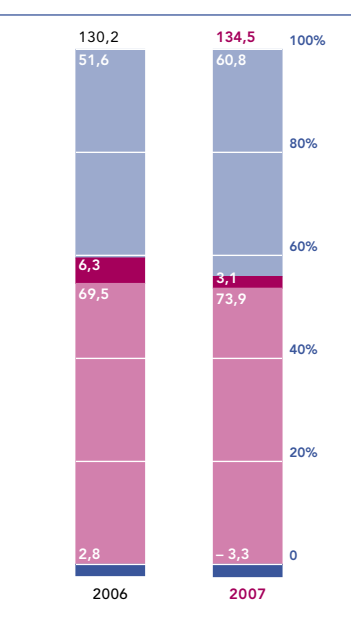
NETTO-OMZET PER SEGMENT

x € 1.000.000



BEDRIJFSRESULTAAT PER SEGMENT

x € 1.000.000



OPG DIRECT & INSTITUTIONEEL
 APOTHEKEN INTERNATIONAAL
 APOTHEKEN NEDERLAND
 OVERIG

- De winst per aandeel daalde met 7% doordat er – geheel volgens de in februari 2007 uitgesproken verwachting en in tegenstelling tot 2006 – geen opbrengsten uit juridische herstructurering zijn behaald. Exclusief deze en andere niet-operationele posten was er sprake van een toename van 17%, zowel door een hoger bedrijfsresultaat als een lager tarief vennootschapsbelasting in Nederland.
- De bij de halfjaarcijfers afgegeven vooruitzichten over heel 2007 van een omzettoename van circa 6% en een bedrijfsresultaat van circa € 130 miljoen, exclusief posten met een niet-operationeel karakter in het tweede halfjaar, zijn ruimschoots gehaald.

Samenvatting resultaten

x € 1.000.000	2007	2006	VERANDERING
Netto-omzet	2.476,7	2.281,0	9%
Bedrijfsresultaat (EBIT)	134,5	130,2	3%
Saldo financiële baten en lasten	- 10,5	- 8,6	
Belastingen	31,5	20,4	
Aandeel derden	- 2,3	- 2,7	
Nettoresultaat	93,0	99,9	- 7%
Operationele marge (EBIT)	5,4%	5,7%	
Operationele marge (EBITA)	5,5%	5,8%	
Rendement gemiddeld werkzaam vermogen	18,1%	19,5%	
Rendement gemiddeld eigen vermogen	17,1%	21,7%	
Kasstroom uit operationele activiteiten	110,3	119,9	- 8%
Investerings	32,2	16,9	
Acquisities	85,0	60,5	
Economische winst	37,4	46,9	- 20%
Aantal medewerkers (FTE, gemiddeld)	5.830	5.462	7%

Winst-en-verliesrekening

Netto-omzet

In 2007 steeg de omzet met 9% (€ 195,7 miljoen) tot € 2.476,7 miljoen, een forse groeiversnelling ten opzichte van eerdere jaren. Van de toename is € 138,2 miljoen (+ 6%) gerealiseerd door acquisities en € 57,5 miljoen uit organische groei (+ 3%), waarvan € 15,1 miljoen ten gevolge van de positieve ontwikkeling van de Poolse zloty. De grootste bijdrage aan de omzetgroei komt uit het segment OPG Direct & Institutioneel, zowel organisch als uit acquisities. Bij Apotheken Nederland en Apotheken Internationaal hebben we zowel bij onze apotheken als bij onze groothandels een hogere omzet gerealiseerd. Apotheekacquisities hebben voor in totaal € 48,2 miljoen bijgedragen aan de omzetgroei.

Bedrijfsresultaat

Het bedrijfsresultaat is gestegen tot € 134,5 miljoen; een toename van 3%. Goede resultaten zijn behaald bij OPG Direct & Institutioneel en Apotheken Nederland. Apotheken Internationaal heeft door lagere resultaten in Polen tegenvallend gepresteerd.

Het resultaat van Apotheken Nederland is structureel verbeterd door acquisitie en volumegroei in de apotheek. Daarnaast bereikte vooral de groothandel een hogere kostenefficiëntie. Het bedrijfsresultaat van Apotheken Nederland bedroeg € 73,9 miljoen, een toename van € 4,4 miljoen. Zowel de apotheek als de groothandel droegen daaraan bij.

Bij Apotheken Internationaal zijn wij geconfronteerd met moeilijke marktomstandigheden op de Poolse markt en een autonome stijging van vooral personeelskosten. Het bedrijfsresultaat van Apotheken Internationaal bedroeg € 3,1 miljoen, een afname van € 3,2 miljoen.

Het segment OPG Direct & Institutioneel liet een gezonde resultaatgroei zien. Het bedrijfsresultaat kwam uit op € 60,8 miljoen, een stijging van € 9,2 miljoen. Het resultaat van het segment Overig was € 6,1 miljoen lager. Het resultaat uit ons aandelenbelang in het beursgenoteerde Duitse Andreae-Noris Zahn AG was € 1,9 miljoen lager. De niet aan segmenten toegerekende concernkosten namen daarnaast toe onder invloed van hogere advieskosten, verdere professionalisering en internationalisatie. Daarnaast waren de personeelskosten eenmalig hoger wegens een personeelsvoorziening.

Gezonde resultaatgroei

De operationele marge van de groep daalde met 0,3%-punt, ondanks forse groei van het segment OPG Direct & Institutioneel (met traditioneel hoge marges) en margeverbetering bij Apotheken Nederland. De belangrijkste oorzaken waren hogere concernkosten en tegenvallende resultaten in Polen.

Saldo financiële baten en lasten

Ten opzichte van 2006 is de nettoschuld van de groep toegenomen. In 2007 is de rente in de eurozone eveneens gestegen, maar de gevolgen hiervan bleven beperkt omdat de rente van een belangrijk deel van de financiering gefixeerd is. De netto financiële lasten waren met € 10,5 miljoen in totaal € 1,9 miljoen hoger dan over 2006.

Belastingen

De effectieve belastingdruk lag met 24,8% beduidend hoger dan de effectieve belastingdruk van 16,6% die wij over 2006 rapporteerden. De belangrijkste oorzaak waren de opbrengsten uit juridische herstructurering. Deze resultaten uit herstructurering, waarbij vennootschappen zijn verkocht waarin geen bedrijfsactiviteiten meer plaatsvonden, hebben we als belastingbaten verantwoord. In 2006 bedroegen deze in totaal € 13,0 miljoen; in 2007 hebben wij hieruit geen resultaten gerealiseerd. Het effect hiervan op de belastingdruk was ruim 10%-punt negatief.

Door de acquisitie van Dia Real in Duitsland is de mogelijkheid ontstaan om fiscale verliezen in een bestaande Duitse holding van de groep, die dateren uit 1998 en eerder, te verrekenen. Hieruit resulteerde in 2006 een eenmalige bate van € 4,2 miljoen met een effect op de belastingdruk van ruim 3%-punt negatief.

In structurele zin had de verlaging van het Nederlandse tarief vennootschapsbelasting ten opzichte van het voorgaande jaar een gunstig effect van circa 4%-punt.

Nettoresultaat

Bovenstaande posten leiden per saldo tot een nettoresultaat over 2007 van € 93,0 miljoen. Dit is € 6,9 miljoen minder dan in 2006 (- 7%). Zoals te zien in de volgende tabel ontwikkelde het nettoresultaat geschoond voor posten met een niet-operationeel karakter zich over 2007 aanmerkelijk positiever dan de gerapporteerde cijfers. De belangrijkste oorzaak daarvan was de bijdrage van € 13,0 miljoen die in 2006 werd gerealiseerd uit juridische herstructurering. Ook het bedrijfsresultaat geschoond voor posten met een niet-operationeel karakter ontwikkelde zich positiever dan de gerapporteerde cijfers.

Aanmerkelijk positiever dan de gerapporteerde cijfers

x € 1.000.000	2007	2006	VERANDERING
Bedrijfsresultaat	134,5	130,2	3%
Af:			
Verkoop onroerend goed (Apotheken Nederland)	1,5	1,1	
Verkoop onroerend goed (Apotheken Internationaal)	1,9	0,9	
Verkoop apotheken (Apotheken Nederland)	—	0,4	
Voorziening claim ACP Pharma (Apotheken Internationaal)	– 2,3	—	
Resultaat Anzag (Overig)*	1,4	3,3	
Gecorrigeerd bedrijfsresultaat	132,0	124,5	6%
Nettoresultaat	93,0	99,9	– 7%
Af:			
Bovenstaande correcties na vennootschapsbelasting	1,2	5,4	
Verkoop geassocieerde deelneming	1,1	—	
Opname verrekenbaar verlies Duitsland	—	4,2	
Juridische herstructurering	—	13,0	
Gecorrigeerd nettoresultaat	90,7	77,3	17%

* De post resultaat Anzag betreft resultaten voortkomend uit ons 6%-belang in de beursgenoteerde Duitse farmaceutische groothandel Andreae Noris Zahn AG.

BEDRIJFSRESULTAAT
X € 1.000.000
PER KWARTAAL

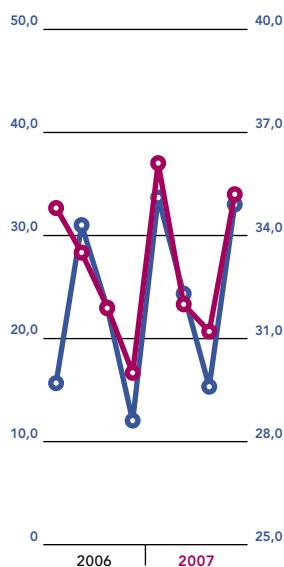
Ontwikkeling resultaat op kwartaalbasis

De resultaten van de groep op kwartaalbasis kennen een vrij gelijkmatig patroon. Wel is het derde kwartaal traditioneel een relatief zwak kwartaal doordat het gebruik van geneesmiddelen in de zomer doorgaans lager is.

In vergelijking met 2006 hebben wij goede resultaten gerealiseerd in het eerste en vierde kwartaal. In het tweede en derde kwartaal lag het bedrijfsresultaat lager dan over dezelfde perioden in 2006. Exclusief posten met een niet-operationeel karakter ontstaat hetzelfde beeld.

Het bedrijfsresultaat van OPG Direct & Institutioneel was elk kwartaal hoger dan in 2006. Ook bij Apotheken Nederland is met uitzondering van het derde kwartaal elk kwartaal een hoger resultaat gerealiseerd. Apotheken Internationaal heeft teleurstellend gepresteerd. In elk kwartaal werd een lager resultaat gerealiseerd dan in 2006.

In het eerste kwartaal van 2006 werd de ontwikkeling van het nettoresultaat sterk beïnvloed door opbrengsten uit juridische herstructurering binnen de groep. In 2007 hebben wij – volgens de in februari 2007 uitgesproken verwachting – hieruit géén resultaten behaald. Wanneer we alle posten met een niet-operationeel karakter buiten beschouwing laten vertoonde het nettoresultaat over de kwartalen een betrekkelijk stabiele, positieve trend.



● BEDRIJFSRESULTAAT
● BEDRIJFSRESULTAAT
GECORRIGEERD VOOR
POSTEN MET EEN
NIET-OPERATIONEEL KARAKTER

Kasstroomoverzicht, balans, ratio's en financiering

x € 1.000.000	2007	2006
Kasstroom uit operationele activiteiten	110,3	119,9
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	- 107,4	- 90,4
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	- 8,9	- 19,7
Nettokasstroom	- 6,0	9,8

Wij bepalen onze kasstromen volgens de indirecte methode. De nettokasstroom was in 2007 € 15,8 miljoen lager dan over het voorgaande jaar.

De kasstroom uit operationele activiteiten was ondanks een verbeterd bedrijfsresultaat beperkt lager. De belangrijkste oorzaken waren een lichte toename van het werkkapitaal en de betaling van een claim wegens productaansprakelijkheid, die enkele jaren geleden was voorzien. Het werkkapitaal steeg vooral door hogere vorderingen op afnemers, deels als gevolg van de hogere omzet.

Hogere investeringen in vaste activa, voornamelijk wegens de uitrol van de Mediq Apotheekformule in Nederland, en een grotere kasuitstroom in verband met acquisities waren de belangrijkste oorzaken van de lagere kasstroom uit investeringsactiviteiten. In totaal is € 85,0 miljoen besteed aan acquisities waarvan de belangrijkste waren: Kirudan A/S (€ 38,4 miljoen), DiabetConcept (€ 4,9 miljoen), JP Medical (€ 8,9 miljoen) en apotheken in Nederland (€ 12,6 miljoen), Polen (€ 12,9 miljoen) en België (€ 6,5 miljoen).

De kasstroom uit operationele activiteiten was € 3,1 miljoen hoger dan de kasuitstroom als gevolg van investeringsactiviteiten, ondanks forse investeringen in vaste activa en versnelling van ons acquisitietempo. Dit surplus geeft blijk van onze onverminderd sterke kasstroom.

De kasstroom uit financieringsactiviteiten was € 10,8 miljoen hoger dan in 2006. Kasstromen ten bate van onze aandeelhouders in de vorm van dividend en de inkoop van eigen aandelen ter voorkoming van verwatering door conversie van aandelen B, hadden per saldo een € 7,1 miljoen grotere uitstroom dan over 2006 tot gevolg, vooral door een hoger dividend. In totaal is € 31,1 miljoen besteed aan dividendbetalingen en € 13,5 miljoen aan de inkoop van eigen aandelen. Hiertegenover stond een € 17,2 miljoen hogere kasinstroom uit nieuw aangetrokken middellange financiering en lagere aflossing op leningen.

Vaste activa

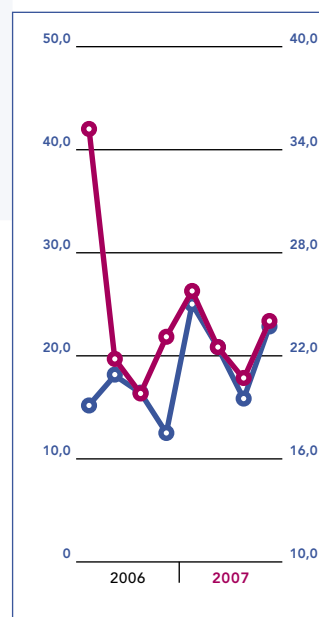
De balansposten goodwill en overige immateriële vaste activa zijn gestegen als gevolg van acquisities. Onder de immateriële vaste activa is de post klantrelatie als immaterieel vast actief geïdentificeerd bij geacquireerde ondernemingen. Vooral als gevolg van verdergaande investeringen in AHOED'en en de uitrol van de Mediq Apotheekformule is daarnaast sprake van een toename van de materiële vaste activa.

De grootste balanspost onder de vaste activa betreft goodwill. Evenals voorgaande jaren hebben we de goodwill getoetst op duurzame waardevermindering, een zogenaamde impairmenttest. We hebben vastgesteld dat er geen noodzaak is om een duurzame waardevermindering op goodwill te verantwoorden.

NETTORESULTAAT

x € 1.000.000

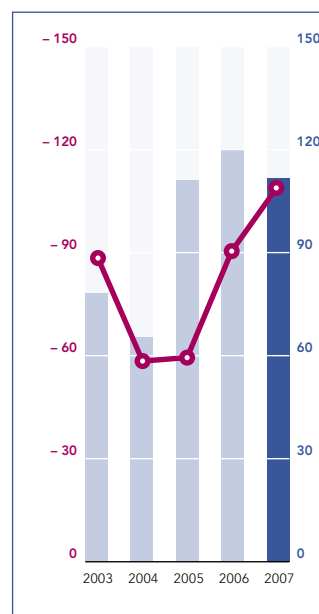
PER KWARTAAL



NETTORESULTAAT
NETTORESULTAAT GECORRIGEERD
VOOR POSTEN MET EEN
NIET-OPERATIONEEL KARAKTER

KASSTROOM UIT OPERATIONELE EN INVESTERINGSACTIVITEITEN

x € 1.000.000



KASSTROOM UIT OPERATIONELE
ACTIVITEITEN
KASSTROOM UIT
INVESTERINGSACTIVITEITEN

Werkkapitaal

Ondanks acquisities en een omzetgroei van 9% zijn wij in staat geweest de stijging van het werkkapitaal in het verslagjaar te beperken tot € 6,4 miljoen (+ 4%). Het werkkapitaal ultimo 2007 is in totaal € 152,5 miljoen. Hogere voorraden en debiteuren vielen grotendeels weg tegen een hoger saldo handelscrediteuren.

Voorzieningen

Ten opzichte van 2006 vertoonden de voorzieningen een daling van € 29,2 miljoen, voornamelijk door afname van de pensioenvoorziening. Deze afname vloeit voort uit een stijging van de gehanteerde disconteringsvoet die tot een verlaging van de verplichting heeft geleid. Daarnaast is een voorziening voor juridische aansprakelijkheid gebruikt voor de betaling van een claim. Deze claim was enkele jaren geleden voorzien.

Financiering

Ultimo 2007 bedroeg de nettoschuld € 184,7 miljoen (2006: € 143,4 miljoen). Naast beperkte kredietfaciliteiten ten name van groepsmaatschappijen ten behoeve van het dagelijkse betalingsverkeer, beschikt de groep in Nederland en Polen over kredietfaciliteiten van € 479 miljoen. Hiervan is € 185 miljoen gecommiteerd.

De kredietfaciliteiten waren gedurende het jaar ruim toereikend voor de financieringsbehoefte van de groep. De rentedekking over 2007 bedroeg 14,5 (2006: 17,2), de schuldratio ultimo 2007 was 1,1 (ultimo 2006: 0,9). Beide ratio's voldoen hiermee ruimschoots aan de in kredietovereenkomsten overeengekomen voorwaarden waarin een rentedekking van minimaal 5,0 en een schuldratio van maximaal 3,5 is vereist. Voor de begripsomschrijvingen verwijzen wij naar het hoofdstuk 'Definities' van dit jaarverslag.

Rendement

Het rendement op het gemiddeld werkzaam vermogen was hoger dan onze minimale norm van 15% en bedroeg 18,1% (2006: 19,5%). Het positieve effect van een hoger bedrijfsresultaat werd tenietgedaan door een hoger gemiddeld werkzaam vermogen. Dit steeg vooral door acquisities en investeringen in de uitrol van de Mediq Apotheekformule en in AHOED'en.

Het rendement op het gemiddeld eigen vermogen was met 17,1% lager dan de 21,7% van 2006. Een belangrijke reden van dit lagere rendement is de opbrengst uit juridische herstructurering die in 2006 was gerealiseerd. Exclusief posten met een niet-operationeel karakter was het rendement op het gemiddeld eigen vermogen licht hoger dan in 2006.

Economische winst

In het verslagjaar daalde de economische winst (voor belastingen)* van € 46,9 miljoen in 2006 naar € 37,4 miljoen.

x € 1.000.000	2007	2006
Apotheken Nederland	6,7	9,1
Apotheken Internationaal	- 16,1	- 8,1
OPG Direct & Institutioneel	48,4	43,0
Overig	- 1,6	2,9
Economische winst	37,4	46,9

* Zie voor inzicht in de calculatie en samenstelling het hoofdstuk 'Definities'.

De economische winst was € 9,5 miljoen lager. De hierbij gehanteerde vermogenskostenvoet over 2007 was 1%-punt hoger dan in 2006 en bedroeg 11%. De toename van het bedrijfsresultaat (vóór afschrijvingen, amortisatie en bijzondere waardeverminderingen) had een verhogend effect van € 8,2 miljoen op de economische winst. Dit is echter tenietgedaan door de verhoging van de vermogenskostenvoet met een negatief effect van € 10,7 miljoen en een toename van het kapitaalbeslag in werkkapitaal en vaste activa, voornamelijk vanwege acquisities.

Onder 'Overig' hebben wij de economische winst verantwoord die ontstaat uit niet aan segmenten toebedeelde lasten en een niet-toegerekende deelneming (Andreae-Noris Zahn AG).

Vooruitzichten OPG Groep

Bij **Apotheken Nederland** verwachten wij voor 2008 een organische omzetgroei van circa 2% en een afname van de operationele marge onder invloed van prijsverlagingen, met name ten gevolge van het in september 2007 gesloten transitieakkoord.

Ondanks beperkte eenmalige kosten gepaard gaande met de herstructurering in Polen verwachten wij voor **Apotheken Internationaal** het begin van een verbetering in het bedrijfsresultaat ten opzichte 2007. De omzet van het segment zal beperkt hoger zijn.

In het segment **OPG Direct & Institutioneel** denken wij een aanzienlijke toename van de omzet te realiseren, zowel autonoom als uit acquisities in 2007, en per deelactiviteit behoud van de operationele marge.

Per saldo verwachten wij voor de **groep** een omzetgroei van circa 7%. De marge zal mogelijk afnemen omdat we nog niet kunnen voorzien in welke mate we erin zullen slagen om het negatieve effect van de prijsdalingen bij Apotheken Nederland te compenseren. Vooral in het eerste en tweede kwartaal zal de tijdelijke verhoging van het clawbackpercentage bij Apotheken Nederland een drukkend effect hebben op het bedrijfsresultaat.

*Omzetgroei circa 7%;
marge neemt
mogelijk af*

In Nederland zal het aantal Mediq Apotheken verder uitgebreid worden naar in totaal 200 ultimo 2008. Nadat de testfase met onze Mediq Apteka in Polen is afgerond streven wij het komende jaar naar de opening van meer apotheken onder deze naam in Polen. Hiernaast hebben wij omvangrijke investeringen op het gebied van ICT en huisvesting voor ogen, waaronder nieuwe distributiecentra in Polen en voor de directe activiteiten in Nederland. Naar verwachting zal het investeringsniveau hoger zijn dan over 2007.

Wij streven naar verdere overnames in het directe kanaal. Ook willen wij onze apotheekketens in Nederland, Polen en België verder selectief uitbreiden. Naar verwachting zal het aantal medewerkers beperkt stijgen, met name onder invloed van de acquisitie van apotheken. Wij hebben voldoende financieringsruimte om onze groeiambitie voor 2008 met de bestaande kredietfaciliteiten en binnen de overeengekomen ratio's te realiseren.



'Deel uitmaken van een gezondheidscentrum heeft veel voordelen'

Evert Bakker, apotheker Mediq Apotheek Teisterbant in Tiel.

'Het feit dat onze apotheek deel uitmaakt van een gezondheidscentrum heeft veel voordelen. Het is niet alleen efficiënt, maar het zorgt ook voor een betere kwaliteit van de zorgverlening. Ook al is communicatie door de digitalisering tegenwoordig veel eenvoudiger geworden, het is toch makkelijker overleggen met een huisarts die een paar kamers verderop zit. Onze medicatiebegeleiding heeft dan ook een hoge kwaliteit. Het toepassen van nieuwe farmaceutica, het bewaken van de dosering, mogelijke interacties met andere geneesmiddelen: allemaal zaken die intensief overleg rechtvaardigen.'





'Ik loop direct na een bezoek aan mijn huisarts meteen even bij de apotheek binnen'



'Ik vind een gezondheidscentrum ontzettend handig én het bespaart me heel wat tijd. Vooral als je werkt en kinderen hebt, ben je voortdurend op zoek om je agenda efficiënter in te delen. Ik loop nu direct na een bezoek aan mijn huisarts meteen even bij de apotheek binnen. Je merkt dat iedereen in het gezondheidscentrum elkaar kent: ze groeten elkaar en toen ik laatst een pijnstiller nodig had, liep mijn huisarts meteen even bij de apotheker langs om te overleggen. Dat geeft me een veilig gevoel.'

Gang van zaken per segment

Apotheken

x € 1.000.000	2007	2006	VERANDERING
Omzet groothandel	1.634,8	1.585,3	3%
Omzet apotheken	765,7	696,3	10%
Eliminaties	- 474,4	- 435,5	
Netto-omzet	1.926,1	1.846,1	4%
Bedrijfsresultaat	77,0	75,8	2%
Economische winst	- 9,9	1,0	-

De regel 'Eliminaties' betreft groothandelsomzet gerealiseerd bij eigendomsapotheken.

In dit segment verantwoorden we zowel de activiteiten die zich richten op de eindgebruikers als de groothandelsactiviteiten gericht op eigen en zelfstandige apotheken. Voor een goed inzicht in de ontwikkeling van deze activiteiten geven wij afzonderlijke toelichtingen voor Apotheken Nederland en Apotheken Internationaal.

Apotheken Nederland

x € 1.000.000	2007	2006	VERANDERING
Omzet groothandel	926,6	901,8	3%
Omzet apotheken	642,2	596,3	8%
Eliminaties	- 400,8	- 369,1	
Netto-omzet	1.168,0	1.129,0	3%
Bedrijfsresultaat	73,9	69,5	6%
Operationele marge	6,3%	6,2%	
Werkzaam vermogen	548,3	526,7	4%
Rendement gemiddeld werkzaam vermogen	13,7%	13,3%	
Kasstroom uit operationele activiteiten	48,9	79,5	- 38%
Investerings	22,5	11,8	
Acquisities	13,3	12,9	
Economische winst	6,7	9,1	- 26%
Aantal medewerkers (FTE, gemiddeld)	2.503	2.417	4%

De regel 'Eliminaties' betreft groothandelsomzet gerealiseerd bij onze eigen apotheken.

Marktonwikkelingen 2007

De geneesmiddelenmarkt is met 8% gegroeid. Onder invloed van de verschuiving naar de directe levering van geneesmiddelen (buiten apotheken om) en de groei van het totale aantal apotheken in de Nederlandse markt, resulteerde dit in een groei op apotheekniveau van circa 5%. Dit bestond uit een prijsdaling van 2% en een volumestijging van 7%.

Groei op apotheek-
niveau van 5%

In september 2007 hebben het ministerie van VWS, Zorgverzekeraars Nederland, de koepels van de farmaceutische industrie en apothekersorganisatie KNMP een akkoord bereikt over een geneesmiddelenconvenant – het zogenaamde Transitieakkoord 2008 – 2009. Een gemiddelde prijsdaling van 10% op generieke geneesmiddelen beoogt samen met het bestaande instrumentarium van de overheid en volume-effecten een besparing voor de totale markt te realiseren van € 340 miljoen in 2008 en € 116 miljoen in 2009 (inclusief BTW).

In samenhang met dit pakket maatregelen hebben de convenantpartijen twee aanvullende afspraken gemaakt:

- De apotheekector brengt door een tijdelijke verhoging van het clawbackpercentage naar 11,3% – bij een ongewijzigd maximum van € 6,80 – een extra eenmalige besparing op van € 50 miljoen (inclusief BTW). Deze afspraak is per 1 december 2007 in werking getreden en heeft een verwachte looptijd van zeven maanden.
- Tijdens de looptijd van het convenant wordt een transitie bewerkstelligd naar een stelsel van decentrale onderhandeling tussen apotheek en zorgverzekeraar. De convenantpartijen stellen hiervoor een stappenplan op.

Toelichting op het resultaat

De omzet over 2007 bedroeg € 1.168,0 miljoen, 3% hoger dan over 2006. De omzet van onze apotheken is gestegen met € 45,9 miljoen (+ 8%), waarvan € 28,7 miljoen (+ 5%) autonoom werd gerealiseerd. De resterende omzetgroei van 3% is gerealiseerd uit apotheekacquisities.

In 2007 hebben wij onder andere 5 apotheken aangekocht en 6 nieuwvestigingen opgezet. Het totale aantal apotheken kwam per eind 2007 uit op 228, waarvan 10 als minderheidsdeelneming worden aangehouden (voorgaand boekjaar respectievelijk 220 en 11). Het marktaandeel van onze apotheken is stabiel gebleven op 14%.

6 nieuwvestigingen

In het afgelopen jaar heeft Mediq Apotheek met 106 vestigingen ultimo 2007 haar plaats veroverd op de Nederlandse apothekemarkt. Hiervan zijn bijna 100 openingen verricht in het afgelopen jaar.

In 2007 hebben wij het aantal apotheken dat zich met één of meer huisartsen in één pand gevestigd heeft (AHOED'en) met 15 uitgebreid naar een totaal van 60 vestigingen. Hiermee hebben wij lokale marktposities verbeterd.

De groothandelsomzet was beperkt hoger. Wij zijn echter niet in staat geweest de groei van de totale markt te volgen waardoor ons marktaandeel is afgenomen met circa 1%-punt naar 25% per eind 2007.

Het bedrijfsresultaat is met 6% gestegen tot € 73,9 miljoen. Het hogere bedrijfsresultaat is grotendeels veroorzaakt door acquisities, volumegroei in de apotheek en hogere kostenefficiëntie, die nodig waren om de prijsdruk te pareren. Wat dat laatste betreft zijn vooral bij onze groothandel voordelen behaald. Training en omscholing van medewerkers in combinatie met extra marketinginspanningen gerelateerd aan de uitrol van de Mediq Apotheekformule hebben tot additionele kosten geleid. Deze uitrolkosten zijn deels gedekt door ontvangen bijdragen van de Stichting Samenwerking Apothekers OPG van in totaal € 7,6 miljoen. Ten slotte hebben we in 2006 enkele bijzondere posten geboekt wegens de sluiting van een tweetal kleinere distributiecentra. Per saldo nam het bedrijfsresultaat bij zowel onze apotheken als bij onze groothandel toe.

*Bedrijfsresultaat met
6% gestegen*

Sinds begin 2007 zijn de managementteams van onze apotheek- en groothandelsactiviteiten in Nederland samengevoegd. Inmiddels zijn ook de backoffice-activiteiten geïntegreerd en is tevens het bedrijfsonderdeel gericht op de markt van apotheekhoudende huisartsen samengevoegd met onze apotheek- en groothandelsactiviteiten. Het bedrijf dat gericht is op de levering van geneesmiddelen aan de institutionele markt is in operationele zin onderdeel geworden van Apotheken Nederland, maar valt voor zijn strategische aansturing en marktwerkingsactiviteiten onder OPG Direct & Institutioneel.

Het gemiddelde aantal medewerkers met een vast dienstverband herrekend naar een voltijds dienstverband steeg met 86 naar 2.503, vooral door een toename van het aantal apotheken.

De kasstroom uit operationele activiteiten was met € 48,9 miljoen in totaal € 30,6 miljoen lager dan vorig jaar. De belangrijkste oorzaak is een hoger werkkapitaal door een afname van de handelscrediteuren.

De economische winst bedroeg € 6,7 miljoen, € 2,4 miljoen lager dan vorig jaar. Het € 6,1 miljoen hogere bedrijfsresultaat vóór afschrijvingen en amortisatie is tenietgedaan door het effect van € 7,1 miljoen van de 1%-punt hogere vermogenskostenvoet. Het gemiddelde vermogensbeslag is beperkt hoger dan over 2006.

Door de voortgaande investeringen in de uitrol van de Mediq Apotheekformule en in de ontwikkeling van AHOED'en waren de investeringen € 10,7 miljoen hoger en bedroegen € 22,5 miljoen.

Vooruitzichten

Wij streven ernaar om in het komende jaar het grootste deel van onze apotheken omgebouwd te hebben tot Mediq Apotheek. Ook zal het aantal zelfstandige apothekers die een Mediq Apotheek exploiteren toenemen. In totaal voorzien wij in Nederland een aantal van 200 Mediq Apotheken voor eind 2008. We blijven daarnaast op zoek naar verdere uitbreiding van onze keten door het aankopen van apotheken en naar verdere mogelijkheden voor participatie in AHOED'en.

Het in september 2007 gesloten transitieakkoord zal, inclusief de tijdelijke verhoging van de clawback, bij Apotheken Nederland naar verwachting leiden tot een bruto daling van het bedrijfsresultaat met € 13 miljoen. Dit effect zullen wij zo veel als mogelijk compenseren door betere inkoopcondities, efficiencyverbetering en optimalisatie van ons apotheekassortiment. Op dit moment kunnen we nog niet voorzien in welke mate wij hierin zullen slagen.

Onder invloed van bovengenoemde ontwikkelingen verwachten wij een organische omzetgroei van circa 2%, in lijn met de marktgroei. De operationele marge zal afnemen.

*Druk op bedrijfs-
resultaat door
transitieakkoord*

Apotheken Internationaal

x € 1.000.000	2007	2006	VERANDERING
Omzet groothandel Polen	474,3	459,8	3%
Omzet groothandel België	233,9	223,7	5%
Omzet apotheken Polen	121,9	100,0	22%
Omzet apotheken België	1,6	–	–
Eliminaties	– 72,8	– 65,4	
Netto-omzet	758,9	718,1	6%
Bedrijfsresultaat	3,1	6,3	– 51%
Operationele marge	0,4%	0,9%	
Werkzaam vermogen	123,8	92,8	33%
Rendement gemiddeld werkzaam vermogen	2,9%	7,6%	
Kasstroom uit operationele activiteiten	– 8,8	– 5,5	
Investerings	3,4	1,9	
Acquisities	19,4	6,9	
Economische winst	– 16,1	– 8,1	–
Aantal medewerkers (FTE, gemiddeld)	2.372	2.279	4%

De regel 'Eliminaties' betreft groothandelsomzet gerealiseerd bij onze eigen apotheken.

Onder Apotheken Internationaal verantwoordt wij onze activiteiten in Polen (ACP PharmaGroep) en België (Laboratoria Flandria en Mediq België).

Markontwikkelingen 2007

In het afgelopen jaar is de markt voor geneesmiddelen in Polen met circa 6% gegroeid. Hiertegenover stond een sterke groei van het totale aantal apotheken in de Poolse markt met circa 4% wat in bepaalde regio's, onder meer in Zuid Polen waar wij sterk vertegenwoordigd zijn, opliep tot bijna 20%. Hierdoor stond de omzet per apotheek onder druk. Daarnaast vond er een aanpassing van de lijstprijzen per 1 juli 2006 plaats (met een prijseffect van – 4%) en een staking van huisartsen die met name in het tweede en derde kwartaal in grote delen van het land heerste.

*Omzet per apotheek
onder druk*

Toelichting op het resultaat

De omzet is gestegen met 6% naar € 758,9 miljoen. Hieraan is door alle onderdelen bijgedragen.

Het effect van de appreciatie van de zloty ten opzichte van de euro droeg voor € 15,1 miljoen (+ 3%) bij aan de totale omzetgroei van € 40,8 miljoen.

Ons marktaandeel op de Poolse groothandelsmarkt is met 8% nagenoeg onveranderd ten opzichte van vorig jaar. Onze apotheken in Polen hebben een negatieve organische omzetontwikkeling gekend (– 4%). Anderzijds droegen acquisities voor € 26,4 miljoen bij aan de apotheekomzet. Over het laatste kwartaal van 2007 is een kentering opgetreden en is een positieve autonome groei gerealiseerd, mede door afnemende groei van het aantal nieuwvestigingen.

De omzettoename van onze Belgische groothandel van € 10,2 miljoen lag in lijn met de marktgroei; ons marktaandeel van 7% is hiermee behouden gebleven. De vijf Belgische apotheken die over het afgelopen jaar verworven zijn, droegen voor € 1,6 miljoen bij aan de omzet.

Met het oog op de moeilijke marktomstandigheden en een toename in de operationele kosten, leidend tot tegenvallende resultaten, hebben we in het vierde kwartaal van 2007 bij onze Poolse activiteiten een herstructureringsplan opgesteld. Dit veelomvattende plan draait om de volgende elementen: intensieve marketinginspanningen, integratie van ondersteunende functies, standaardisatie van operationele processen en versterking van het management.

In 2007 hebben wij in Polen 27 apotheken aangekocht en 5 apotheken gesloten. Hiermee komt het totale aantal apotheken per eind 2007 uit op 200. In september is als pilot de eerste Mediq Apteka in West-Polen geopend. Hiermee is de basis gelegd voor een verdere uitrol van de Mediq Apotheek-formule in Polen. In België zijn wij het afgelopen jaar gestart met retailactiviteiten. Momenteel hebben wij 5 apotheken (2006: geen), alle gevestigd in het verzorgingsgebied van onze Belgische groothandel.

Concurrentiedruk deels gepareerd

Het bedrijfsresultaat bedroeg € 3,1 miljoen, € 3,2 miljoen lager dan over 2006. De concurrentiedruk in Polen is deels gepareerd door het accepteren van lagere brutomarges. Dit is ten koste gegaan van het bedrijfsresultaat. Ook heeft de autonome teruggang in omzet bij onze Poolse apotheken tot een lagere kosteneffectiviteit geleid. Het bedrijfsresultaat in Polen werd verder gekenmerkt door posten met een niet-operationeel karakter bij onze groothandelsactiviteiten met per saldo een verlies van € 0,4 miljoen ten opzichte van een positieve bijdrage van € 0,9 miljoen in 2006. Enerzijds betrof dit een boekwinst op de verkoop van onroerend goed van € 1,9 miljoen. Anderzijds is een last genomen van € 2,3 miljoen voor een onverwacht in hoger beroep verloren rechtszaak. Beide vonden plaats in het tweede kwartaal. In België was het bedrijfsresultaat beperkt hoger, vooral door de bijdrage van onze Belgische apotheken.

Het gemiddelde aantal medewerkers met een vast dienstverband herrekend naar een voltijds dienstverband steeg met 93 naar 2.372, vooral door acquisitie van apotheken.

De kasstroom uit operationele activiteiten was € 8,8 miljoen, € 3,3 miljoen lager dan vorig jaar. De belangrijkste oorzaak was een lagere kasstroom uit operationele resultaten.

De economische winst bedroeg € 16,1 miljoen negatief, € 8,0 miljoen lager dan vorig jaar. Het lagere bedrijfsresultaat vóór afschrijvingen en amortisatie droeg hier voor € 2,8 miljoen aan bij en de 1%-punt hogere vermogenskostenvoet voor € 2,1 miljoen. Vooral acquisities hebben het geïnvesteerd vermogen verhoogd. Het effect hiervan was € 3,1 miljoen.

De investeringen bedroegen € 3,4 miljoen, € 1,5 miljoen hoger dan vorig jaar. Het betreft vooral investeringen in modernisering van apotheken en ICT.

Vooruitzichten

De marktomstandigheden in Polen lijken ten goede te keren. Naar verwachting zal de groei van het aantal nieuwvestigingen afnemen, zoals wij nu reeds waarnemen. Hierdoor zullen onze apotheken weer organisch gaan groeien. De marktgroei zal naar verwachting 4 tot 5% bedragen.

Start herstructurerings- programma

We zullen in 2008 beginnen met het implementeren van de herstructureringsinitiatieven in Polen. Aangezien een aantal onderdelen voor 2009 staan gepland, zullen we in 2008 niet het volledige besparingspotentieel realiseren. Wij streven ernaar in 2008 vooral het verkoopstimuleringsprogramma, het verbeteren van de resultaten van niet goed renderende apotheken, het centrale distributiecentrum en de shared service centers te realiseren. Wij verwachten hieruit voor 2008 een opbrengst van € 1,0 miljoen tot € 1,5 miljoen (na beperkte herstructureringskosten).

In België zullen wij doorgaan met het ontwikkelen van ons apotheekconcept. De eerste fase betreft het verwerven van een beperkt aantal apotheken waar we vervolgens de Mediq Apotheekformule invoeren, aangepast aan de lokale marktomstandigheden. We zijn van plan in 2008 onze eerste Mediq Apotheek te openen.

Ondanks de beperkte eenmalige kosten gepaard gaande met de herstructurering in Polen verwachten wij het begin van een verbetering van het bedrijfsresultaat ten opzichte van 2007. De omzet van het segment zal beperkt hoger zijn.

*Begin van verbetering
van het bedrijfsresultaat*



'Kwaliteit van leven, dáár gaat het om'

Loes van der Ham, verpleegkundige bij CombiCare in Waddinxveen.

'Als je door ziekte opeens geconfronteerd wordt met het krijgen van een stoma, komt er veel op je af. Maar het is heel goed mogelijk om een zo normaal mogelijk leven te leiden en dat is ook ons streven: mensen zó begeleiden dat ze de draad van het leven weer oppakken. Wij helpen onze cliënten problemen op te lossen en geven tips om ervoor te zorgen dat ze zo min mogelijk last hebben. Kwaliteit van leven, dáár gaat het om.'





‘Het kostte heel wat overwinning, maar ik loop weer’

‘Hardlopen is altijd al mijn grote passie geweest. Gemiddeld zo’n drie keer per week zo’n tien à vijftien kilometer lopen: heerlijk! Zes jaar geleden kreeg ik een ernstige vorm van de ziekte van Crohn en dat resulteerde bij mij uiteindelijk in een stoma. Ik durfde bijna niet naar buiten te gaan: bang dat anderen mijn stoma zouden opmerken. In overleg met de stomaverpleegkundige heb ik wat geëxperimenteerd met de hulpmiddelen. Toen dat onder controle was wist ze me te overreden om de draad weer op te pakken en langzamerhand weer met hardlopen te beginnen. Het kostte heel wat overwinning, maar nu loop ik weer.’

OPG Direct & Institutioneel

x € 1.000.000	2007	2006	VERANDERING
Omzet direct	313,4	228,0	37%
Omzet institutioneel	285,4	246,4	16%
Eliminaties	- 5,6	- 5,6	
Netto-omzet	593,1	468,8	27%
Bedrijfsresultaat (EBIT)	60,8	51,6	18%
Bedrijfsresultaat exclusief amortisatie (EBITA)	63,7	52,9	21%
Operationele marge (EBIT)	10,3%	11,0%	
Operationele marge (EBITA)	10,7%	11,3%	
Werkzaam vermogen	118,0	74,3	59%
Rendement gemiddeld werkzaam vermogen	63,2%	82,2%	
Kasstroom uit operationele activiteiten	67,6	50,2	35%
Investerings	6,1	3,1	
Acquisities	52,3	40,7	
Economische winst	48,4	43,0	13%
Aantal medewerkers (FTE, gemiddeld)	887	692	28%

De regel 'Eliminaties' betreft onderling gerealiseerde omzet tussen 'institutioneel' en 'direct'.

Markontwikkelingen 2007

Over het afgelopen jaar hebben de markten voor leveringen aan eindgebruikers in thuissituaties en aan instellingen, zowel nationaal als internationaal, opnieuw een sterke groei laten zien. Ook onze omzet op de Nederlandse markt voor leveringen in thuiszorgsituaties is weer sterk gegroeid. Wel signaleren wij op deze markt een verdere concentratie aan de kant van de zorgverzekeraars. Hierdoor staan prijzen onder druk, ondermeer door aanbestedingen. Ook op de institutionele markt is sprake van prijsdruk omdat in toenemende mate gezamenlijk wordt ingekocht door ziekenhuizen en verzorgingshuizen.

In het algemeen is de markt voor medische middelen, vooral bij de levering in thuiszorgsituaties, nog steeds sterk gefragmenteerd.

Toelichting op het resultaat

De omzet van het segment OPG Direct & Institutioneel is over 2007 gestegen met 27% naar € 593,1 miljoen. Hiervan is 7%-punt gerealiseerd door organische omzetontwikkeling. Vooral op de Nederlandse markt voor de levering van medische middelen in thuissituaties was de organische groei sterk. De toename van de omzet kwam voor de resterende 20%-punt voort uit acquisities. Eind juni is het Deense Kirudan (met activiteiten in zowel het directe als institutionele kanaal) aan de groep toegevoegd. Met deze acquisitie zijn wij marktleider geworden in de levering van medische middelen in Denemarken. Ook hebben wij op 1 september het eigendom verworven van het Duitse DiabetConcept (direct) en per 2 oktober van het Nederlandse JP Medical (institutioneel). Daarnaast dragen ondernemingen die in de loop van 2006 zijn geacquireerd, maar nu een volledig jaar bijdragen, bij aan de toename van de omzet uit acquisities. De organische groei was met name sterk bij de directe leveringen van medische middelen in Nederland. Alle institutionele activiteiten rapporteerden eveneens een gezonde organische groei.

Sterke marktgroei

Marktleider in
Denemarken

Door inkoopvolumes te bundelen zijn wij in staat geweest bestaande marges te verbeteren. Inmiddels zijn wij gestart met de volledige integratie van DiabetConcept en JP Medical in respectievelijk Dia Real en Medeco Nederland. Dit verloopt naar wens. Naast het voordeel van grotere inkoopvolumes realiseren wij hier additionele waarde door de kostenefficiency van ondersteunende afdelingen en logistiek te vergroten. Van voornoemde acquisities zijn de behaalde resultaten in lijn met de verwachting.

Door voortgaande internationale acquisities is de internationale omzet gestegen naar € 138,5 miljoen (2006: € 54,6 miljoen). Voor het komende jaar zal het aandeel van omzet behaald uit internationale activiteiten verder toenemen, vooral door de bijdrage van Kirudan en DiabetConcept over een volledig boekjaar, en van het per 1 februari geacquireerde Hahn & Hahn. Hierdoor treedt een verschuiving op naar meer mogelijkheden voor pan-Europese logistiek en inkoopafspraken. In het afgelopen jaar zijn hier de eerste stappen gezet door te leren van elkaars processen, onder meer door internationale uitwisseling van medewerkers. Ook op het gebied van inkoopsynergie zijn de eerste resultaten geboekt. In 2008 gaan wij dit verder intensiveren. Het opzetten van een internationaal inkoopbureau is hierbij een belangrijke doelstelling. Verder bieden grotere volumes, door organische groei en acquisities, meer mogelijkheden voor de afzet van onze eigenmerkproducten.

Het bedrijfsresultaat ontwikkelde zich voorspoedig en steeg met 18% naar € 60,8 miljoen, vooral aan de hand van de gestegen omzet. De operationele marge was 0,7%-punt lager dan in 2006 en bedroeg 10,7%. Enkele belangrijke bedrijfsonderdelen konden hun operationele marge verbeteren. Daarentegen zette het effect van de veranderende omzetmix zich voort, vooral onder invloed van nieuw verworven ondernemingen waarvan de operationele marge lager ligt dan het segmentgemiddelde. Tot slot was amortisatie van geactiveerde klantrelaties hoger dan een jaar geleden.

*Bedrijfsresultaat
neemt toe met 18%*

Ten laste van het bedrijfsresultaat is per saldo een voorziening ter grootte van € 1,7 miljoen gevormd voor openstaande vorderingen op verzekeraars uit hoofd van onze Pharma Services-activiteiten. In het tweede kwartaal hadden wij € 3,0 miljoen voorzien. De snelle groei in de levering van deze geneesmiddelen in Nederland in 2005 en 2006 had geleid tot administratieve problemen. De oorzaak lag in de complexe administratieve organisatie in verband met specifiek vereiste machtigingen van verzekeraars. Inmiddels hebben wij deze processen onder controle, wat geleid heeft tot een vrijval van de betreffende voorziening in het vierde kwartaal van in totaal € 1,3 miljoen.

Het gemiddelde aantal medewerkers met een vast dienstverband herrekend naar een voltijds dienstverband steeg met 195 naar 887, vooral door acquisities. Daarnaast is de arbeidsproductiviteit toegenomen.

De kasstroom uit operationele activiteiten was met € 67,6 miljoen in totaal € 17,4 miljoen hoger dan vorig jaar. Naast een hogere kasstroom uit operationele resultaten van € 11,1 miljoen is ook een positieve kasstroom uit het werkkapitaal van € 6,3 miljoen gerealiseerd.

De economische winst bedroeg € 48,4 miljoen, € 5,4 miljoen hoger dan vorig jaar. Het € 10,8 miljoen hogere bedrijfsresultaat vóór afschrijvingen en amortisatie is deels tenietgedaan door het effect van € 1,9 miljoen van de 1%-punt hogere vermogenskostenvoet. Vooral door acquisities lagen de kosten verbonden aan vermogensbeslag € 3,5 miljoen hoger.

De investeringen bedroegen € 6,1 miljoen, € 3,0 miljoen hoger dan vorig jaar. Dit betrof voor het belangrijkste deel ICT-investeringen en investeringen in bedrijfspanden.

Aanzienlijke toename omzet

Vooruitzichten

Voor het komende jaar verwachten wij een aanzienlijke toename van de omzet, mede ingegeven door verdere vergrijzing. De marktgroei voor medische middelen zal naar verwachting tussen de 6 en 8% liggen, waarbij we daarnaast verwachten dat een verdere verschuiving optreedt naar directe leveringen in thuiszorgsituaties.

Op de institutionele markt en bij de directe levering van geneesmiddelen zal organische groei ook doorzetten door de verdere toename van het aantal dure geneesmiddelen. Hiernaast zullen de in de loop van 2007 verworven bedrijven over 2008 een volledig jaar bijdragen in de omzet. Verder blijven wij op zoek naar nieuwe overnames.

We zullen doorgaan met het integreren van nieuw verworven ondernemingen en het realiseren van (internationale) inkoopvoordelen. Hierdoor zij wij in staat om negatieve invloeden op ons bedrijfsresultaat ten gevolge van de verdergaande concentratie van inkoopmacht van vooral verzekeraars deels te pareren. Wij verwachten dat een toenemend deel van onze omzet uit aanbestedingsprocedures zal worden gerealiseerd. Initiatieven hiervoor kunnen van zowel de overheid (Duitsland, Denemarken) als van zorgverzekeraars (Nederland) komen. Als grootste partij in de markt zien wij hier echter ook mogelijkheden om te groeien in volume.

Per deelactiviteit behoud van operationele marge

Wij verwachten een aanzienlijke toename van de omzet en per deelactiviteit behoud van de operationele marge.

Overig

x € 1.000.000	2007	2006	VERANDERING
Netto-omzet	0,5	1,8	– 72%
Bedrijfsresultaat	– 3,3	2,8	
Werkzaam vermogen	– 2,3	6,6	
Investeringen	0,1	0,1	
Acquisities	–	–	
Economische winst	– 1,6	2,9	
Aantal medewerkers (FTE, gemiddeld)	68	74	– 8%

Onder 'Overig' verantwoorden wij de resultaten van niet aan segmenten toebedeelde activiteiten. Dit betrof de resultaten van het in het tweede kwartaal verkochte RegiLabs (Nederlandse laboratoriumactiviteiten) en het 6%-aandelenbelang in de beursgenoteerde Duitse farmaceutische groothandel Andreae-Noris Zahn AG (Anzag). Het bedrijfsresultaat bedroeg € 3,3 miljoen negatief en was hiermee € 6,1 miljoen lager dan over 2006. Het resultaat uit ons aandelenbelang in Anzag uit ontvangen dividend en gerealiseerde koerswinst was € 1,4 miljoen, een afname van € 1,9 miljoen. De niet aan segmenten toegerekende concernkosten namen daarnaast toe onder invloed van hogere advieskosten, verdere professionalisering en internationalisatie. Verder waren de personeelskosten eenmalig hoger wegens een personeelsvoorziening.

Vergoedingssystematiek genees- en hulpmiddelenvoorziening

De vergoedingssystematiek voor genees- en hulpmiddelenvoorziening is zowel in Nederland als in Polen (onze tweede thuismarkt) complex. In dit hoofdstuk lichten wij de diverse bronnen van opbrengsten van de apotheek toe en de invloed die de overheid daarop heeft.

Nederland

Opbrengsten Nederlandse apotheek

De opbrengsten van een Nederlandse apotheek bestaan uit drie componenten:

- inkomsten uit een genormeerde vergoeding voor de verstrekking van een receptgeneesmiddel, de zogeheten receptregelvergoeding;
- inkomsten uit de verkoop van genees- en hulpmiddelen die opgenomen zijn in het wettelijk verzekerde pakket en de medische middelen uit de *Regeling hulpmiddelen*;
- inkomsten uit de verkoop van producten die niet zijn opgenomen in het wettelijk verzekerde basispakket, overige hulpmiddelen en zelfzorggeneesmiddelen.

Receptregelvergoeding

In de eerste plaats krijgt de Nederlandse apotheek inkomsten uit de receptregelvergoeding.

De apotheek mag per verstrekt receptgeneesmiddel een vaste vergoeding in rekening brengen bij een klant of diens zorgverzekeraar. Dit is een door de overheid vastgesteld maximumbedrag, dat voor de eerste helft van 2008 is vastgesteld op € 6,00. Als er midden 2008 een nieuwe tariefstructuur voor apotheken komt, is het normbedrag € 6,10. De aanspraak van een apotheek op de receptregelvergoeding is geregeld in de *Wet marktordening gezondheidszorg (WMO)*.

Opbrengsten uit verkoop van genees- en hulpmiddelen

Een apotheek krijgt in de tweede plaats inkomsten uit de verkoop van genees- en hulpmiddelen.

De omvang daarvan wordt bepaald door de hoeveelheid producten die een apotheek verkoopt en door de prijzen van deze producten. De wijze waarop deze prijzen in Nederland tot stand komen is complex en voor genees- en hulpmiddelen niet identiek.

Geneesmiddelenprijzen (extramuraal)

Voor receptgeneesmiddelen heeft de apotheek te maken met zogeheten lijstprijzen. Dit zijn de officiële vraagprijzen waarvoor geneesmiddelen officieel in Nederland geregistreerd staan. De farmaceutische industrie bepaalt deze prijs. Daarbij is zij wel gehouden aan de *Wet op de geneesmiddelenprijzen (WGP)*, op grond waarvan de overheid de maximumprijs van een geneesmiddel elk halfjaar opnieuw vaststelt. Boven deze prijs mag een geneesmiddel niet op de Nederlandse markt worden aangeboden en verkocht. Het maximum is afgeleid van het prijsniveau van geneesmiddelen in de ons omringende landen. De Nederlandse prijzen komen overeen met het gemiddelde van de prijzen van vergelijkbare geneesmiddelen in Duitsland, België, Frankrijk en het Verenigd Koninkrijk. Verder houdt de industrie bij het bepalen van de lijstprijs rekening met de vergoedingslimiet die de overheid op grond van het Geneesmiddelenvergoedingensysteem voor een geneesmiddel vaststelt. Het bedrag boven die limiet vergoedt de zorgverzekeraar niet. De vergoedingslimiet van een geneesmiddel is het gemiddelde van de lijstprijzen van een cluster vergelijkbare geneesmiddelen op een bepaalde peildatum. De meeste geneesmiddelen zijn echter beneden de vergoedingslimiet geprijsd, waardoor er nauwelijks sprake is van bijbetalingen door verzekeren (slechts 0,5 procent van de totale uitgaven aan geneesmiddelen). De uitgaven aan geneesmiddelen worden hoofdzakelijk gefinancierd uit nominale premies door verzekeren (50%) en uit inkomensafhankelijke premies door werkgevers (50%).

Een apotheek heeft zowel bij de verkoop als bij de inkoop van een geneesmiddel met de lijstprijs te maken. Voor de verkoop van een geneesmiddel door de apotheek – en voor de vergoeding van dit geneesmiddel door de zorgverzekeraar – geldt de lijstprijs van dit middel als richtprijs. De feitelijke verkoopprijs ligt daar in de praktijk vaak op of dicht bij in de buurt. De apotheek heeft ook bij de inkoop van een geneesmiddel te maken met de lijstprijs. Dit is namelijk tevens de prijs waartegen de

farmaceutische groothandel het geneesmiddel in beginsel verkoopt aan de apotheek. In de praktijk kan het voorkomen dat een apotheek minder betaalt dan de lijstprijs. De groothandel betaalt soms een deel van zijn handelsmarge als stimulans aan zijn klant, de apotheek. Hierdoor ontstaat voor de apotheek een handelsmarge op de verkoop van geneesmiddelen.

Sinds de jaren negentig kunnen apotheken via hun groothandels hogere marges bedingen bij de farmaceutische industrie door een toename in het volume generieke geneesmiddelen door patentaflap. Deze middelen bieden van oudsher hogere marges dan patentgeneesmiddelen. De overheid roomt sinds eind jaren negentig deze marges van apotheken af via de zogeheten 'clawback'. Momenteel bedraagt de clawback 6,82% van de lijstprijs van geneesmiddelen tot een maximum van € 6,80 per verstrekking.

Sinds 2004 hebben de Nederlandse overheid, de koepel van apothekers (KNMP), de generieke geneesmiddelenindustrie (Bogin), de zorgverzekeraars (ZN) en, vanaf 2005, de researchgeoriënteerde farmaceutische industrie (Nefarma) convenanten gesloten om de groei van de geneesmiddelenuitgaven te beperken. In 2007 werd een nieuw convenant gesloten onder de naam Transitieakkoord 2008 – 2009 (zie hierna).

Hulpmiddelenvoorziening

Ook voor hulpmiddelen hebben apotheken (en zorgverzekeraars) te maken met lijstprijzen. De industrie stelt ook deze prijzen als officiële vraagprijs vast. Maar anders dan de farmaceutische industrie heeft de hulpmiddelenindustrie niet te maken met maximaal toegestane prijzen. Ook gelden voor de hulpmiddelen geen wettelijke vergoedingslimieten, maar wel verbruiksnormen. Deze kunnen per zorgverzekeraar verschillen. De apotheek heeft op de hulpmiddelenmarkt daarom niet te maken met prijsregulering door de overheid. De vergoedingsprijs aan de apotheek is in de regel de lijstprijs plus een marge en komt tot stand in onderhandeling met de zorgverzekeraar.

Opbrengsten uit verkoop overige producten

In de derde plaats hebben apotheken inkomsten uit de verkoop van zelfzorggeneesmiddelen en andere OTC-producten. Ook hiervoor kunnen lijstprijzen van de industrie bestaan in de vorm van 'apotheekadviesprijzen', maar dat hoeft niet. De prijsvorming van deze producten is niet gereguleerd. Ze maken dan ook geen deel uit van het basispakket van de *Zorgverzekeringswet*. Verzekerden kunnen op grond van een vrijwillige aanvullende zorgverzekering wel aanspraak maken op een vergoeding.

Ontwikkelingen

Transitieakkoord farmaceutische zorg 2008-2009

In september 2007 hebben het ministerie van VWS, Zorgverzekeraars Nederland, de koepels van de farmaceutische industrie en apothekersorganisatie KNMP een akkoord bereikt over een geneesmiddelenconvenant – het zogenaamde Transitieakkoord 2008 – 2009. Dit akkoord leverde de volgende afspraken op:

- De prijzen van merkgeneesmiddelen waarop het patent verlopen is en hun generieke varianten dalen in 2008 met gemiddeld 10% ten opzichte van het prijspeil eind 2007.
- De prijzen van geneesmiddelen waarvan in 2008 het patent verloopt en hun nieuwe generieke varianten worden met 50% verlaagd ten opzichte van de prijs van het merkgeneesmiddel vlak voor afloop van het patent. Het vorige convenant ging uit van een daling van 40%.
- Het ministerie van VWS verbreedt de toepassing van de *Wet Geneesmiddelenprijzen (WGP)* door de prijzen van generieke geneesmiddelen in Groot-Brittannië onder de WGP te brengen.

Dit pakket maatregelen beoogt samen met het bestaande instrumentarium van de overheid en met volume-effecten een besparing voor de totale markt te realiseren van € 340 miljoen in 2008 – waarvan € 35 miljoen via inkoopbeleid van zorgverzekeraars, en € 116 miljoen in 2009 (inclusief BTW).

In samenhang met dit pakket maatregelen hebben convenantpartijen twee aanvullende afspraken gemaakt:

- De apothekesector brengt door een tijdelijke verhoging van het clawbackpercentage naar 11,3% – bij een ongewijzigd maximum van € 6,80 – een extra eenmalige besparing op van € 50 miljoen (inclusief BTW). Deze afspraak is per 1 december 2007 in werking getreden en heeft een verwachte looptijd van zeven maanden.
- Tijdens de looptijd van het convenant wordt een transitie bewerkstelligd naar een stelsel van decentrale onderhandeling tussen apothekes en zorgverzekeraar. Convenantpartijen stellen hiervoor een stappenplan op.

Voor 2008 verwacht OPG een bruto-effect op het bedrijfsresultaat van Apotheken Nederland van ongeveer min € 13 miljoen. In lijn met voorgaande jaren streeft OPG ernaar om dit effect via betere inkoopcondities en efficiencyverbetering zoveel mogelijk te compenseren. Anderzijds zullen een aantal ontwikkelingen sinds september 2007, zoals het door de zorgverzekeraars gevoerde preferentiebeleid en het voornemen van de Minister van VWS om tot een versnelde invoering te komen van een stelsel van decentrale onderhandeling tussen apothekes en zorgverzekeraar, mogelijk leiden tot additionele negatieve effecten.

Preferentiebeleid geneesmiddelen

In Nederland hebben zorgverzekeraars de wettelijke bevoegdheid om, binnen een groep geneesmiddelen met eenzelfde werkzame stof en toedieningsweg, specifieke medicijnlabels aan te wijzen die voor vergoeding in aanmerking komen. Het doel van dit beleid is om prijsconcurrentie tussen fabrikanten te stimuleren. Een aantal zorgverzekeraars maakt sinds 1 juli 2005 gebruik van deze bevoegdheid.

Gezamenlijk preferentiebeleid

Per 2008 voeren 16 zorgverzekeraars gezamenlijk preferentiebeleid op drie groepen geneesmiddelen: simvastatine, pravastatine en omeprazol. Deze zorgverzekeraars vertegenwoordigen ongeveer 70% van de verzekerdenmarkt. Zij mogen dit gezamenlijke beleid volgens het bovengenoemde transitieakkoord niet met nieuwe groepen geneesmiddelen uitbreiden.

Het gezamenlijke preferentiebeleid van deze verzekeraars werkt als volgt:

- Per werkzame stof met dezelfde toedieningsweg en sterkte wijzen zorgverzekeraars een of meer preferente medicijnlabels aan als tussen de merken een prijsverschil van 5% of meer bestaat.
- Vervolgens wordt het goedkoopste medicijnmerk aangewezen als preferent product, samen met alle andere medicijnlabels die vallen binnen een bandbreedte van maximaal 5% ten opzichte van de prijs van het goedkoopste label. Producten die buiten deze bandbreedte vallen komen niet voor vergoeding in aanmerking.
- De aanwijzing van preferente medicijnmerken geldt telkens voor een periode van zes maanden.

Individueel preferentiebeleid

In aanvulling op het gezamenlijke preferentiebeleid kunnen zorgverzekeraars individueel preferentiebeleid voeren. Dat wil zeggen dat zij individueel ook andere groepen geneesmiddelen kunnen aanwijzen dan die middelen die onder het gezamenlijke preferentiebeleid vallen.

De systematiek van dit individuele preferentiebeleid is hetzelfde als die van het gezamenlijke preferentiebeleid. Wel kunnen binnen het individuele preferentiebeleid verschillen bestaan tussen zorgverzekeraars in de bandbreedte en aanwijzingsduur die men hanteert. Een aantal zorgverzekeraars is van plan in 2008 individueel preferentiebeleid te gaan voeren.

Medische noodzaak

Bij aantoonbare medische noodzaak blijven verzekerden aanspraak houden op geneesmiddelenmerken die niet als preferent zijn aangewezen.

Invoering modulair tarief

De overheid heeft het voornemen om per 1 juli 2008 een modulair apotheektarief in te voeren dat in de plaats komt van de huidige receptregelvergoeding. Het doel hiervan is een meer rechtstreekse relatie aan te brengen tussen de activiteiten van een apotheek en de vergoeding daarvan door de zorgverzekeraar. De tariefwijziging zal op macroniveau budgetneutraal plaatsvinden.

De koepel beschouwt invoering van het modulaire tarief als onwenselijk; zij pleit voor een vrij zorgtarief. De KNMP is hierover in overleg met het ministerie van VWS en de Nederlandse Zorgautoriteit.

Polen

In Polen, onze tweede thuismarkt op apotheekgebied, heeft een apotheek een opbrengstenstructuur die anders is dan de Nederlandse. De inkomsten van een Poolse apotheek komen voort uit verkoop van receptgeneesmiddelen (circa 65% van de omzet) en overige producten (circa 35% van de omzet). Het Poolse systeem kent geen receptregelvergoeding.

Receptgeneesmiddelen

Bijna 60% van het assortiment wordt in Polen niet vergoed door verzekeraars en derhalve door de klant zelf betaald. Voor de overige 40% bestaat een gedifferentieerde vergoedingssystematiek die gebaseerd is op het type geneesmiddel, het type aandoening en de prijs van het geneesmiddel. Voor sommige categorieën geneesmiddelen wordt het product volledig vergoed op basis van een vaste vergoeding. Voor andere categorieën geneesmiddelen bestaan bijbetalingsregelingen van 30 tot 50% van de verkoopprijs. Voor alle producten komt de handelsmarge van de apotheek tot stand door onderhandelingen met de groothandel of rechtstreeks met de industrie.

Opbrengsten uit verkoop van genees- en hulpmiddelen

Naast de inkomsten uit receptgeneesmiddelen halen Poolse apotheken in vergelijking met Nederlandse apotheken relatief veel omzet uit de verkoop van OTC-producten. Bij deze producten concurreert de apotheek met supermarkten en drogisterijen.

Overig

De invloed van de overheid op de inkomsten van een Poolse apotheek is groot. De overheid onderhandelt twee keer per jaar met de farmaceutische industrie over de maximumverkoopprijzen van receptgeneesmiddelen. Daarnaast bepaalt de overheid de maximale vergoedingsprijzen en vergoedingsniveaus van receptgeneesmiddelen.

In Polen is een nieuwe, meer liberale regering aangetreden. Zij zal in 2008 haar visie op de aansturing van de gezondheidszorg kenbaar maken. Of en in welke mate daarin voorstellen zullen terugkomen die de vorige regering in 2007 heeft gedaan, zoals de introductie van vaste marges op receptgeneesmiddelen, is vooralsnog onduidelijk. De nieuwe regering liet bij haar aantreden wel weten de gezondheidszorg te willen liberaliseren.

Organisatie en medewerkers

Humanresourcesbeleid algemeen

De wereld waarin wij opereren is maatschappelijk relevant. Als werkgever bieden wij de unieke combinatie van gezondheidszorg met ondernemen. De gezondheidszorg is dynamisch, onder andere door marktliberalisering. OPG is dan ook een bedrijf in beweging. We zijn in toenemende mate internationaal actief; bouwen in verschillende landen aan apotheekketens en kennen een sterke groei in ons directe kanaal.

Om onze ambities te kunnen realiseren, zijn onze medewerkers van doorslaggevende betekenis. Met een hedendaags humanresourcesbeleid willen wij een werkomgeving creëren waarin onze medewerkers zich professioneel uitgedaagd voelen en waar ze hun kennis en vaardigheden kunnen ontwikkelen. Optimale inzet van talent draagt bij aan de concurrerende kracht van onze organisatie. Als werkgever hebben wij de ambitie om onderscheidend en innovatief te zijn. Talent moet zich tot onze organisatie aangetrokken voelen omdat wij een inspirerende en stimulerende omgeving bieden. In dit kader bieden wij concurrerende arbeidsvoorwaarden en tal van loopbaanmogelijkheden.

Een veranderende omgeving, waarin verhoogde concurrentie en internationalisering kenmerkend zijn, vraagt om specifieke eigenschappen van onze medewerkers. Onze medewerkers stellen de eindgebruiker centraal. Ze zijn proactief en denken mee in nieuwe oplossingen die wenselijk zijn voor de klant. We stimuleren samenwerking op internationaal niveau tussen organisatieonderdelen of afdelingen wanneer dit in het voordeel is van onze klant. Onze markt vraagt om medewerkers die betrouwbaar en deskundig zijn. Aan ons de taak om ondernemende medewerkers met die eigenschappen aan te trekken en te behouden.

Ontwikkelingen humanresourcesbeleid 2007

Cultuur

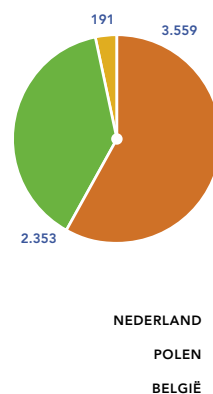
In 2007 heeft OPG een cultuuronderzoek uitgevoerd onder alle medewerkers in Nederland. Dit onderzoek, de OPG Barometer, is uitgevoerd door een extern bureau. Doel van het onderzoek was om te meten of medewerkers zich herkennen in de strategie van de onderneming en in welke mate ze zich hierbij betrokken voelen. De resultaten van dit onderzoek laten zien dat onze medewerkers OPG als een betrouwbaar bedrijf ervaren waar deskundige mensen werken. De medewerkers vinden het belangrijk om tijdens hun dagelijkse werkzaamheden de klant centraal te stellen en mee te denken met de gewenste oplossingen voor de klant. Ze staan open voor vernieuwingen en veranderingen en tonen flexibiliteit. De relatie met direct leidinggevendenden is positief en de samenwerking met directe collega's is goed.

We dienen echter op een aantal gebieden verder te professionaliseren. Medewerkers hebben hogere verwachtingen van interne communicatie. Er moet een duidelijker vertaling komen van de strategie naar doelstellingen voor de individuele medewerker. We zijn er immers van overtuigd dat het van groot belang is om de medewerkers goed op de hoogte te houden van de ontwikkelingen en vooral ook wat dat voor hun werkzaamheden betekent. Daarnaast vragen medewerkers een beter inzicht in de loopbaanmogelijkheden binnen de groep. Er zijn per bedrijfsonderdeel actieplannen opgesteld die tot verbetering moeten leiden. Een concreet voorbeeld hiervan is het met elkaar in contact brengen van medewerkers, onder andere met trainingsprogramma's en netwerken op functionele gebieden als logistiek, financiën en HRM.

Daarnaast biedt ons beoordelingssysteem uitstekende mogelijkheden om de strategie en doelstellingen van bedrijfsonderdelen te vertalen naar het individuele niveau. In het najaar van 2008 zal de OPG Barometer herhaald worden. Behalve in Nederland zullen we er dan ook internationaal mee starten.

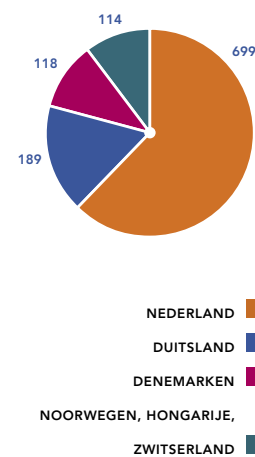
APOTHEKEN

AANTAL MEDEWERKERS



OPG DIRECT & INSTITUTIONEEL

AANTAL MEDEWERKERS





‘We zijn voortdurend op zoek naar verbetering van onze producten’ Mirjam Schouten, productmanager respiratory care bij Tefa-Portanje in Woerden.

‘De mensen die gebruikmaken van onze producten hebben vaak al heel wat gedoe achter de rug. Als je bijvoorbeeld last hebt van apneu, dan stukt ‘s nachts tijdens de slaap je ademhaling een aantal seconden. De meeste mensen merken dat niet eens, maar als je in ernstige mate last hebt van apneu, betekent dat een minder diepe slaap en daardoor krijg je steeds meer klachten. Wij leveren CPAP-apparatuur die de ademhaling reguleert. Dat betekent wel dat je ‘s nachts een soort masker moet dragen. Niet altijd prettig, maar helaas noodzakelijk. Daarom zijn we voortdurend op zoek naar verbetering van onze producten: om het onze klanten zo aangenaam mogelijk te maken.’





‘Er is een wereld voor me open gegaan’



‘Ik had al jaren last van vage klachten. Door mijn drukke baan dacht ik dat het een vorm van stress was, maar de klachten werden steeds erger. Ik kreeg concentratieproblemen, voelde me doodmoe en werd steeds prikkelbaarder. Op enig moment las ik een artikel over slaapapneu en ik herkende zoveel van mijn klachten dat ik daarmee naar mijn huisarts ben gegaan. Via haar ben ik bij Tefa-Portanje terechtgekomen. Ik gebruik nu een CPAP-apparaat en er is een wereld voor me open gegaan. Achteraf is het jammer dat ik zoveel jaren heb getobd terwijl er een oplossing onder handbereik was. Ach, ik geniet nu dus maar dubbel.’

Belonen

De branche-CAO van de KNMP is van toepassing op Nederlandse apothekersassistenten en daarmee op circa 3.200 van onze medewerkers in Nederland. De Associatie van Ketenapotheken (ASKA) vertegenwoordigt daarbij de belangen van OPG binnen de werkgeversdelegatie van de KNMP. De huidige CAO loopt tot 1 april 2008. In 2008 zullen de onderhandelingen voor de nieuwe CAO in het teken staan van resultaatgericht belonen.

OPG beoogt een duidelijke koppeling te leggen tussen geleverde prestaties en de uiteindelijke beloning: medewerkers die bovengemiddeld presteren, moeten kunnen rekenen op een bovengemiddelde waardering. Een belangrijk resultaat van de onderhandelingen voor de CAO-OPG van 2007 (van toepassing op circa 1.400 van onze medewerkers in Nederland) is de overeenstemming over een resultaatgerichte beloningsstructuur. Met de nieuwe structuur voor het vaste salaris en de toe te kennen variabele beloning kunnen we beter invulling geven aan de beloning van individuele prestaties en de ontwikkeling van medewerkers. Zo is de variabele beloning gekoppeld aan de mate waarin afgesproken doelstellingen worden gerealiseerd. Het nieuwe beloningssysteem gaat in per januari 2009. De CAO-OPG kent een looptijd van twee jaar. De salarisstijging over deze periode bedraagt in totaal 6% en is verspreid over vier momenten in de periode van twee jaar.

In België werd naast de wettelijk verplichte indexering en de periodieke loonsverhoging een marktconforme nominale loonsverhoging toegekend van € 10 per maand vanaf oktober 2007. Vanaf april 2008 komt er € 8 per maand bij. In Polen stegen de lonen met gemiddeld 3%.

Beoordelen en ontwikkelen

Competentiemanagement

*Het formuleren
van individuele
doelstellingen*

Een belangrijk onderdeel van ons beoordelingssysteem is het formuleren van individuele doelstellingen in relatie tot bedrijfs- en afdelingsdoelstellingen. In 2007 is een passend trainingsaanbod ontwikkeld en in gebruik genomen om leidinggevendenden te leren werken met het formuleren van en beoordelen op doelstellingen.

De KNMP heeft een beoordelingssystematiek ontwikkeld voor apothekersassistenten. OPG heeft ervoor gekozen deze beoordelingssystematiek gefaseerd in te voeren. Ook dit beoordelingssysteem biedt leidinggevendenden de mogelijkheid inzicht te krijgen in de competenties en ontwikkelingsbehoeften van medewerkers. Wij zijn van plan om dit systeem ook te koppelen aan resultaatgericht belonen.

In 2007 heeft onze Belgische vestiging de eerste stappen gezet naar een nieuw beoordelingssysteem. Het systeem wordt gefaseerd ingevoerd, in eerste instantie bij de leidinggevendenden. Na evaluatie in 2008 volgt een besluit over de verdere uitrol van de systematiek.

In Polen wordt ook een systeem van beoordelen van prestaties gehanteerd. Deze systematiek is nog niet gekoppeld aan beloningsbeleid en de ontwikkeling van medewerkers. We streven naar een eenduidig systeem binnen OPG Groep om kennis en vaardigheden van onze medewerkers te beoordelen. In 2007 zijn we begonnen met het in kaart brengen van alle functieprofielen en het invoeren van andere systematiek van functiewaardering. Voor het senior management is een systeem van variabele beloning ingevoerd.

Loopbaanmogelijkheden

*Kiezen voor een
loopbaan*

Medewerkers die voor ons kiezen, kiezen voor een loopbaan. Allereerst zijn er volop mogelijkheden om door te groeien binnen de eigen functie, bijvoorbeeld door deelname aan opleidingen en strategische projecten op gebieden als marketing en category management. Onze concepten op het gebied van farmaceutische patiëntenzorg bijvoorbeeld geven apothekers de gelegenheid om te groeien als professionele zorgverlener. De omvang van onze organisatie heeft als belangrijk voordeel dat er doorgroeimogelijkheden zijn naar managementposities. Groei is niet alleen mogelijk binnen het eigen bedrijfsonderdeel; er ontstaan ook steeds meer internationale mogelijkheden.

Medewerkers krijgen de gelegenheid om kennis te delen en om ervaringen met elkaar uit te wisselen. Op deze wijze ontstaan zogenaamde 'best practices'. Uitwisseling van kennis en ervaring vindt zowel nationaal als internationaal plaats. Een voorbeeld van dit laatste is de jaarlijks terugkerende internationale Controllers Meeting.

Management development

Mede gezien de krapte op de arbeidsmarkt wordt het steeds moeilijker om gekwalificeerd personeel aan te trekken en te behouden. In 2007 is daarom meer aandacht dan voorheen besteed aan arbeidsmarktcommunicatie. We hebben onze contacten met universiteiten benut om studenten trainingen aan te bieden, stagemogelijkheden onder de aandacht te brengen en bedrijfsbezoeken te organiseren. Het doel is om onszelf in ieder geval onder jonge, talentvolle apothekers te profileren als een interessante werkgever. Verder hebben we in 2007 een geheel nieuwe corporate website gelanceerd (www.opggroep.nl) waar we veel informatie geven over het werken bij OPG.

We proberen op diverse manieren de interne mobiliteit te bevorderen. Zo hebben we in Nederland in 2007 wederom het managementpotentieel in kaart gebracht met zogenaamde talent reviews. Op basis van de uitkomsten krijgen medewerkers verdere ontwikkelingsprogramma's aangeboden zoals een farmaceutische managementleergang en een internationaal uitwisselingsprogramma. Om ook de oudere medewerker inzetbaar te houden organiseren we workshops over het thema leeftijdsbewust personeelsbeleid. In 2007 is de methodiek van talent reviews ook in Polen ingevoerd. Hiermee krijgen wij zicht op ons internationale managementpotentieel. In de nabije toekomst verwachten wij in vervolg hierop een internationaal managementprogramma te ontwikkelen en verdere doorgroei naar internationale posities te ondersteunen.

*Internationaal
uitwisselingsprogramma*

Tijdens het OPG Business Leadership Program 2007, dat wij in samenwerking met Nijenrode University hebben georganiseerd, hield het senior management van de groep zich gedurende drie dagen bezig met thema's als cultuur en leiderschap. Vanwege de internationalisering van de organisatie is in 2007 een aanzet gemaakt tot een professioneel expatriatebeleid.

Overige opleidingen

Met de opleiding 'beginnen met leidinggeven' geven we jonge leidinggevendenden de gelegenheid om hun managementvaardigheden verder te ontwikkelen. Gezien het succes is deze training voortgezet.

Het overgrote deel van de deelnemende apothekers in Nederland heeft in 2007 de vierde farmaceutische managementleergang succesvol afgesloten. Diverse deelnemers zijn doorgegroeid naar bredere managementfuncties. Deze leergang draagt daadwerkelijk bij aan het behouden en ontwikkelen van talent.

De trainingsactiviteiten hebben in Nederland voor een belangrijk gedeelte in het teken gestaan van de uitrol van de MediQ Apotheekformule. In totaal hebben alle medewerkers van circa 100 apotheken een intensieve training gevolgd. Belangrijke thema's tijdens deze training zijn klantgerichtheid, farmaceutische patiëntenzorg, zelfzorgproducten en teambuilding.

*Intensieve training
apotheekmedewerkers*

In 2007 zijn we begonnen met een introductieprogramma voor nieuwe medewerkers. Alle nieuwe medewerkers van de Nederlandse bedrijfsonderdelen krijgen de gelegenheid om een goed beeld te krijgen van de groep en de mogelijkheden voor loopbaanontwikkeling. Als aanvulling op het algemene introductieprogramma zijn we dit jaar ook begonnen met 'werken in de business'. Nieuwe medewerkers die geen direct contact met klanten hebben, werken een dag mee in een apotheek of bij één van de directe bedrijven om de primaire processen van ons bedrijf beter te leren kennen.

Organisatieontwikkelingen 2007

In Nederland is in april 2007 het bedrijfsonderdeel RegiLabs (circa 20 medewerkers) verkocht. Alle medewerkers hebben nieuw toekomstperspectief gekregen bij de nieuwe organisatie, Isotron.

Medeco Nederland heeft in 2007 JP Medical (45 medewerkers) te Oss overgenomen. Dit bedrijf zal geïntegreerd worden binnen de activiteiten van Medeco in Oud-Beijerland.

In het kader van verdere concentratie van de logistieke processen zijn de distributiecentra in Rotterdam en Heerenveen gesloten. Het overgrote deel van de medewerkers heeft een andere baan gevonden binnen de groep.

OPG heeft internationale overnames gedaan in Duitsland (DiabetConcept, 48 medewerkers) en Denemarken (Kirudan, 118 medewerkers).

Medezeggenschap

Centrale ondernemingsraad (Nederland)

In 2007 hebben we met de Centrale Ondernemingsraad (COR) overleg gevoerd over bedrijfsbrede onderwerpen zoals de resultaten over 2007, de begroting voor 2008 en het gekozen strategische beleid. Bij enkele van deze vergaderingen waren commissarissen aanwezig.

Conform de *Wet Harrewijn* hebben wij de COR inzage gegeven in de beloningsstructuur van onze onderneming. Ook hebben wij onder andere advies gevraagd over de benoeming van een vijfde groepsdirectielid. De raad heeft hier positief op gereageerd.

Verder had een groot deel van de besproken onderwerpen te maken met het Nederlandse personeelsbeleid van de groep en de praktische uitvoering hiervan. Eén van de belangrijkste onderwerpen op dit terrein is de OPG Barometer, een cultuuronderzoek dat het afgelopen jaar heeft plaatsgevonden. De raad heeft aangegeven mee te willen denken over te nemen acties en zal dit in 2008 als één van zijn speerpunten nemen.

De in 2006 ingezette samenvoeging van een aantal bedrijfsonderdelen van Apotheken Nederland is 1 januari 2008 officieel afgerond. De COR heeft dit proces nauwlettend gevolgd. Daarnaast hebben we gezamenlijk in goed overleg besloten de medezeggenschapsstructuur te laten aansluiten bij de gewijzigde organisatie van de bedrijfsonderdelen. Dit heeft geresulteerd in vier onderliggende ondernemingsraden: voor het cluster Apotheken Nederland, voor het cluster Thuiszorg Direct Groep, voor Medeco en voor Red Swan. De vertegenwoordiging van de ondernemingsraden in de COR is hierop aangepast.

In september 2007 heeft COR-voorzitter de heer T.G.M. Sluiter besloten zijn deelname in de medezeggenschapsorganen af te sluiten. Hij is vijftien jaar actief ondernemingsraadslid geweest, waarvan de laatste vijf jaar als voorzitter van COR. Wij danken de heer Sluiter voor zijn energieke inzet en de uitstekende samenwerking. De COR heeft op 30 november de heer A.H.S. Bakx gekozen tot nieuwe voorzitter. Samen met de heer D. de Vries, vice-voorzitter, en mevrouw M.W.L.M. Kassing, ambtelijk secretaris, vormt hij het dagelijks bestuur van de raad.

Wij danken de leden van alle ondernemingsraden voor de open en constructieve manier waarop zij met de bestuurders hebben overlegd over de voorgenomen plannen en de snelheid en zorgvuldigheid waarmee advies- en instemmingsaanvragen werden beantwoord.

Ondernemingsraden internationaal

In Polen zijn er maandelijks bijeenkomsten met de directie en de ondernemingsraad gehouden. Bovendien treedt de ondernemingsraad op als comité voor het sociaal fonds, en overlegt men regelmatig over de toewijzing van extra middelen aan medewerkers. Ook in België vond er maandelijks overleg plaats tussen de directie en ondernemingsraad, en stonden lopende zaken op het terrein van arbeidsvoorwaarden en -omstandigheden op de agenda. In Noorwegen is er sprake van vertegenwoordiging door twee medewerkers in de Raad van Commissarissen die minimaal viermaal per jaar vergadert.

De inbreng van werknemersvertegenwoordigers vloeit vaak voort uit de wet en verschilt uit dien hoofde van land tot land. Wij ervaren deze evenwel in alle situaties als constructief.

Maatschappelijk verantwoord ondernemen

Als bedrijf actief in de gezondheidszorg zijn wij ons terdege bewust van de maatschappelijke rol die wij spelen. Wij zijn in dat kader gestart met het ontwikkelen van een visie en beleid op maatschappelijk verantwoord ondernemen, waarbij de aandacht in eerste instantie zal liggen op het ontwikkelen van activiteiten op het gebied van maatschappelijke betrokkenheid. Wij gaan in de loop van 2008 activiteiten ontwikkelen dan wel ondersteunen die een sterke band zullen hebben met onze dagelijkse bedrijfsvoering.

Wij hebben sinds 2004 een bedrijfscode. Hierin hebben wij vastgelegd hoe wij omgaan met elkaar als medewerkers en met andere belanghebbenden bij de onderneming. Kernwaarden zijn integriteit, openheid, collegialiteit en verantwoordelijkheidsgevoel. We hebben de bedrijfscode in het afgelopen jaar bij iedereen hernieuwd onder de aandacht gebracht.

*Een sterke band
met onze dagelijkse
bedrijfsvoering*

Kwaliteit

Kwaliteitsmanagement, veelal op basis van ISO-normen, vindt onder meer zijn uitwerking in de certificering volgens HKZ (Harmonisatie Kwaliteitsbeoordeling in de Zorgsector) van de meerderheid van onze Nederlandse apotheken. Eind 2007 waren 204 van onze 228 apotheken gecertificeerd volgens de ISO 9001-2000/HKZ 2003-richtlijnen voor de openbare apotheek. Daarnaast hebben wij de distributie van farmaceutische en medische producten georganiseerd op basis van GDP-standaarden (Good Distribution Practices). De Inspectie voor de volksgezondheid controleert stelselmatig op handhaving van deze standaarden.

Onze groepsmaatschappijen houden regelmatig klanttevredenheidsonderzoeken om te zien hoe klanten en voorschrijvers onze prestaties waarderen. Vanaf 2007 meten onze Nederlandse apotheken continu de klanttevredenheid. Aan dit onderzoek hebben reeds 9.500 klanten meegedaan. Daarnaast maken onze Nederlandse apotheken jaarlijks een kwaliteitsjaarverslag en -jaarplan. Verder is een centraal zorgregistratiesysteem ontwikkeld, waardoor onze apotheken beter inzicht krijgen in hun zorg voor de patiënten. De centrale registratie zorgt voor een betere controle op aspecten als eenduidige voorlichting en klachtenbehandeling en daarmee voor verhoging van de kwaliteit van patiëntenzorg.

Milieu

De aard van onze bedrijfsvoering, groothandel en retail, is relatief weinig belastend voor het milieu. Toch zijn wij alert op mogelijkheden om de milieueffecten (verder) terug te dringen. Wij besteden bijvoorbeeld veel aandacht aan het verminderen van het aantal gereden kilometers. Daarnaast leidt actieve deelname aan het convenant voor verpakkingen in Nederland ertoe dat de verpakkingsmaterialen – bij ons voornamelijk ompakmaterialen – minder milieubelastend zijn en dat hun aantal ook elk jaar vermindert. Onze groothandelsbedrijven maken bijvoorbeeld gebruik van herbruikbare kratten om de bestellingen bij de afnemers te bezorgen.

Vanzelfsprekend werken onze apotheken mee aan het inzamelen van oude geneesmiddelen en injectiemiddelen. Onze bedrijven die onder het segment OPG Direct & Institutioneel vallen hebben ook een systeem ingericht voor inzameling en hergebruik van medische apparatuur.

*Inzameling en
hergebruik van
medische apparatuur*

Maatschappelijke betrokkenheid

Wij laten onze maatschappelijke betrokkenheid zien door het sponsoren van activiteiten die in het verlengde liggen van onze bedrijfsactiviteiten. Alle hebben te maken met gezondheidszorg. Te denken valt aan hulpverlening bij rampen. Medeco bijvoorbeeld heeft diverse malen medische hulpmiddelen als verbandstoffen en onderzoekshandschoenen geleverd in noodsituaties en aan kleinschalige projecten in ontwikkelingslanden.

Corporate governance

De inrichting van het bestuur van OPG, het toezicht daarop en de wijze waarop hierover verantwoording wordt afgelegd zijn in overeenstemming met de Nederlandse corporate-governancecode.

In de corporate-governancecode zijn sinds 2004 principes en best-practicebepalingen vastgelegd waarvan de naleving in Nederland wenselijk geacht wordt. Het naleven van de corporate-governancecode is bij wet verplicht voor beursgenoteerde vennootschappen. Naleving houdt in dat de onderneming de bepalingen van de code volgt ofwel dat zij afwijkingen gemotiveerd aan de aandeelhouders heeft voorgelegd ('pas toe of leg uit'-principe). Via het 'pas toe of leg uit'-principe voldoen wij integraal aan de corporate-governancecode.

Het volledige, wettelijke structuurregime is van toepassing op OPG Groep. Op grond daarvan hebben de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen een algemene verantwoordelijkheid voor de afweging van de belangen van de diverse stakeholders. Daarbij streven wij naar het creëren van aandeelhouderswaarde op langere termijn. De belangrijkste rollen en verantwoordelijkheden in het kader van corporate governance geven wij hieronder weer.

*Creëren van aandeel-
houderswaarde*

Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur vormt het bestuur van de onderneming en draagt daarvoor volle statutaire verantwoordelijkheid. Tot zijn taakgebieden behoren onder meer de strategievorming, het beleid ter realisatie van de ondernemingsdoelstellingen, de externe verantwoording en de opzet en werking van het risicobeheersingssysteem. De raad legt hierover verantwoording af aan de Raad van Commissarissen.

De Raad van Bestuur bestaat uit twee personen. Ze krijgen ondersteuning van drie groepsdirecteuren die samen met de leden van de Raad van Bestuur de groepsdirectie vormen. De groepsdirectie vormt het dagelijks bestuur van de onderneming in operationele zin, zonder af te doen aan de wettelijke en statutaire verantwoordelijkheid van de Raad van Bestuur.

Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen houdt toezicht op het beleid van de Raad van Bestuur en de algemene gang van zaken.

De Raad van Commissarissen benoemt de leden van de Raad van Bestuur, na kennisgeving aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders.

De Raad van Commissarissen heeft uit zijn midden een drietal commissies ingesteld op het gebied van selectie en benoeming van bestuurders en commissarissen ('selectie- en benoemingscommissie'), remuneratie ('remuneratiecommissie') en verslaggeving en risicobeheersing ('auditcommissie'). Deze commissies hebben de taak de besluitvorming van de raad op genoemde gebieden voor te bereiden. Besluitvorming vindt te allen tijde plaats binnen de voltallige raad.

De corporate-governancecode schrijft voor dat bedrijven in hun jaarverslag een verklaring opnemen over de onafhankelijkheid van de leden van de Raad van Commissarissen. Hierbij vereist de code dat alle commissarissen, met uitzondering van maximaal één persoon, ten opzichte van elkaar, het bestuur of deelbelangen onafhankelijk en kritisch kunnen opereren. De raad voldoet aan dit vereiste, waarbij één persoon geldt als niet-onafhankelijk in de zin van de code. Het betreft de heer Van Bakel, die vanuit zijn apotheekpraktijk als afnemer en adviseur een zakelijke relatie heeft met enkele groepsmaatschappijen.

Algemene Vergadering van Aandeelhouders

Tot de bevoegdheden van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders (AVA) behoren de benoeming van commissarissen op voordracht van de Raad van Commissarissen (al dan niet met een versterkt aanbevelingsrecht van de Centrale Ondernemingsraad), het vaststellen van de jaarrekening en het verlenen van decharge aan de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen voor respectievelijk het gevoerde bestuur en toezicht gedurende het boekjaar.

De Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen leggen over de corporate-governancestructuur verantwoording af aan de AVA. In navolging van de wettelijke code worden belangrijke wijzigingen in de identiteit van de onderneming voorgelegd aan de AVA.

Wijzigingen die voortvloeien uit de Wet Elektronische Communicatiemiddelen zijn aanvaard door de AVA van 4 april 2007. Hierdoor is de mogelijkheid gecreëerd om elektronisch communiceren tussen de vennootschap en de aandeelhouders te introduceren. Daartoe bestaat vooralsnog overigens geen concreet voornemen.

Corporate-governancecode

Op de onderstaande punten na is de corporate governance van OPG volledig in lijn met de aanbevelingen van de code:

*Bijna volledig in lijn met
aanbevelingen code*

- Aan bestuurders die intern worden benoemd kan ingeval van ontslag een aanvullende vergoeding betaald worden voor de dienstjaren tot aan de benoeming als bestuurder. Daarnaast zijn bij de heer Eelkman Rooda, die als bestuurder vóór het van kracht worden van de wettelijke code benoemd is, de bestaande afspraken onveranderd gebleven.
- Bij OPG is geregeld dat aandelen die zonder financiële tegenprestatie aan bestuurders zijn toegekend, worden aangehouden voor telkens een periode van minstens vijf jaar. De blokkade loopt door bij einde van het dienstverband, maar houdt op ingeval van overlijden of bij wijziging in de zeggenschap over de vennootschap. In die zin is de regeling bij OPG strenger dan de codebepalingen.

Bovenstaande afwijkingen zijn in april 2004 in de AVA behandeld.

- De bepaling in de code voor het bezit van en transacties in effecten door bestuurders en commissarissen richt zich met name op effecten van Nederlandse beursgenoteerde ondernemingen anders dan die uitgegeven door de onderneming zelf. Het reglement van OPG beperkt de verplichte melding enerzijds tot effecten in beursgenoteerde ondernemingen voor zover die werkzaam zijn in hetzelfde marktsegment als OPG, maar breidt dit anderzijds uit tot beursgenoteerde ondernemingen wereldwijd. Juist bij deze categorie effecten zou van voorkennis sprake kunnen zijn; dat geldt in veel mindere mate voor Nederlandse ondernemingen buiten OPG's marktsegment.

Bovenstaande afwijking is op 5 april 2006 in de AVA behandeld.

- In 2006 is de arbeidsovereenkomst van de heer Van Gelder gewijzigd. De arbeidsovereenkomst geldt voor onbepaalde tijd. Zijn benoeming als bestuurder geldt voor vier jaar gerekend vanaf 1 januari 2005, de datum van indiensttreding bij OPG. Hierdoor wordt bereikt dat het functioneren als bestuurder periodiek aan de orde gesteld wordt zonder dat daarbij ook de arbeidsovereenkomst onderwerp van de beoordeling moet zijn. Opzegging van de zijde van OPG leidt tot een schadeloosstelling op basis van de zogenoemde 'kantonrechttersformule' met een minimum van twaalfmaal het geldende maandsalaris. Aan de arbeidsovereenkomst is een regeling toegevoegd voor als er sprake is van een wijziging in zeggenschap over OPG. Als om die reden de arbeidsovereenkomst wordt beëindigd door een van beide partijen, ontvangt de bestuurder een vergoeding. Deze regeling is identiek aan de regeling zoals die gehanteerd is voor leden van de Raad van Bestuur voordat de code in 2004 van kracht werd.

- De voorzitter van de Raad van Commissarissen, de heer Van Duyne, is in afwijking van de corporate-governancecode voor een vierde aansluitende termijn van vier jaar benoemd.

Bovenstaande afwijkingen zijn in de AVA van 4 april 2007 behandeld.

Een compleet overzicht van hoe OPG de corporate-governancecode naleeft, is beschikbaar op onze website (www.opggroep.com – *Corporate Governance*).

Voor de verklaring van het ondernemingsbestuur over het interne risicobeheersings- en controlesysteem verwijzen wij naar het hoofdstuk 'Risicobeheersing'.

In het hoofdstuk 'Remuneratiebeleid' leggen wij in lijn met de code verantwoording af over het gevoerde remuneratiebeleid voor bestuurders en commissarissen.

Stichting Preferente Aandelen OPG

Voor wat betreft de melding van alle uitstaande of potentieel inzetbare beschermingsmaatregelen, refereren wij aan de Stichting Preferente Aandelen OPG. OPG Groep N.V. is een overeenkomst aangegaan met Stichting Preferente Aandelen OPG, op grond waarvan de vennootschap de stichting een optie heeft verleend op het verkrijgen van cumulatief preferente aandelen tot het totale nominale bedrag aan uitstaande aandelen op het moment van uitoefening. In overeenstemming met het bepaalde in de *Wet melding zeggenschap* heeft de stichting aan de Autoriteit Financiële Markten gemeld dat de stichting een optie heeft op cumulatief preferente aandelen OPG, waarmee 100% van het tot dat moment geplaatste kapitaal kan worden verworven en daarmee 50% van de zeggenschap. Als een overname dreigt, kan de stichting het optierecht uitoefenen en daarmee 50% van de zeggenschap verwerven.

Tijdelijke maatregel voor periode van overleg

Wij zien dit uitdrukkelijk als een tijdelijke maatregel om een periode van overleg te creëren en alternatieven te kunnen overwegen. De Raad van Bestuur zal publiekelijk mededeling doen van de voorbereiding door derden van een overname via een openbaar bod zodra hij daar kennis van neemt. Wij zijn ook van plan een dergelijk bod of mogelijke alternatieven ter goedkeuring voor te leggen aan de AVA aangezien wij vinden dat voorstellen voor belangrijke wijzigingen in de identiteit van de onderneming daar thuishoren. Een vriendelijk openbaar bod, dat uitonderhandeld is en dat eventueel vermeerderd is met een overnamepremie, zal vanuit de zienswijze van het ondernemingsbestuur de marktwaarde van het bedrijf weerspiegelen. Bij een vijandig bod hoeft dit niet het geval te zijn. Het bestuur van de stichting kan met name in zo'n geval de preferente aandelen inzetten om een periode van overleg te creëren en eventueel alternatieven te overwegen. Het stelt ons als bestuur van de onderneming in staat de mogelijke overname en de alternatieven te beoordelen vanuit het gezichtspunt van alle belanghebbenden bij de onderneming.

Het bestuur van de stichting bestaat uit de heren A.L. Asscher (voorzitter), H. Visser en R. Zwartendijk. De heer Van den Burg is volgens rooster afgetreden begin 2007; de benoeming van de heer Zwartendijk vervulde vervolgens deze vacature. De heer Timmermans heeft op eigen verzoek zijn bestuurslidmaatschap beëindigd per ultimo 2007. De heer Asscher is de heer Timmermans als voorzitter opgevolgd. De heer Van Duyne gold als voorzitter van de Raad van Commissarissen een met de vennootschap verbonden persoon in de zin van Bijlage X van Rulebook II van Euronext Amsterdam. Hij heeft zich in overleg met de Raad van Commissarissen in het najaar van 2007 teruggetrokken als bestuurslid, aangezien het de voorkeur heeft dat het bestuur van de stichting helemaal bestaat uit personen die niet verbonden zijn met de vennootschap. Voor de opengevallen plaats door het afscheid van de heer Timmermans wordt nog een opvolger gezocht.

De Raad van Bestuur en het stichtingsbestuur zijn gezamenlijk van mening dat de stichting onafhankelijk is van OPG in de zin van Bijlage X van Rulebook II van Euronext Amsterdam.

Behalve via een openbare bieding kan ook door het verwerven van aandelen OPG op de beurs een dominante aandeelhouderspositie worden opgebouwd die controle geeft over de vennootschap. Van een overnamepremie is dan uiteraard geen sprake. Ook in deze situatie kan het inroepen van het optierecht door de stichting functioneel zijn. De samenstelling van het bestuur, de bestaansreden van de stichting en het bestaande optierecht zijn jaarlijks onderwerp van heroverweging binnen het bestuur van de stichting.

De vennootschap heeft besloten de stichting op basis van artikel 2:346 sub c Burgerlijk Wetboek het enquêterecht toe te kennen. Op deze wijze wordt het de stichting mogelijk gemaakt haar doel te realiseren zonder per se gebruik te moeten maken van het aan haar verleende optierecht. Onder omstandigheden kan het wenselijk zijn het optierecht (nog) niet te hanteren.



'Onze klanten moet tevreden de deur uitgaan'

Joanna Listwan is dermocosmetisch consulent bij de eerste Mediq Apteka in het Poolse Gorzów Wlkp.

'De kernwaarden van Mediq Apteka spreken me erg aan: Mediq is deskundig, dichtbij, persoonlijk, eerlijk en innovatief. De concurrentie hier in Polen is groot. We proberen onze klanten te overtuigen van onze meerwaarde door de nadruk vooral op persoonlijk advies te leggen en daar nemen we dan ook de tijd voor. Onze klanten moeten tevreden de deur uitgaan en vooral ook graag weer terug willen komen.'





‘De mensen in mijn apotheek weten waar ze het over hebben’



‘Ik ben zelf gelukkig heel gezond en ik wil er ook alles aan doen om dat zo te houden. Ik kom dus eigenlijk nooit bij een apotheek voor geneesmiddelen, maar wil wel graag advies over bijvoorbeeld voedingssupplementen en hoe ik mijn huid het beste kan verzorgen. Ik heb het volste vertrouwen dat de mensen in mijn apotheek weten waar ze het over hebben: ze hebben niet voor niets een lange studie achter de rug.’

Remuneratiebeleid

Het doel van het remuneratiebeleid is goed gekwalificeerde bestuurders en commissarissen aan te trekken en te behouden voor de onderneming. Daarbij stimuleert de variabele honorering van de bestuurders hen tot continuïteit van de onderneming en structurele waardevermeerdering voor aandeelhouders.

De Algemene Vergadering van Aandeelhouders heeft het remuneratiebeleid op 6 april 2005 goedgekeurd. Dit beleid is grotendeels ongewijzigd voortgezet in 2007. De uitgangspunten die gehanteerd werden bij vaststelling van het vaste salaris, het variabele inkomen en de langetermijnbeloning voor bestuurders over 2007 zetten we hieronder uiteen.

Raad van Bestuur

Met het remuneratiebeleid wordt beoogd de leden van de Raad van Bestuur te motiveren tot een structurele versterking van de marktposities van de onderneming en het creëren van waardevermeerdering voor aandeelhouders. De Raad van Commissarissen is ervan overtuigd dat hiermee de belangen van de diverse stakeholders van de onderneming worden gediend. Het remuneratiepakket van de bestuurders is samengesteld op grond van een marktvergelijking, uitgevoerd door een onafhankelijk extern adviesbureau. Het wordt driejaarlijks getoetst op marktconformiteit aan de hand van door dit bureau verzamelde gegevens van een groep van 25 beursgenoteerde en niet-beursgenoteerde Nederlandse ondernemingen in dezelfde grootteklasse als OPG (de zogenaamde 'peer group').

De beloningsstructuur kent drie basiscomponenten:

- een vast salaris. Daarnaast gelden voor de leden van de Raad van Bestuur gelijke aanvullende arbeidsvoorwaarden als voor de meeste medewerkers van OPG;
- een variabel inkomen in geld, gerelateerd aan prestaties in het afgelopen jaar (kortetermijnbeloning). At target is hiervoor 30% en maximaal 90% van het vaste salaris beschikbaar;
- een variabel langetermijninkomen in de vorm van aandelen in de vennootschap, gerelateerd aan de gemiddelde groei van de winst per aandeel. At target is hiervoor 40% en maximaal 100% van het vaste salaris beschikbaar.

Het variabel kortetermijninkomen was over 2007 afhankelijk van een gewogen score op de volgende criteria: nettoresultaat, economische winst, gemiddeld werkkapitaal en persoonlijk functioneren; voor 2008 gelden overigens dezelfde criteria. Elk criterium weegt hierin voor een gelijk deel. Het persoonlijk functioneren wordt getoetst aan de hand van criteria die per persoon kunnen variëren. Hierbij wordt alleen de score op 'persoonlijk functioneren' discretionair door de Raad van Commissarissen bepaald. Bij het behalen van telkens 100% van deze vier doelstellingen is als variabel inkomen in totaal 30% van het vaste salaris beschikbaar. Bij overschrijding of onderschrijding van de gestelde doelen komt de variabele beloning per prestatiecriteria tot uitkering volgens nevenstaande staffel.

Bij tussenliggende realisatie vindt interpolatie plaats. In het uiterste geval dat op alle vier criteria een maximale uitkering gerealiseerd wordt, komt in totaal 90% van het vaste salaris als variabel kortetermijncomponent beschikbaar.

De variabele langetermijncomponent kent slechts één criterium, namelijk de groei van de winst per aandeel. OPG staat een structurele groeidoelstelling van 8 tot 10% van de winst per aandeel voor. Bij realisatie hiervan bedraagt de variabele langetermijncomponent voor de bestuurders tussen de 40 en 50% van het vaste salaris. Bij een jaarlijkse groei van minder dan 4% vindt geen toekenning plaats. Bij een jaarlijkse groei van 4% zal een bedrag beschikbaar zijn dat overeenkomt met 20% van het vaste salaris. Bij een jaarlijkse groei van 8% zal het beschikbare bedrag 40% van het vaste salaris zijn.

VARIABLE BELONING PER
PRESTATIECRITERIUM

REALISATIE VAN DOELSTELLING	UITKERING VAN VAST SALARIS
< 80%	0%
80%	3,75%
100%	7,50%
120%	15,00%
140%	22,50%
> 140%	22,50%

Een tussenliggende of hogere groei van de winst per aandeel zal naar rato worden gehonoreerd, waarbij de bovengrens ligt op een jaarlijkse groei van 20%. Hierbij, en ingeval van een hogere groei van de winst per aandeel dan 20%, wordt een bedrag overeenkomend met 100% van het vaste salaris beschikbaar gesteld als variabel langetermijninkomen.

De grondslag voor de jaarlijkse groei van de winst per aandeel is het ongewogen gemiddelde over de afgelopen drie jaren. Omdat deze regeling met ingang van 2005 ingevoerd is, is het volgende afgesproken. Over 2006 geldt het gemiddelde van 2005 en 2006. Over 2007 zal het gemiddelde van 2005, 2006 en 2007 en vervolgens zo voortschrijdend het gemiddelde over drie jaren gelden.

De variabele langetermijncomponent wordt uitgekeerd in de vorm van aandelen A van de onderneming. De fiscale lasten boven het beschikbare bedrag, samenhangend met de toekenning van deze aandelen aan de bestuurders, worden bij benadering gelijk gedragen door de individuele bestuurders en de onderneming. Het bedrag dat zo voor de bestuurders netto beschikbaar is, wordt omgezet in een aantal aandelen A door dit bedrag te delen door de gemiddelde beurskoers over de maand december van het betreffende boekjaar. De aandelen zijn voor een periode van vijf jaar geblokkeerd. In het kader van het honoreringsbeleid worden geen opties uitgegeven.

De langetermijncomponent wordt als belangrijker gezien vanuit de beginselen van het remuneratiebeleid en bedraagt at target (en met inbegrip van de fiscale lasten voor de onderneming) circa het dubbele van de kortetermijncomponent.

Alle componenten gezamenlijk leidden voor de bestuurders tot de onderstaande beloning over het verslagjaar:

Raad van Bestuur

x € 1.000	2007	2006
M.C. van Gelder		
Brutosalaris	450	400
Variabele beloning	187	223
Totaal kortetermijnbeloning	637	623
Aandelenplan (2007: 10.273 aandelen, 2006: 13.608 aandelen*)	395	588
Onkostenvergoeding	5	5
Pensioenpremie (exclusief eigen bijdrage)	85	76
F.E. Eelkman Rooda		
Brutosalaris	315	300
Variabele beloning	131	223
Totaal kortetermijnbeloning	446	523
Aandelenplan (2007: 7.191 aandelen, 2006: 10.208 aandelen*)	277	441
Onkostenvergoeding	6	6
Pensioenpremie (exclusief eigen bijdrage)	60	68

* Aantal aandelen 2006 aangepast aan de aandelensplitsing 1:4.

Het vaste jaarsalaris over 2007 bedroeg voor de heer Van Gelder € 450.000 en voor de heer Eelkman Rooda € 315.000. De Raad heeft zich hierbij laten adviseren door een onafhankelijk extern adviesbureau. Binnen het bezoldigingsbeleid wordt als uitgangspunt gehanteerd dat het vaste salaris van de voorzitter 30% hoger ligt dan het vaste salaris van de overige bestuurder(s). Voor 2008 is het vaste salaris voor de bestuursvoorzitter bepaald op € 500.000. Met deze verhoging van het vaste salaris is de raad ervan overtuigd een marktconforme honorering te hanteren gezien de ontwikkeling en het ambitieniveau van de onderneming.

Het variabele kortetermijninkomen van de beide leden van de Raad van Bestuur over 2007 bedraagt 42% van het brutosalaris. Dit percentage komt overeen met het totaal van de uitkeringen op de vier genoemde criteria conform de staffel op pagina 66. Het belang van de onderneming verzet zich tegen een meer gedetailleerde openbare verslaglegging. Wel kan gezegd worden dat naar de overtuiging van de Raad van Commissarissen de leden van de Raad van Bestuur naar behoren hebben gefunctioneerd.

De Raad van Commissarissen en de heer Eelkman Rooda hebben in goed overleg besloten dat hij per 1 juli 2008 zal vertrekken als CFO van de onderneming. Er is een bijzondere vergoeding overeengekomen van € 1,5 miljoen. Hiermee wordt recht gedaan aan de in de arbeidsovereenkomst met de heer Eelkman Rooda vastgelegde afspraken. De arbeidsovereenkomst dateert van vóór het van kracht worden van de corporate-governancecode.

Aangezien de gemiddelde groei van de winst per aandeel over 2005, 2006 en 2007 12% bedroeg, wordt een bedrag overeenkomend met 60% van het brutosalaris beschikbaar gesteld. Rekeninghoudend met een standaardverdeling van fiscale lasten en de gemiddelde beurskoers in december van € 19,61, leidt dit tot het aantal aandelen per bestuurder zoals hier vermeld.

Naar de mening van de Raad van Commissarissen is het gevoerde bezoldigingsbeleid in 2007 effectief geweest. Het feitelijke langetermijninkomen is ook nu weer belangrijker dan het (variabele) kortetermijninkomen. Gestreefd wordt naar een directe relatie tussen beloning en prestatie. Dat wordt weerspiegeld door de overeengekomen beloningsvormen en de bereikbare hoogte daarvan. Gezien de gerealiseerde resultaten in de onderneming en de ontwikkeling van de winst per aandeel is de Raad van Commissarissen overtuigd van de juistheid van de gekozen honoreringsmix. Verder is het behouden van gekwalificeerde bestuurders en managers gerealiseerd. Daarnaast is de Raad van Commissarissen van oordeel dat de verschillende componenten van de beloning de bestuurders hebben gemotiveerd de onderneming zowel op korte als lange termijn in de gewenste richting te ontwikkelen.

Remuneratiebeleid vanaf 2008

Het remuneratiebeleid zoals dat op 2 april 2008 ter goedkeuring aan de aandeelhoudersvergadering wordt voorgelegd is gebaseerd op twee principes:

- het is in lijn met de aanbevelingen van de Monitoringcommissie voor corporate governance (commissie Frijns);
- het biedt een grotere stimulans dan voorheen om aandeelhouderswaarde te optimaliseren.

Naast de vaste honorering vormt de variabele honorering een belangrijk onderdeel van het totale beloningspakket. Door zijn opbouw in korte- en langetermijncomponenten beoogt de variabele honorering zowel de structurele versterking van de marktposities van de onderneming en waardevermeerdering voor aandeelhouders, als financiële resultaten op korte termijn te stimuleren.

In overeenstemming met de corporate-governancecode worden bestuurders benoemd voor een termijn van maximaal vier jaar. Herbenoeming kan telkens voor een periode van maximaal vier jaar plaatsvinden.

Vast salaris

De honorering van de bestuurders kent een vaste bezoldiging. Er is voorzien in een vast inkomen voor de bestuurders, afhankelijk van de zwaarte van de portefeuille. Het vaste inkomen is per 1 januari 2008 getoetst door de remuneratiecommissie van de Raad van Commissarissen aan de vigerende omstandigheden op de arbeidsmarkt.

Variabel kortetermijninkomen

Het remuneratiepakket voorziet in een regeling voor een variabel kortetermijninkomen gekoppeld aan jaarlijks door de remuneratiecommissie vast te stellen prestatiecriteria. Deze component van het variabel inkomen is voor 2008 afhankelijk gesteld van een gewogen score op de volgende criteria: nettoresultaat (gewicht 25%), economische winst (25%), gemiddeld werkkapitaal (25%) en persoonlijk functioneren (25%). Het persoonlijk functioneren wordt getoetst aan de hand van criteria die eveneens van jaar tot jaar en van persoon tot persoon kunnen variëren.

Bij het volledig behalen van alle vier doelstellingen is als variabel inkomen in totaal 45% van het vaste salaris beschikbaar. Bij overschrijding of onderschijding van de gestelde doelen wordt de variabele beloning vastgesteld volgens onderstaande staffel.

Realisatie van doelstelling

< 80%
80%
100%
120%
>120%

Uitkering van vast salaris

0%
23%
45%
100%
100%

Bij tussenliggende realisatie wordt geïnterpoleerd.

Waar van toepassing wordt de realisatie van de gestelde doelen bepaald aan de hand van de jaarrekening, zoals vastgesteld door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders.

Variabel langetermijninkomen

OPG Groep kende een aandelenplan. Voorgesteld wordt in het vervolg een langetermijnbonus in contanten uit te keren. De uitkering wordt gebaseerd op driejaarsgemiddelden van de volgende drie prestatiecriteria:

- Groei van de winst per aandeel (gewicht 50%). De basisdoelstelling is 8% (jaarlijkse) groei van de winst per aandeel;
- Total Shareholder Return (TSR; totaal aandeelhoudersrendement) gerelateerd aan een referentiegroep vergelijkbaar met OPG, bestaande uit de volgende internationale beursgenoteerde ondernemingen: McKesson (USA), Cardinal Health (USA), Walgreens (USA), Celesio (D), United Drug (IRL) en Galenica (CH) (gewicht 25%). De basisdoelstelling is het behalen van de vierde positie in deze referentiegroep;
- TSR gerelateerd aan een referentiegroep bestaande uit AMX-genoteerde ondernemingen (gewicht 25%). De basisdoelstelling is het behalen van de twaalfde positie in deze referentiegroep.

TSR meet het aandeelhoudersrendement en omvat zowel de verandering in de koers van het aandeel als dividendinkomsten, waarbij aangenomen wordt dat dividenden worden ge(her)investeed in aandelen van de onderneming op het moment dat de koers 'ex-dividend' gaat. De TSR-prestatie zal worden gemeten over een driejaarsperiode, waarbij het gemiddelde over de volledige (driejaars) periode wordt bepaald voor OPG en de geselecteerde referentieondernemingen.

Over 2008 zal dat ene jaar als 'gemiddelde' worden genomen; over 2009 het gemiddelde van 2008 en 2009 en over 2010 het gemiddelde van 2008, 2009 en 2010 en vervolgens voortschrijdend gemiddeld over drie jaar.

Bij het volledig behalen van alle drie doelstellingen is als variabel langetermijninkomen in totaal 45% van het vaste salaris beschikbaar. Het maximum ligt op 120% van het vaste salaris.

Met de bestuurders wordt een afspraak gemaakt dat zij in de komende jaren het variabele langetermijnninkomen aanwenden om een aandelenbelang in OPG op te bouwen ter grootte van tweemaal het vaste jaarsalaris.

Er worden geen opties uitgegeven in het kader van het honoreringsbeleid.

Realisatie	
1. Groei van de winst per aandeel	Uitkering van vast salaris (gewicht 50%)
< 4%	0%
4%	23%
8%	45%
12%	68%
16%	90%
20%	120%
>20%	120%

Realisatie	
1. TSR directe referentiegroep	Uitkering van vast salaris (gewicht 25%)
1e	120%
2e	90%
3e	68%
4e	45%
5e	23%
6e	0%
7e	0%

Realisatie	
3. TSR AMX referentiegroep	Uitkering van vast salaris (gewicht 25%)
1e	120%
2e	113%
3e	106%
4e	100%
5e	93%
6e	86%
7e	79%
8e	72%
9e	65%
10e	59%
11e	52%
12e	45%
13e	34%
14e	23%
15e – 26e	0%

Pensioenregeling

De bestuurders volgen de OPG pensioenregeling. Het ouderdomspensioen bestaat uit een middelloonregeling. Het ouderdomspensioen gaat in op 65-jarige leeftijd. De premielast wordt gedragen volgens de verhouding werkgever/werknemer, die in beginsel jaarlijks overeengekomen wordt in de OPG-CAO.

Schadeloosstelling

Indien het dienstverband van een bestuurder eindigt na opzegging door de onderneming, zal bij wijze van ontslagvergoeding de zogenaamde kantonrechtersformule worden gevolgd, waarbij een minimum in acht wordt genomen van één jaar van het vaste salarisdeel van de honorering. Indien het dienstverband eindigt als gevolg van 'change of control', kan een ruimere vergoeding (tot een maximum van driemaal het jaarinkomen) van toepassing zijn.

Overig

De overige componenten van het remuneratiepakket van de leden van de Raad van Bestuur – zoals vakantiedagen, onkostenvergoeding, beschikbaarheid van een bedrijfsauto en verzekeringen – weerspiegelen gangbare normen.

Aan bestuurders worden geen leningen of garanties verstrekt.

Verder zijn de bij OPG Groep gebruikelijke secundaire arbeidsvoorwaarden van toepassing.

Raad van Commissarissen

De vergoeding voor de Raad van Commissarissen is met goedkeuring van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders per 6 april 2005 gewijzigd. De belangrijkste wijziging die hiermee geëffectueerd werd, was dat er niet langer de facto een aanwezigheidsvergoeding per bijgewoonde commissievergadering gegeven werd, maar dat het gaat om de taak die men vervult. Met de vastgestelde vergoedingen is de Raad van Commissarissen van mening te voldoen aan een verantwoorde wijze van honorering van de commissarissen op een niveau dat in grote lijnen overeenkomt met dat van OPG's 'peer group'. In onderstaand overzicht wordt de vergoedingssystematiek van de Raad van Commissarissen weergegeven, zoals deze sinds 2005 is gehanteerd:

Vaste vergoeding		Vergoeding per commissielidmaatschap	
Voorzitter	€ 40.000	Commissievoorzitter	€ 5.000
Vice-voorzitter	€ 35.000	Commissieleden	€ 4.000
Leden	€ 30.000		

De vergoeding voor commissieleden geldt ook voor de voorzitter en de vice-voorzitter van de raad, indien en voor zover zij lid zijn van een commissie.

De vergoedingen per commissaris, zoals vermeld in de jaarrekening, zijn overeenkomstig het overzicht vastgesteld.

Risicobeheersing

Ondernemen betekent het verantwoord nemen van risico's. Hierbij hanteren wij een systeem van interne beheersing dat inzicht geeft in de realisatie van onze doelen, waarbij wij gestructureerd risico's identificeren en afdekken.

In dit hoofdstuk staan ons interne beheersingssysteem en de belangrijkste risico's die wij onderkennen met de daarbij behorende tegenmaatregelen. In het afgelopen boekjaar is de opzet van het systeem niet fundamenteel gewijzigd; wel hebben wij specifieke componenten van het systeem uitgebreid en aangescherpt.

Risicobeheersings- en controlesystemen

Ons interne beheersings- en controlesysteem is in lijn met het COSO-Enterprise Risk Management-raamwerk voor interne beheersing en risicomanagement. Wij inventariseren bedrijfsrisico's, kennen er prioriteiten aan toe en nemen zo mogelijk maatregelen ter afdekking of vermindering van deze risico's. Deze aanpak ligt als volgt in de organisatie verankerd.

Integriteit en openheid zijn belangrijke kernwaarden binnen onze organisatie. Via richtlijnen zoals de bedrijfscode, de klokkenluidersregeling, het managementcharter en de bewaking van competenties hebben wij deze kernwaarden verder uitgewerkt. Wij verwachten dat managers en medewerkers onze kernwaarden zowel binnen als buiten onze organisatie uitdragen en zien dit als een belangrijke grondslag voor ons interne beheersingssysteem.

Alle groepsmaatschappijen stellen op vaste momenten in het jaar bedrijfsplannen, budgetten en prognoses op, die zowel financieel als niet-financieel zijn. Maandelijks beoordeelt de groepsdirectie de actuele resultaten. Ieder kwartaal vinden uitgebreide besprekingen plaats met het management van de groepsmaatschappijen over de algehele gang van zaken, waaronder de haalbaarheid van afgegeven prognoses en strategische keuzes. Al deze informatie is opgenomen in het centrale informatiesysteem van de groep.

Uniforme operationele en financiële richtlijnen en procedures gelden voor alle groepsmaatschappijen. Zo hebben wij handboeken voor de operationele inrichting van de bedrijfsprocessen en voor de financiële verslaglegging. Specifieke richtlijnen inclusief bevoegdheden bestaan er voor investeringen, financieringen en – meer in het algemeen – langlopende verplichtingen. Bij acquisities voeren we standaard een due diligence onderzoek uit. Daarnaast hebben wij een code voor beveiliging van informatie en gegevens zowel binnen als buiten de ICT-omgeving en een procedure voor centrale melding van incidenten die de gezondheid van onze klanten nadelig zouden kunnen beïnvloeden, die schade veroorzaken in materiële zin of die onze reputatie in gevaar brengen.

De directies van de groepsmaatschappijen zijn verantwoordelijk voor de opzet en werking van het risicobeheersings- en controlesysteem in hun onderneming. Zij rapporteren jaarlijks, door ondertekening van een 'letter of representation', over de kwaliteit van hun interne beheersing.

Met regelmaat beoordelen en toetsen de externe accountant en onze eigen interne auditafdeling de opzet en werking van ons interne risicobeheersings- en controlesysteem. Daarnaast voeren alle groepsmaatschappijen periodiek een op het COSO-Enterprise Risk Management-raamwerk gebaseerde 'control self assessment' uit. De bevindingen en de voortgang van verbeteringsmaatregelen bespreken wij met het verantwoordelijke management en ten minste tweemaal per jaar met de auditcommissie van de Raad van Commissarissen.

Onze kernwaarden

Intern risico-
beheersings- en
controlesysteem

Kwaliteitsmanagement, veelal op basis van ISO-normen, vindt onder meer zijn uitwerking in de certificering volgens HKZ (harmonisatie kwaliteitsbeoordeling in de zorgsector) van de meerderheid van onze Nederlandse apotheken en de distributie van farmaceutische en medische producten op basis van GDP-standaarden (Good Distribution Practices).

Wij hanteren een groepsbreed verzekeringsbeleid, met richtlijnen voor groepsmaatschappijen. We voorkomen substantiële beïnvloeding van resultaten door middel van verzekeringspolissen voor onder meer beroeps- of productaansprakelijkheid, bedrijfsschade en bestuurdersaansprakelijkheid.

*Groepsbreed
verzekeringsbeleid*

Eenmaal per jaar bespreken wij met de auditcommissie de integrale opzet en werking van ons systeem van risicobeheersing. Dit leidt thans niet tot structurele wijziging van de aanpak. Wel worden specifieke verbeteringsmaatregelen genomen, waarvan de belangrijkste onder de 'Verklaring' later in dit hoofdstuk worden vermeld.

Risicogebieden

Wij onderscheiden drie risicogebieden: strategische en operationele risico's, financiële risico's en risico's rond verslaggeving en naleving van wet- en regelgeving.

Strategische en operationele risico's

Onze strategie, omvat drie belangrijke speerpunten: ketenopbouw, de uitbouw van directe leveringen in thuiszorgsituaties en efficiencyverbetering. Aan elk van deze speerpunten zijn risico's verbonden.

Ketenopbouw

In de markten waarop OPG actief is, speelt de overheid een belangrijke rol. Zo leiden prijsverlagingen door maatregelen van de Nederlandse overheid tot aanhoudende margedruk. In september 2007 is een nieuw geneesmiddelenconvenant (transitieakkoord) afgesloten dat voor 2008 en 2009 omvangrijke besparingsmaatregelen voor de geneesmiddelenmarkt bevat. Voor 2008 verwachten wij hieruit een negatief effect op het bedrijfsresultaat van bruto ongeveer € 13 miljoen. Daarnaast ervaren wij druk op onze marges door toegenomen inkoopmacht van Nederlandse zorgverzekeraars. In lijn met voorgaande jaren streven wij ernaar om deze effecten via betere inkoopcondities en efficiencyverbetering zo veel mogelijk te compenseren.

Wij ontwikkelen de Mediq Apotheekformule om ook op langere termijn de margedruk het hoofd te kunnen bieden. Wij verwachten met een eenduidige en kwalitatief hoogwaardige dienstverlening sterk te staan bij klanten en verzekeraars. Daarnaast werken wij aan samenwerkingsverbanden met producenten (onder meer in het kader van het introduceren van genees- en zelfzorgmiddelen onder eigen merk) en verzekeraars (gericht op kwaliteitsverbetering).

*Ook op langere termijn
margedruk het hoofd
bieden*

In Polen en België ondervinden wij evenzeer margedruk vanuit overheid of zorgverzekeraars. Onze belangen worden veelal via brancheorganisaties behartigd. Daarnaast proberen wij ook hier deze druk te verminderen door een herkenbare apotheekformule neer te zetten, waarbinnen samenwerkingsverbanden met leveranciers of verzekeraars leiden tot betere commerciële condities.

Uitbouw van directe leveringen in thuiszorgsituaties

We streven naar een vermindering van de afhankelijkheid van de Nederlandse markt door vooral internationaal te groeien. Deze internationale groei is vooral gericht op verdere uitbouw van directe leveringen in thuiszorgsituaties via acquisities. Daarnaast streven wij naar een verdere uitbreiding van het aantal apotheken; primair in de landen waar we al aanwezig zijn. Zo besteedden wij in 2007 € 85,0 miljoen aan overnames, waarvan € 62,7 miljoen buiten Nederland.

Het risico bestaat dat het aantal en de omvang van de acquisities achterblijven bij onze ambities. Dit risico beperken wij zoveel mogelijk door onder meer doorlopende marktverkenning in diverse landen en goede screening van geschikte overnamekandidaten. Om, nadat de acquisitie eenmaal



‘We willen juist de lokale marktkennis in alle landen benutten’

Marcel Overweel, in 2007 manager business development. Vanaf 1 januari 2008 is Marcel naar Dresden verhuisd om daar de functie CFO van de Duitse activiteiten van OPG te gaan vervullen

‘Als manager business development ben ik direct betrokken bij het internationaal uitbouwen van OPG Groep. Ik coördineer het overnametraject, bekijk waar synergie zit en waar verbeterpunten nodig zijn. Daarna begeleid ik de integratie en heb intensief contact met het management van het overgenomen bedrijf. We willen dat het zich thuis voelt binnen OPG Groep en een goede bijdrage kan leveren aan onze doelstellingen. Onze filosofie is de eigen merites van het overgenomen bedrijf intact te laten. We willen juist de lokale marktkennis in alle landen benutten. En dat kan alleen door een goede samenwerking.’





'Er is veel interesse voor onze aanpak en onze kennis'

Jesper Boysen, directeur van Kirudan in Denemarken, een onderneming die in 2007 door OPG is overgenomen.

'Toen onze onderneming in juni 2007 door OPG werd overgenomen heeft dat een positieve uitwerking op ons gehad. We hebben veelvuldig contact met mensen van het hoofdkantoor in Nederland en de relevante bedrijfsonderdelen in andere landen. Het is natuurlijk spannend om deel uit te gaan maken van een internationale onderneming met eigen cultuuraspecten, maar het heeft me vooral getroffen dat er vanuit Nederland zoveel interesse was voor onze aanpak en onze kennis. Het goede behouden en openstaan voor nieuwe inbreng. Gezamenlijk inkopen en nieuwe markten ontwikkelen. En dat vanuit zowel de moedermaatschappij als de dochter. Dat spreekt me heel erg aan.'

gedaan is, het risico van onvoldoende rendement op investeringen te voorkomen, besteden wij veel aandacht aan het zo snel en zo goed mogelijk integreren van nieuw verworven deelnemingen, niet alleen beheersmatig maar ook bijvoorbeeld in ons commercieel beleid. Wij zijn ons ervan bewust dat onze organisatie in dit opzicht een leerproces moet doormaken. Verdere ontwikkeling van een internationaal personeelsbeleid, waaronder voldoende beschikbaarheid van internationaal inzetbare managers, is daarbij een belangrijk hulpmiddel.

Efficiencyverbetering

Wij besteden voortdurend aandacht aan de efficiencyverbetering van onze bedrijfsvoering. We bundelen daarbij de binnen groepsmaatschappijen aanwezige kennis en inkoopvolumes, we proberen onze medewerkers flexibeler in te zetten en we investeren in geïntegreerde informatiesystemen.

Wij besteden op dit moment vooral veel aandacht aan efficiencyverbeteringen bij onze Poolse activiteiten. In dit kader zijn in 2007 de prewholesale- en groothandelsactiviteiten in Polen samengevoegd en start binnenkort de bouw van een nieuw distributiecentrum in de buurt van Warschau ter vervanging van drie bestaande distributiecentra. Daarnaast zijn we begin 2008 begonnen met de uitvoering van een uitgebreid herstructureringsplan waarvan intensieve marketinginspanningen, integratie van ondersteunende functies, standaardisatie van operationele processen en het versterken van het management belangrijke onderdelen zijn.

Een belangrijke succesfactor voor verdere efficiencyverbeteringen is de kwaliteit van een geïntegreerde IT-infrastructuur bij Apotheken Nederland. Speerpunten zijn de standaardisatie van de infrastructuur per apotheek en de centrale beschikbaarheid van informatie voor verbetering van de ketenbeheersing.

Eenduidige kwantificering van risico's inherent aan onze efficiencydoelstelling is niet goed mogelijk. We denken dat het directe effect op de resultaten op korte termijn beperkt is, maar dat onvoldoende uitvoering van onze plannen vooral ten koste kan gaan van de marktpositie op langere termijn.

Financiële risico's

Naast de eerdergenoemde strategische en operationele risico's zijn wij als onderneming onderhevig aan diverse financiële risico's. Wij noemen in dit kader:

- kredietrisico's
- financieringsrisico's
- valutarisico's;
- renterisico's;
- fiscale risico's;
- juridische claims;
- pensioenrisico's.

Wij voeren een actief beleid en hebben stringente procedures om onze kredietrisico's te beheersen en te beperken. Gedurende 2007 bewoog de debiteurenportefeuille zich tussen de € 228,3 miljoen en de € 267,4 miljoen, wat neerkomt op een gemiddelde krediettermijn (Days of Sales Outstanding (DSO)) van 37,8 dagen.

In het bijzonder hebben wij in het tweede kwartaal een eenmalige voorziening van € 3,0 miljoen getroffen op vorderingen van Nederlandse verzekeraars in verband met de levering van geneesmiddelen in thuissituaties. De snelle groei in de levering van deze geneesmiddelen in Nederland in 2005 en 2006 heeft geleid tot administratieve achterstanden. Inmiddels zijn de achterstanden ingelopen en zijn er verbeteringen gerealiseerd in de administratieve organisatie. Als gevolg hiervan is de voorziening in het vierde kwartaal voor € 1,3 miljoen vrijgevallen.

Voor de **financiering** van investeringen en acquisities, beschikken we over een aanzienlijke positieve cash flow uit operationele activiteiten van € 110,3 miljoen, en over ruime kredietfaciliteiten, bestaande uit langlopende leningen van institutionele beleggers en middellange en kortlopende bancaire faciliteiten. Het totaal van deze faciliteiten bedraagt circa € 479 miljoen; per 31 december 2007 bedroeg de vrije ruimte onder deze faciliteiten € 294 miljoen. Bij de huidige resultaten en financieringsstructuur zien wij voldoende mogelijkheden om additionele financiering aan te trekken voor uitvoering van onze groeistrategie.

Ons beleid is om substantiële **valutarisico's** die ontstaan uit handelstransacties of leningen anders dan in de eigen valuta van de desbetreffende groepsonderneming, op consequente basis af te dekken, veelal door valutatermijntransacties. Het aantal en de omvang van deze transacties konden overigens tot nog toe beperkt blijven. Translatierisico's (zoals het valuta-effect op de vertaling van het bedrijfsresultaat naar euro's in Polen, Denemarken of Noorwegen) dekken we niet af. We beschouwen onze posities in andere landen (in dit geval buiten de eurozone) als strategisch en gaan ervan uit dat op langere termijn valutaschommelingen per saldo een neutraal effect zullen hebben. Andere invloeden buiten beschouwing latend, heeft een koerswijziging van de euro van 10% ten opzichte van alle overige valuta's in totaliteit een effect op het bedrijfsresultaat van +/- € 1,0 miljoen.

Het **renterisico** wordt bepaald door de mate waarin fluctuaties in de lange of korte rente effect hebben op het resultaat. Wij maken zo nodig gebruik van renteswaps of andere derivaten om renterisico's af te dekken. Uitgaande van de financieringspositie per ultimo 2007 schatten wij dat een stijging of daling van 1%-punt in de eurogeldmarktrente een effect heeft op het financieringsresultaat van circa € 0,1 miljoen negatief respectievelijk positief. Fluctuaties in de lange rente hebben geen direct resultaat-effect voor 2008, omdat de rentecondities van alle bestaande (middel)lange leningen voor de resterende looptijden zijn gefixeerd.

Op **fiscaal gebied** maken wij gebruik van de mogelijkheden die de fiscale wet- en regelgeving ons biedt, zonder onnodige risico's te lopen. Bij de beoordeling van wettelijke mogelijkheden en ter toetsing van onze naleving van de belastingwetgeving krijgen wij ondersteuning van externe fiscale adviseurs. Desondanks zouden wij in discussie kunnen raken met fiscale autoriteiten over de interpretatie van fiscale regels, waarvan de afloop niet met zekerheid kan worden voorspeld.

*Ondersteuning
van externe fiscale
adviseurs*

Door de latente belastingposities op onze balans lopen wij vooral bij wijziging van het vennootschapsbelastingtarief een financieel risico. Uitgaande van de positie per ultimo 2007 kan een tariefsverlaging met 1%-punt in Nederland leiden tot een eenmalig negatief effect op het nettoresultaat van circa € 0,5 miljoen. In de overige landen is het effect verwaarloosbaar.

Vanuit hun normale bedrijfsactiviteiten kunnen groepsmaatschappijen betrokken raken bij **juridische claims**, hetzij als eiser, hetzij als gedaagde. Dit jaar hebben wij een last genomen van € 2,3 miljoen voor een onverwacht in hoger beroep verloren rechtszaak, nadat wij in eerste instantie in het gelijk waren gesteld. Dit hoger beroep had betrekking op een dispuut met het National Health Fund in Polen over een met ons verrekende vordering. Wij hebben cassatieberoep tegen deze uitspraak ingesteld.

Op korte termijn loopt OPG slechts een beperkt **pensioenrisico**. Het merendeel van onze medewerkers in Nederland is aangesloten bij het Pensioenfonds Medewerkers Apotheken of de Stichting Pensioenfonds OPG. Beide fondsen kennen een 'defined benefit'-regeling en beschikken over een voldoende dekkinggraad. Wij hebben geen rechtstreekse verplichting om tekorten van deze fondsen aan te vullen. Desalniettemin kunnen tekorten in de toekomst leiden tot hogere lasten voor ons. Over 2007 bedroeg de pensioenpremie ten laste van de werkgever voor het Pensioenfonds Medewerkers Apotheken tussen 16,4% en 19,2% en voor de Stichting Pensioenfonds 17% van de grondslag.

Risico's met betrekking tot verslaggeving en naleving wet- en regelgeving

Betrouwbare financiële verslaggeving is essentieel voor interne managementinformatie en als grondslag voor externe rapportages. Gebruikmakend van het eerder genoemde beheersingskader streven wij permanent naar verbetering van de betrouwbaarheid. De financiële verslaggeving vanuit decentrale organisatorische eenheden gebeurt binnen groepsbrede richtlijnen. Uitgebreide 'checks and balances' verkleinen het risico van onjuistheden sterk.

Naleving van wet- en regelgeving hoort een vanzelfsprekendheid te zijn. Via richtlijnen zoals de bedrijfscode dragen wij dit in- en extern uit. Waar overtredingen plaatsvinden of dreigen voor te komen, kunnen medewerkers dit (eventueel anoniem) melden via de klokkenluidersregeling. Daarnaast informeert onze 'business control incident'-procedure verantwoordelijke managers op het hoogste niveau over inbreuk op wet- of regelgeving. In het bijzonder vereist kwalitatief hoogwaardige gezondheidszorg zorgvuldige naleving van wet- en regelgeving en van onze gedragscode. Primair dragen onze systemen voor kwaliteitsmanagement hieraan bij.

Verklaring

Op basis van onze inschatting van risico's en op grond van ontwerp en werking van het beheersingssysteem zijn wij er redelijk zeker van dat onze **financiële verslaggeving** geen onjuistheden van materieel belang bevat. Met uitzondering van de in vorige jaarverslagen genoemde tekortkoming in de administratieve beheersing in onze Nederlandse apotheken menen wij dat ons risicobeheersings- en controlesysteem in het verslagjaar naar behoren heeft gefunctioneerd en hebben wij geen aanwijzingen om te veronderstellen dat dit in het komend jaar niet het geval zal zijn.

Vorig jaar meldden wij in deze verklaring een tekortkoming in de administratieve beheersing in onze Nederlandse apotheken. De aansluiting tussen de administratieve systemen enerzijds en de logistieke en commerciële systemen anderzijds is inmiddels aanzienlijk verbeterd. De standaardisatie van administratieve processen binnen de apotheken en de centralisatie van de financiële administratie zijn binnen de huidige mogelijkheden goeddeels afgerond. Deze processen hebben in het verslagjaar geleidelijk beter gefunctioneerd en werken nu adequaat, zij het dat een volledige aansluiting tussen administratieve en logistieke of commerciële systemen pas bereikt wordt in een volledig geïntegreerde ICT-omgeving. De opbouw van een dergelijke ICT-omgeving zal zeker nog twee jaar vergen.

De beheersing van **financiële, operationele en strategische risico's en risico's van naleving van wet- en regelgeving** rust eveneens op het beheersingskader dat wij hiervoor schetsten. Hier zijn geen bijzonderheden te vermelden anders dan het bovengenoemde debiteurenrisico dat opgetreden is bij Nederlandse directe leveringen van geneesmiddelen in thuissituaties. Wij zijn van oordeel dat inmiddels adequate maatregelen zijn getroffen. Meer in het algemeen streven wij naar voortgaande versterking van assortiments-, voorraad- en debiteurenbeheer.

Met het oog op verdere optimalisatie van het risicobeheersingssysteem streven wij ernaar in 2008 vooral vooruitgang te boeken op de volgende gebieden:

- voortgaande standaardisatie van administratieve processen van de Nederlandse apotheken;
- geleidelijke verdere verbetering van het integratieproces van geacquireerde ondernemingen.

Op grond van bovenstaande zijn wij van mening dat wij hiermee voldoen aan de best-practice-bepalingen II.1.3 en II.1.4 van de Nederlandse corporate-governancecode, rekeninghoudend met de aanbevelingen van de Monitoring Commissie Corporate Governance over de toepassing daarvan.

Geconsolideerde winst-en-verliesrekening	80
Geconsolideerde balans	81
Geconsolideerd overzicht van het totaalresultaat	82
Geconsolideerd kasstroomoverzicht	83
Wijzigingen in de samenstelling van OPG Groep N.V.	85
Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening	89
Toelichting op de geconsolideerde winst-en-verliesrekening	102
Toelichting op de geconsolideerde balans	110
Toelichting op het geconsolideerde kasstroomoverzicht	137
Overige vermeldingen	139
Enkelvoudige balans	144
Enkelvoudige winst-en-verliesrekening	145
Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening	146
Toelichting op de enkelvoudige winst-en-verliesrekening	147
Toelichting op de enkelvoudige balans	148
Overige gegevens	154

Geconsolideerde winst-en-verliesrekening

x € 1.000

Toelichting

2007

2006

Netto-omzet	1	2.476.650	2.281.042
Inkoopwaarde van de omzet		<u>1.981.839</u>	<u>1.832.777</u>
Bruto-omzetresultaat		494.811	448.265
Overige baten	2	16.328	8.549
Personeelskosten	3	240.308	210.662
Afschrijvingen	4	20.754	17.110
Overige bedrijfskosten	5	<u>115.570</u>	<u>98.875</u>
Totaal bedrijfskosten		376.632	326.647
Bedrijfsresultaat		134.507	130.167
Financiële baten	6	1.094	932
Financiële lasten	6	- 11.598	- 9.496
Resultaat geassocieerde deelnemingen	7	<u>2.832</u>	<u>1.367</u>
		- 7.672	- 7.197
Resultaat voor belastingen		126.835	122.970
Belastingen	8	<u>- 31.504</u>	<u>- 20.437</u>
Resultaat na belastingen		95.331	102.533
Toe te rekenen aan:			
Aandeelhouders (Nettoresultaat)		93.020	99.874
Derden		<u>2.311</u>	<u>2.659</u>
Totaal		95.331	102.533
In euro's			
Nettoresultaat per aandeel*	9	1,59	1,71
Nettoresultaat per aandeel na verwateringseffect*	9	1,55	1,64

* 2006 herberekend voor 1:4 aandelensplitsing per 17 april 2007.

Geconsolideerde balans

vóór winstbestemming

x € 1.000

Toelichting

31.12.2007

31.12.2006

Vaste activa

Materiële vaste activa	10	117.929	102.537
Vastgoedbeleggingen	10	1.256	843
Goodwill	11	407.625	341.984
Overige immateriële activa	12	27.399	22.906
Geassocieerde deelnemingen	13	11.556	13.057
Latente belastingen	21	31.274	33.361
Vorderingen	14	11.253	13.471
Beleggingen	14	25.685	25.285
		<u>633.977</u>	<u>553.444</u>

Vlottende activa

Voorraden	15	211.034	196.056
Handelsvorderingen		278.869	242.524
Vennootschapsbelasting		4.422	279
Overige vorderingen		30.723	36.326
Derivaten	20	–	3
Liquide middelen	16	11.865	21.252
		<u>536.913</u>	<u>496.440</u>
Vaste activa aangehouden voor verkoop	17	1.265	964
		<u>538.178</u>	<u>497.404</u>

Totaal activa

1.172.155

1.050.848

Eigen vermogen

Aandelenkapitaal	18	102.835	100.173
Reserves		458.424	394.173
Totaal		<u>561.259</u>	<u>494.346</u>
Aandeel derden		<u>17.020</u>	<u>16.872</u>

Totaal eigen vermogen

578.279

511.218

Langlopende verplichtingen

Leningen	19	164.606	131.894
Derivaten	20	4.525	2.033
Latente belastingen	21	19.270	7.814
Personeelsgerelateerde voorzieningen	22	1.966	26.449
Overige voorzieningen	23	1.162	3.052
		<u>191.529</u>	<u>171.242</u>

Kortlopende verplichtingen

Kredietinstellingen		23.999	26.398
Leningen vervallend binnen 1 jaar	19	1.252	5.583
Derivaten	20	335	286
Handelscrediteuren en overige kortlopende schulden	24	342.006	310.762
Vennootschapsbelasting		22.745	10.583
Overige belastingen en sociale premies		7.791	7.763
Overige voorzieningen	23	4.219	7.013
		<u>402.347</u>	<u>368.388</u>

Totaal eigen vermogen en verplichtingen

1.172.155

1.050.848

Geconsolideerd overzicht van het totaalresultaat

x € 1.000

2007

2006

Kasstroomafdekkingen:		
• Winsten/verliezen geboekt naar vermogen	3.439	2.347
• Belastingeffect op kasstroomafdekkingen	– 877	– 695
Valutakoersverschillen	4.598	294
Actuariële verschillen:		
• Actuariële winsten en verliezen inzake toegezegd-pensioenregelingen	19.862	8.567
• Belastingeffect op actuariële verschillen	– 5.074	– 2.552
• Effect wijziging nominaal belastingtarief	–	– 990
Resultaat direct opgenomen in het eigen vermogen	21.948	6.971
Resultaat na belastingen	95.331	102.533
Totaalresultaat	117.279	109.504
Totaalresultaat toe te rekenen aan:		
Aandeelhouders	114.221	106.777
Derden	3.058	2.727
Totaalresultaat	117.279	109.504

Geconsolideerd kasstroomoverzicht

x € 1.000

2007

2006

Resultaat voor belastingen	126.835	122.970
Financiële baten en lasten	10.504	8.564
Resultaat geassocieerde deelnemingen	- 2.832	- 1.367
Afschrijvingen op vaste activa	14.903	13.038
Amortisatie op immateriële vaste activa	5.851	4.072
Bijzondere waardevermindering vaste activa	- 34	-
Resultaat uit verkoop vaste activa	- 3.142	- 1.700
Beleggingsresultaat	- 1.367	- 3.235
Mutatie voorzieningen	- 8.564	- 2.086
Mutatie voorraden	169	- 598
Mutatie kortlopende vorderingen	- 9.359	5.750
Mutatie kortlopende verplichtingen	5.600	- 3.390
Operationele kasstroom	138.564	142.018
Betaalde interest	- 11.498	- 9.139
Betaalde belastingen over operationeel resultaat	- 16.801	- 12.933
Kasstroom uit operationele activiteiten	110.265	119.946
Investerings vaste activa	- 32.149	- 16.929
Acquisities na aftrek van liquide middelen	- 85.004	- 60.502
Ontvangen interest	896	932
Ontvangen dividend	1.018	689
Verkoop van groepsmaatschappijen	164	- 15.640
Desinvesteringen vaste activa	5.300	3.021
Verstrekte leningen	- 4.628	- 7.471
Ontvangen aflossing op leningen	7.189	5.595
Overige mutaties in vaste activa	244	96
Betaalde belastingen over investeringsactiviteiten	- 320	- 195
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	- 107.290	- 90.404
Ontvangsten uit uitgifte van aandelen	2.662	3.388
Inkoop eigen aandelen	- 16.226	- 14.200
Betaald dividend	- 31.091	- 25.484
Opgenomen financiering	40.497	31.719
Aflossing op leningen	- 6.140	- 14.469
Mutatie minderheidsaandeelhouders	1.373	- 648
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	- 8.925	- 19.694
Nettokasstroom	- 5.950	9.848

Geconsolideerd kasstroomoverzicht

x € 1.000

2007

2006

Aansluiting naar de balans:

Nettokasstroom

– 5.950

9.848

Valutakoersverschillen in

netto kortlopende schuld

– 1.038

189

Subtotaal

– 6.988

10.037

Netto kortlopende schuld begin periode

Liquide middelen

21.252

8.844

Kredietinstellingen

26.398

24.027

5.146

15.183

Netto kortlopende schuld einde periode

Liquide middelen

11.865

21.252

Kredietinstellingen

23.999

26.398

12.134

5.146

Mutatie netto kortlopende schuld op balans

– 6.988

10.037

Wijzigingen in de samenstelling van OPG Groep N.V.

x € 1.000.000

Acquisities

In het jaar 2007 zijn de volgende overnames gerealiseerd:

OVERNAME- DATUM	OVERGENOMEN ONDERNEMING	LAND (SEGMENT)	BIJDRAGE OMZET 2007*		BIJDRAGE BEDRIJFS- RESULTAAT 2007*		ACQUI- SITIE-BE- DRAG
			VANAF OVER- NAMEDATUM	VOLLEDIG JAAR	VANAF OVER- NAMEDATUM	VOLLEDIG JAAR	
02.01.07	Phidippides	Nederland (Apotheken Nederland)	–	–	–	–	0,7
20.06.07	Kirudan	Denemarken (OPG Direct & Institutioneel)	31,5	58,5	1,6	3,2	38,4
01.09.07	DiabetConcept	Duitsland (OPG Direct & Institutioneel)	4,6	12,4	0,4	1,1	5,0
01.10.07	Nigella	Nederland (OPG Direct & Institutioneel)	0,8	2,9	– 0,2	0,1	–
01.10.07	JP Medical	Nederland (OPG Direct & Institutioneel)	3,2	12,2	– 0,5	0,3	8,9
	5 apotheken	Nederland (Apotheken Nederland)	5,8	10,8	0,4	0,8	12,6
	27 apotheken	Polen (Apotheken Internationaal)	21,7	29,6	1,2	1,6	12,9
	5 apotheken	België (Apotheken Internationaal)	1,6	4,8	0,1	0,4	6,5
			69,2	131,2	3,0	7,5	85,0

* Omzet en bedrijfsresultaat over een volledig jaar zijn op basis van schatting tot stand gekomen.

OPG Direct & Institutioneel

De acquisities in het segment **OPG Direct & Institutioneel** betreffen de aankoop van Kirudan (100%) per 20 juni 2007, DiabetConcept (100%) per 1 september 2007, Nigella (100%) per 1 oktober 2007 en JP Medical (100%) per 1 oktober 2007.

Kirudan levert medische middelen voor onder andere incontinentie, stoma, diabetes en wondverzorging aan patiënten thuis. Daarnaast levert de onderneming een breed assortiment medische middelen aan instellingen als verzorgings- en ziekenhuizen. Kirudan is gevestigd in Brøndby bij Kopenhagen en is marktleider in Denemarken. De onderneming heeft 120 medewerkers. Als acquisitiebedrag is € 38,4 miljoen opgenomen. Hierin zijn de componenten € 4,0 miljoen immaterieel vast actief 'klantrelatie', € 6,6 miljoen werkkapitaal en € 27,6 miljoen goodwill. De overgenomen juridische entiteit is Kirudan A/S. De belangrijkste verkopers zijn de private-equityfirma LD Equity en het management (31%).

DiabetConcept, gevestigd in Wolfen (Duitsland) levert diabetesproducten (voornamelijk teststrips en insulinepompen) en gerelateerde toegevoegde waardediensten rechtstreeks aan patiënten. DiabetConcept had ultimo 2007 47 medewerkers in dienst. Als acquisitiebedrag is € 5,0 miljoen opgenomen. De belangrijkste componenten van het acquisitiebedrag zijn € 0,8 miljoen materieel vast actief, € 0,7 miljoen immaterieel vast actief 'klantrelatie' en € 2,1 miljoen goodwill. De overgenomen juridische entiteiten zijn: DiabetConcept Pharma GmbH en DiabetConcept GmbH. Deze zijn overgenomen van het huidige management.

Wijzigingen in de samenstelling van OPG Groep N.V.

Nigella levert geneesmiddelen en medische middelen. Nigella is gevestigd in Heerhugowaard (Nederland). De onderneming heeft 12 medewerkers in dienst. Het acquisitiebedrag is nihil. Hiervan is € 0,3 miljoen geïdentificeerd als immaterieel vast actief 'klantrelatie', € 0,4 miljoen als vaste activa en een negatief werkkapitaal van € 1,3 miljoen. Als goodwill is € 0,6 miljoen verantwoord. De belangrijkste overgenomen juridische entiteit is Heuff/Kuiper Holding B.V. Wij hebben Nigella van het management verworven op 1 oktober 2007.

JP Medical is een Nederlandse handelsonderneming in medische verbruiksartikelen en is actief op de zorginstellingenmarkt (zieken- en verpleeghuizen). JP Medical heeft circa 51 medewerkers in dienst. De onderneming is actief in Nederland en België. Als acquisitiebedrag is € 8,9 miljoen opgenomen. De belangrijkste componenten hierin zijn het immaterieel vast actief 'klantrelatie' van € 0,8 miljoen en goodwill ter grootte van € 6,0 miljoen. De overgenomen juridische entiteiten zijn: JP Medical B.V. en JP Medical Belgium N.V. Wij verwierven de onderneming van de algemeen directeur en enkele private investeerders.

Apotheken Nederland

De acquisities bij **Apotheken Nederland** betreffen de aankoop van 5 apotheken en een onderneming inzake transportplanning (Phidippides). Gedurende het jaar 2007 is onze apotheekketen in Nederland uitgebreid met 8 apotheken; de keten in Nederland telt daarmee 228 apotheken. Hiervan worden 10 apotheken niet opgenomen in de consolidatie omdat wij hierin geen beslissende zeggenschap hebben. De toename van 8 apotheken betreft 5 acquisities en 3 nieuwvestigingen. Als acquisitiebedrag is € 12,6 miljoen opgenomen. De belangrijkste componenten zijn een werkkapitaal van € 2,7 miljoen en goodwill ter grootte van € 8,8 miljoen. Per 2 januari hebben wij de activiteiten van Phidippides B.V. (100%) overgenomen. Het acquisitiebedrag was € 0,7 miljoen.

Apotheken Internationaal

De acquisities bij **Apotheken Internationaal** betreffen apotheken in Polen en België. Gedurende 2007 hebben wij in Polen 27 apotheken aangekocht. Rekeninghoudend met de sluiting van 5 onrendabele apotheken komt het totaal aantal apotheken in Polen ultimo 2007 uit op 200, 22 meer dan eind 2006. Het gezamenlijke acquisitiebedrag van deze acquisities bedroeg € 12,9 miljoen. Dit betreft voornamelijk goodwill ter grootte van € 13,0 miljoen. Gedurende 2007 hebben wij in België 5 apotheken aangekocht. Eind 2006 hadden wij geen apotheken in België. Het gezamenlijke acquisitiebedrag was € 6,5 miljoen. Hiervan is € 0,9 miljoen geïdentificeerd als vaste activa en is € 5,1 miljoen als goodwill verantwoord.

Specificatie

De acquisities gedurende 2007 hebben de volgende effecten op de activa en passiva van de groep.

x € 1.000.000	OPG DIRECT & INSTITUTIONEEL	APOTHEKEN NEDERLAND	APOTHEKEN	TOTAAL
			INTER- NATIONAAL	
Materiële vaste activa	2,1	0,3	1,8	4,2
Immateriële vaste activa	5,8	0,7	–	6,5
Financiële vaste activa	0,5	–	–	0,5
Voorraden	8,8	0,5	2,4	11,7
(Handels)vorderingen	12,8	1,7	3,0	17,5
(Handels)verplichtingen	– 12,9	– 2,1	– 5,6	– 20,6
Voorzieningen	– 1,3	0,9	–	– 0,4
Minderheidsdeelnemingen	–	2,7	–	2,7
Langlopende (handels)schulden	–	– 0,2	– 0,3	– 0,5
Netto geïdentificeerde activa/passiva	15,8	4,5	1,3	21,6
Goodwill op acquisities	36,5	8,8	18,1	63,4
Acquisitiebedrag	52,3	13,3	19,4	85,0
Verkregen liquide middelen	2,5	– 0,3	– 0,4	1,8
Totaal	54,8	13,0	19,0	86,8

De boekwaarde van de oorspronkelijke overgenomen activa en passiva zijn, met uitzondering van de geïdentificeerde immateriële vaste activa, de hieraan gerelateerde latente belastingen en goodwill, nagenoeg gelijk aan de reële waarde. Het is mogelijk dat de reële waarde op de overnamebalans aangepast wordt tot één jaar na de overnamedatum.

Voor acquisities hebben wij, naast een vergoeding voor overgenomen geïdentificeerde activa en verplichtingen, een vergoeding betaald voor bestaande klantrelaties, de locatie, toekomstige demografische ontwikkelingen of het aanwezige management. Als deze immateriële posten identificeerbaar zijn dan worden deze opgenomen als immaterieel vast actief op de balans. Hierbij zijn een drietal criteria van belang. Op de eerste plaats moet het als actief afscheidbaar zijn of voortvloeien uit een contractueel of ander juridisch recht. Ten tweede moet de verwachting bestaan dat toekomstige economische voordelen uit dit immaterieel vast actief naar de groep zullen vloeien. Ten derde moet de kostprijs van het actief betrouwbaar vastgesteld kunnen worden.

De waarde van immateriële vaste activa die niet op de balans geïdentificeerd kunnen worden zoals de locatie of de kwaliteit van het zittende management zijn onderdeel van de post goodwill. Tevens zijn in de goodwill opgenomen niet direct aan de overgenomen onderneming gelieerde aspecten zoals demografische ontwikkelingen voor zover deze naar verwachting bij gaan dragen aan de te realiseren kasstroom.

Wijzigingen in de samenstelling van OPG Groep N.V.

Bij apotheekacquisities zijn er geen immateriële activa buiten de overgenomen geïdentificeerde activa die apart geïdentificeerd kunnen worden. Overwegingen hierbij zijn dat de klantrelatie veelal is gebaseerd op de fysieke locatie van de apotheek ten opzichte van artsen en patiënten. We stellen dat de waarde van een locatie afhangt van de volledige omgeving waar de apotheek deel van uitmaakt. Als zodanig is deze waarde niet individueel identificeerbaar. Verder is de relatie klant-apotheker gebaseerd op vertrouwen. Deze vertrouwelijkheid staat uitwisseling, verkoop of leasing van klantgegevens aan derden in de weg. Voor het management kan alleen een identificeerbaar vast actief opgenomen worden als de arbeidsovereenkomst met het zittende management tegen een lagere vergoeding dan gebruikelijk in de markt voortgezet wordt. Bij bovenstaande acquisities is hiervan geen sprake.

Bij de acquisitie van Kirudan, DiabetConcept, Nigella en JP Medical gelden dezelfde veronderstellingen als bij een apotheekacquisitie met uitzondering van de identificeerbaarheid van klantrelaties. Bij deze vier bedrijven is de locatie van ondergeschikt belang in de klantrelatie. De waarde van de klantrelatie zit vooral in logistieke prestaties, geleverde producten en service en bereikbaarheid via internet en telefoon. Gezamenlijk bepalen deze elementen het beeld dat klanten bij deze bedrijven hebben en wat hen ertoe doet besluiten klant te blijven. Vanuit dit perspectief hebben wij 'klantrelatie' als immaterieel vast actief geïdentificeerd. De contante waarde van kasstromen die vanuit bestaande klantrelaties toekomen aan de groep is de basis voor het bepalen van de kostprijs.

Desinvesteringen

OPG heeft RegiLabs voor € 0,4 miljoen aan Isotron Nederland B.V. verkocht. Na aftrek van verkoopkosten bedraagt de boekwinst € 0,3 miljoen. De kleinschalige laboratoriumactiviteiten behoren niet tot de kernactiviteiten van OPG. De verkoop is, via een 100% aandelentransactie, per 1 april geëffectueerd. Over 2007 genereerde RegiLabs een omzet van € 0,5 miljoen en een bedrijfsresultaat van € 0,1 miljoen. In 2006 bedroeg de omzet € 1,8 miljoen en was het bedrijfsresultaat verwaarloosbaar.

Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening

Algemeen

OPG Groep N.V. ('OPG') is statutair gevestigd in Utrecht, Nederland. De geconsolideerde jaarrekening van de onderneming voor het jaar 2007 omvat de onderneming en al haar groepsmaatschappijen. Bovendien heeft OPG Groep N.V. een aandeel in derden (geassocieerde deelnemingen). Een overzicht van de belangrijkste geassocieerde deelnemingen is opgenomen in de toelichting.

De geconsolideerde jaarrekening 2007 is opgesteld in overeenstemming met de International Financial Reporting Standards (IFRS) zoals aanvaard binnen de Europese Unie.

De Raad van Commissarissen heeft de conceptjaarrekening met de Raad van Bestuur besproken. In vervolg daarop heeft de Raad van Bestuur de jaarcijfers op 8 februari 2008 vrijgegeven voor publicatie. Op 2 april 2008 zal het jaarverslag aan de Algemene vergadering van Aandeelhouders ter vaststelling worden voorgelegd.

IFRS-standaarden, interpretaties en wijzigingen op gepubliceerde standaarden die nog niet van toepassing zijn

Bepaalde nieuwe IFRS-standaarden, interpretaties of wijzigingen op bestaande standaarden die zijn gepubliceerd, zijn van toepassing voor de groep voor de verslaggevingsperiode vanaf 1 januari 2008 of later. Voor zover de groep de standaarden niet vervroegd heeft toegepast betreft dit:

IAS 23 Financieringskosten

Deze wijziging is een herziening van de bestaande IAS 23-standaard en beoogt een beter inzicht te geven in de verslaggeving omtrent financieringskosten. Deze herziening is van toepassing met ingang van 1 januari 2009. Per die datum zullen wij deze herziening doorvoeren.

IFRS 8 Bedrijfssegmenten

Deze wijziging vereist aanvullende informatie over bedrijfssegmenten, producten en diensten, geografische gebieden en belangrijkste afnemers. Deze wijziging op IFRS 8 is van toepassing met ingang van 1 januari 2009. Per die datum zullen wij deze wijziging doorvoeren.

IFRIC 13 Loyaltyprogramma's

De interpretatie gaat over het boeken van voordelen die een entiteit aan haar klanten toekent in het kader van loyaltyprogramma's. In het kader van deze programma's verkrijgt een klant punten (premies, voordelen) die hij mag inwisselen voor goederen of diensten die gratis of met korting worden aangeboden. De interpretatie is van toepassing op boekjaren die aanvangen op of na 1 juli 2008 en zal naar verwachting voor OPG Groep N.V. beperkte consequenties hebben.

IFRIC 14 Beperking van de activa uit hoofde van toegezegd-pensioenregelingen

IFRIC 14 geeft een interpretatie van IAS 19 en bepaalt onder welke voorwaarden een pensioenoverschot als actief op de balans opgenomen kan worden. De interpretatie is nog niet bekrachtigd maar zal waarschijnlijk van toepassing zijn op boekjaren die aanvangen op of na 1 januari 2008.

Overige IFRIC-interpretaties

Naar verwachting zullen overige IFRIC-interpretaties die van kracht worden in 2008 of 2009 voor de groep geen of beperkte consequenties hebben.

Toepassing nieuwe IFRS-standaarden

IFRS 7 voegt een aantal nieuwe toelichtingsvereisten ten aanzien van financiële instrumenten toe aan de bestaande vereisten van IAS 32 en IAS 30. IFRS 7 geeft aan dat een entiteit haar financiële instrumenten dient te groeperen in klassen van vergelijkbare instrumenten en, waar toelichting is vereist, deze toelichting per klasse op dient te nemen. Wij hebben deze standaard toegepast in voorliggende jaarrekening.

Grondslagen voor de opstelling van de geconsolideerde overzichten

Algemeen

De belangrijkste grondslagen voor de waardering en resultaatbepaling voor de opstelling van de geconsolideerde jaarrekening lichten we hierna toe. De ondernemingen van de groep hebben deze grondslagen consistent toegepast voor de in deze geconsolideerde jaarrekening gepresenteerde perioden, tenzij anders vermeld. De waarderingsgrondslagen zijn gebaseerd op historische kosten tenzij anders vermeld in deze grondslagen.

Consolidatie

Groepsmaatschappijen

In de consolidatie worden de financiële gegevens van OPG betrokken en van ondernemingen waarin de vennootschap beslissende zeggenschap over het operationele en financiële beleid kan uitoefenen. In het algemeen houdt de vennootschap hier direct of indirect meer dan de helft van de zeggenschapsrechten. De activa, verplichtingen en resultaten van deze ondernemingen (hierna aangeduid als groepsmaatschappijen) worden volledig geconsolideerd. De transacties, relaties en ongerealiseerde resultaten tussen de groepsmaatschappijen zijn geëlimineerd. Het aandeel van derden in het geconsolideerde resultaat en vermogen is afzonderlijk vermeld.

Bij acquisitie waarderen wij de afzonderlijke activa, verplichtingen en voorwaardelijke verplichtingen van een groepsmaatschappij tegen de reële waarde die op de dag van acquisitie gold. De waarde waarmee de verkrijgingsprijs (inclusief kosten van de acquisitie) de reële waarde van het groepsaandeel in de afzonderlijk te identificeren netto-activa te boven gaat, activeren wij als goodwill. Na de eerste verantwoording wordt de goodwill gewaardeerd als kostprijs onder aftrek van geaccumuleerde waardevermindering. Als de verkrijgingsprijs van de nieuw verworven groepsmaatschappij lager is dan het nettobedrag van de reële waarde van de identificeerbare netto-activa wordt het verschil direct ten gunste van het resultaat gebracht.

De financiële gegevens van nieuw verworven groepsmaatschappijen worden meegeconsolideerd vanaf het moment van het verkrijgen van beslissende zeggenschap over het financieel en operationeel beleid in de groepsmaatschappij.

De financiële gegevens van groepsmaatschappijen die zijn afgestoten, worden geconsolideerd tot het moment van beëindiging van beslissende zeggenschap. Op het moment dat een groepsmaatschappij wordt afgestoten, wordt het verschil tussen de opbrengstwaarde en de boekwaarde, inclusief de goodwill en de cumulatieve omrekeningsverschillen, verantwoord in de winst-en verliesrekening.

Omrekening van vreemde valuta's

Functionele valuta / presentatievaluta

De jaarrekening van elke groepsmaatschappij wordt gebaseerd op de valuta die gehanteerd wordt in het land waarin de groepsmaatschappij opereert (functionele valuta).

De jaarrekening van OPG wordt opgesteld in euro's, de functionele en presentatievaluta van OPG Groep N.V.

Transacties en balansmutaties

Handelstransacties en balansposities in vreemde valuta's van individuele ondernemingen worden in de functionele valuta vastgelegd in de lokale administratie tegen de geldende dagkoers. Monetaire activa en verplichtingen die zijn uitgedrukt in vreemde valuta's worden omgerekend tegen de valutakoers per balansdatum. Hieruit voortvloeiende omrekeningsverschillen alsmede koersverschillen voortvloeiend uit de afwikkeling van dergelijke transacties worden in het resultaat verwerkt.

Groepsmaatschappijen

De resultaten en balansen van alle groepsmaatschappijen die in een andere functionele valuta rapporteren dan de euro worden als volgt omgerekend naar euro's:

- Activa en verplichtingen van ondernemingen worden omgerekend naar euro's tegen de valutakoers per balansdatum;
- De winst-en-verliesrekeningen van deze ondernemingen worden omgerekend naar euro's tegen de gemiddelde koers;
- Koersverschillen die voortvloeien uit de omrekening van de nettovermogenswaarde van geconsolideerde ondernemingen worden verwerkt in de reserve omrekeningsverschillen.

Wanneer een buitenlandse entiteit geheel of gedeeltelijk wordt verkocht, worden cumulatieve omrekeningsverschillen ten gunste of ten laste gebracht van de winst-en-verliesrekening als onderdeel van het resultaat op de verkoop.

Goodwill die voortvloeit uit de overname van een buitenlandse activiteit en aanpassingen aan de reële waarde zijn onderdeel van de investering in de buitenlandse activiteiten en worden omgerekend tegen de slotkoers.

Voor deze jaarrekening zijn de volgende koersen gebruikt:

		WINST-EN- VERLIES- REKENING		WINST-EN- VERLIES- REKENING	
		BALANS PER 31.12.2007	2007	BALANS PER 31.12.2006	2006
In euro's					
Hongaarse forint	100	0,40	0,40	0,40	0,38
Noorse kroon	100	12,57	12,46	12,14	12,45
Deense kroon	100	13,41	13,42	–	–
Poolse zloty	100	27,93	26,50	26,11	25,67
US-dollar	100	67,93	72,86	75,93	79,68
Zwitserse frank	100	60,43	60,88	62,23	63,49

Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening

Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen, het bankkrediet en geldmarktleningen opgenomen onder de kortlopende schulden. Kasstromen in vreemde valuta's worden omgerekend tegen de gemiddelde wisselkoers over de verslaggevingsperiode.

Investerings in groepsmaatschappijen worden verwerkt tegen de verkrijgingsprijs van vermogenstitels, of (indien van toepassing) werkzaam vermogen, vermeerderd met overgenomen rentedragende schulden en onder aftrek van binnen de geacquireerde onderneming aanwezige geldmiddelen.

Materiële vaste activa

Materiële vaste activa waarderen wij tegen kostprijs verminderd met geaccumuleerde afschrijvingen en geaccumuleerde bijzondere waardeverminderingen. Afschrijvingen worden verantwoord als kosten en op lineaire basis bepaald, rekeninghoudend met de gebruiksduur en met inachtneming van een eventuele restwaarde. Op terreinen wordt niet afgeschreven. Voor bedrijfsgebouwen geldt een afschrijvingstermijn die ligt tussen 10 en 33 jaar. Machines, installaties en andere vaste bedrijfsmiddelen worden afgeschreven over een periode die varieert van 3 tot 10 jaar.

Onderhoud, reparaties en renovaties worden over het algemeen als kosten verwerkt in de periode waarin ze optreden. Belangrijke renovaties worden geactiveerd in de boekwaarde van het betreffende actief als mag worden verwacht dat de toekomstige economische voordelen groter zullen zijn dan de oorspronkelijk vastgestelde waarde. Deze worden afgeschreven over de gebruiksduur van het betreffende actief, maar gaan de resterende gebruiksduur van het actief waarvan het deel uitmaakt niet te boven.

De restwaarde en gebruiksduur worden aan het eind van ieder jaar beoordeeld. Bij herziening van eerdere verwachtingen verwerken wij de wijzigingen als een schattingswijziging.

Vastgoedbeleggingen

Vastgoedbeleggingen worden gewaardeerd volgens het kostprijsmodel. De waarderingsgrondslagen zijn gelijk aan die van materiële vaste activa.

Immateriële vaste activa

Goodwill

Onder immateriële vaste activa is de goodwill opgenomen die ontstaat bij acquisitie. Goodwill wordt bepaald door het verschil tussen de verkrijgingsprijs die wordt betaald op het moment van aankoop van een onderneming, en het aandeel van de groep in de reële waarde van de identificeerbare activa en verplichtingen. In de verkrijgingsprijs zijn kosten begrepen die direct kunnen worden toegerekend aan de acquisitie.

De goodwill op acquisities van geassocieerde deelnemingen verantwoorden we onder investeringen in geassocieerde deelnemingen.

Na initiële verantwoording wordt de goodwill gewaardeerd tegen kostprijs onder aftrek van bijzondere geaccumuleerde waardevermindering.

Bij verkoop van een entiteit waar wij beslissende zeggenschap hebben wordt de goodwill afgeboekt naar rato van het aandeel van deze entiteit in de totale waarde van de kasstroom genererende eenheid waar de entiteit deel van uitmaakt.

Overige immateriële activa

Immateriële activa anders dan goodwill, zoals software, websites en geïdentificeerde activa bij investeringen in groepsmaatschappijen, zoals klantrelaties, worden gewaardeerd tegen kostprijs minus geaccumuleerde afschrijvingen en geaccumuleerde bijzondere waardeverminderingen. Afschrijvingen worden verantwoord als kosten en op lineaire basis bepaald over de verwachte gebruiksduur die op vijf jaar wordt geschat voor de categorie software en websites. De afschrijvingsperiode op klantrelaties is afhankelijk van het vooraf gedefinieerde klantverloop.

Geassocieerde deelnemingen

Een geassocieerde deelneming is een entiteit waarbij de groep door haar belang invloed van betekenis kan uitoefenen op de financiële en beleidsbeslissingen van de deelneming, maar geen beslissende zeggenschap heeft.

Investeringen in geassocieerde deelnemingen worden op de balans opgenomen voor het aandeel in de waarde van het nettovermogen van de deelneming, samen met de goodwill waarvan bij acquisitie sprake was, onder aftrek van eventuele waardeverminderingen van individuele investeringen.

De nettovermogenswaarde van deze deelnemingen bepalen we volgens waarderings- en resultaatbepalingsgrondslagen van de groep. De eerste waardering van gekochte deelnemingen is tegen kostprijs, waarbij binnen de kosten een allocatie plaatsvindt volgens de reële waarde van de netto-activa op het moment van acquisitie. Voor vervolgwaardering gaan we uit van de op deze manier bepaalde reële waarde.

De resultaten van de geassocieerde deelnemingen bepalen we in overeenstemming met de waarderingsgrondslagen van OPG. Voor deze deelnemingen tonen we een evenredig aandeel in het resultaat gebaseerd op de vermogensmutatiemethode. Uitkeringen die van geassocieerde deelnemingen worden ontvangen verlagen de boekwaarde van de investering.

Wanneer ons aandeel in de verliezen groter is dan de waarde van het belang in de geassocieerde deelneming, wordt de boekwaarde van de entiteit afgeboekt tot nihil en worden verdere verliezen niet meer in aanmerking genomen, behalve voor zover we een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting zijn aangegaan of betalingen hebben verricht namens een geassocieerde deelneming.

Transacties met onze geassocieerde deelnemingen vinden plaats tegen marktconforme condities.

Overige financiële activa

Financiële activa worden in de balans opgenomen tot de afwikkelingsdatum. De groep heeft financiële activa in de volgende categorieën:

- **Beleggingen**

Deze financiële activa worden gewaardeerd tegen reële waarde. Het beleggingsresultaat (inclusief het ontvangen dividend) verantwoorden wij rechtstreeks in de winst-en-verliesrekening.

- **Vorderingen**

Na een initiële waardering tegen reële waarde vermeerderd met direct toe te rekenen transactiekosten, worden vorderingen gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs, eventueel verminderd met een voorziening voor oninbaar geachte posten. Elk verschil tussen het uitgeleende bedrag (na verrekening van een eventueel agio of disagio) en te ontvangen aflossingstermijnen gedurende de looptijd van de vordering wordt verantwoord in de winst-en-verliesrekening volgens de effectieve interestmethode. Vorderingen met een looptijd korter dan één jaar worden geclassificeerd onder de vlottende activa.

Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening

Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

De groep beoordeelt op iedere balansdatum of er aanwijzingen zijn dat een actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Als dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief vastgesteld. Als het niet mogelijk is de realiseerbare waarde voor het individuele actief te bepalen, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort.

Goodwill wordt toegerekend aan het laagste niveau van een kasstroom genererende eenheid.

Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde; de realiseerbare waarde is de hoogste van de reële waarde (minus eventuele verkoopkosten) en de bedrijfswaarde.

Als de realiseerbare waarde lager is dan de boekwaarde wordt het actief afgewaardeerd (impairment) tot die lagere realiseerbare waarde. Waardeverminderingen worden direct als last in de winst-en-verliesrekening verwerkt.

Een bijzonder waardeverminderingsverlies wordt (gedeeltelijk) ongedaan gemaakt, met uitzondering van goodwill, wanneer de omstandigheid die aanleiding gaf tot de bijzondere waardevermindering zo is gewijzigd dat de realiseerbare waarde is gestegen.

In zo'n geval wordt de boekwaarde van het actief verhoogd tot de herziene realiseerbare waarde, maar maximaal tot de boekwaarde die zou zijn vastgesteld als er geen sprake was geweest van een verlies door waardevermindering voor het betreffende actief.

Voorraden

De waardering van voorraden (grond- en hulpstoffen, gereed product en handelsvoorraden) geschiedt tegen de gewogen gemiddelde inkoopprijs of lagere opbrengstwaarde. Vrachtkosten, accijnzen, kortingen, bonussen, productie- en ompakkosten maken, voor zover direct herleidbaar naar de voorraad, deel uit van de gemiddelde inkoopprijs. De opbrengstwaarde is de geschatte verkoopprijs in het kader van de gewone bedrijfsuitoefening, verminderd met de geschatte kosten van voltooiing en de verkoopkosten.

Vorderingen

Na initiële verantwoording tegen reële waarde worden handelsvorderingen gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs verminderd met kosten van oninbaarheid. Een voorziening voor oninbaarheid wordt gevormd als vast komt te staan dat de groep niet in staat zal zijn de volledige waarde van de handelsvordering te incasseren. Het bedrag aan voorziening is het verschil tussen de boekwaarde van de handelsvorderingen en de contante waarde van de verwachte kasstromen. Het bedrag van de dotatie aan de voorziening wordt ten laste van de winst-en-verliesrekening gebracht.

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas- en banksaldi en andere direct opvraagbare deposito's. Liquide middelen worden opgenomen tegen nominale waarde.

Vaste activa aangehouden voor verkoop

Activa worden geclassificeerd als 'aangehouden voor verkoop' als de boekwaarde hoofdzakelijk gerealiseerd zal worden in een verkooptransactie in plaats van door voortgezet gebruik. Aanvullende criteria hierbij zijn dat het geëigende managementniveau besloten heeft tot een plan voor de verkoop van het actief, er een operationeel plan opgesteld is om een koper te vinden en een begin is gemaakt met het plan om dit te voltooien. Bovendien moet het actief op actieve wijze voor verkoop op de markt gebracht worden tegen een prijs die redelijk is ten opzichte van zijn actuele reële waarde. Verder dient de verkoop naar verwachting in aanmerking te komen voor opname als een voltooide verkoop binnen één jaar na de datum van classificatie als 'aangehouden voor verkoop' en dienen handelingen die nodig zijn om het plan te voltooien aan te geven dat het onwaarschijnlijk is dat belangrijke wijzigingen aan het plan zullen worden aangebracht of dat het plan zal worden ingetrokken. Als gebeurtenissen of omstandigheden buiten machte van de groep ertoe leiden dat de verkoop niet binnen één jaar voltooid is, waarbij alle overige criteria voor classificatie als 'aangehouden voor verkoop' onverminderd van kracht blijven, wordt de periode om de verkoop te voltooien verlengd. Waardering vindt plaats tegen de boekwaarde of de lagere reële waarde minus verkoopkosten op het moment dat het actief als 'aangehouden voor verkoop' is geclassificeerd.

Eigen vermogen

Als de groep eigen aandelen inkoopt, wordt de kostprijs van de ingekochte aandelen in mindering gebracht op de overige reserves, totdat deze aandelen worden ingetrokken of worden verkocht. Als ingekochte aandelen worden verkocht, dan komt de opbrengst uit verkoop ten gunste van de overige reserves.

Bij de uitkoop van minderheidsaandeelhouders of bij de verkoop van minderheidsbelangen in een entiteit waar wij reeds beslissende zeggenschap hebben, wordt het verschil tussen de reële waarde en de boekwaarde rechtstreeks in het eigen vermogen verwerkt. Deze keuze is bekend als het 'economic entity model'. In het 'economic entity model' wordt de geconsolideerde groep als één geheel beschouwd waarin transacties met minderheidsaandeelhouders op een gelijke wijze verwerkt worden als transacties met aandeelhouders.

Langlopende leningen

Langlopende leningen waarderen we initieel tegen reële waarde onder aftrek van transactiekosten en vervolgens tegen de geamortiseerde kostprijs. Elk verschil tussen de ontvangsten (na aftrek van transactiekosten) en de aflossingsverplichting wordt gedurende de looptijd van de schuld verantwoord in de winst-en-verliesrekening volgens de effectieve-interestmethode. Langlopende schulden met een looptijd korter dan één jaar worden geclassificeerd onder de kortlopende verplichtingen.

Financiële leasing

Leasecontracten waarbij voor- en nadelen verbonden aan het betreffende actief nagenoeg geheel bij de groep liggen, worden in de balans verwerkt bij aanvang van het leasecontract tegen de reële waarde van het actief of de lagere contante waarde van de minimale leasetermijnen. De te betalen leasetermijnen worden verdeeld in een aflossings- en een rentecomponent, gebaseerd op een vast rentepercentage. De langlopende leaseverplichtingen nemen we exclusief de rentevergoeding op onder de langlopende schulden. Binnen een jaar vervallende leaseverplichtingen zijn opgenomen onder de kortlopende schulden. De rentecomponent als onderdeel van de leasetermijn wordt verantwoord in de winst-en-verliesrekening. De relevante activa worden afgeschreven over de resterende gebruiksduur of de leasetermijn als deze korter is.

Operationele leasing

Leasecontracten waarbij een groot deel van de voor- en nadelen verbonden aan het eigendom niet bij de groep ligt, verantwoorden we als operationele leasing. Verplichtingen uit hoofde van operationele leasing worden op lineaire basis verwerkt in de winst-en-verliesrekening over de looptijd van het contract.

Derivaten

Derivaten waarderen wij op reële waarde. De methode voor het verwerken van het hieruit voortvloeiende resultaat hangt af van de aard van de afgedekte positie en of het derivaat verantwoord wordt onder hedge-accounting.

Wij passen hedge-accounting toe op alle huidige renteswaps. Dit betreft in alle gevallen kasstroom-afdekkingen. Bij aanvang van de transactie wordt de relatie tussen het derivaat en de afgedekte positie vastgelegd, evenals het beoogde risicomanagement dat betrekking heeft op de afgedekte positie en de strategie voor het afsluiten van hedge-transacties in het algemeen. Zowel bij aanvang van de hedge-transactie als daarna leggen we vast of de derivaten die bij hedge-transacties gebruikt worden de veranderingen van de kasstromen effectief afdekken. Ook de toetsing hiervan leggen we vast. Hiermee wordt voldaan aan de voorwaarden van hedge-accounting. Voor zover sprake is van een effectieve hedge worden veranderingen in de reële waarde van het derivaat verantwoord in het eigen vermogen. Het mogelijke resultaat op het ineffectieve hedge-deel (geen effectieve afdekkingsrelatie aangetoond) verantwoorden we rechtstreeks in de winst-en-verliesrekening onder het financieel resultaat. Als een derivaat afloopt of wordt verkocht, of als een derivaat niet langer voldoet aan de criteria voor hedge-accounting, zal elke in het eigen vermogen opgebouwde winst of elk verlies verantwoord worden in de winst-en-verliesrekening. Als we niet verwachten dat een voorziene transactie zal plaatsvinden, zal opgebouwde winst of verlies, verantwoord in het eigen vermogen, in zijn geheel direct overgeboekt worden naar de winst-en-verliesrekening.

Op de huidige valutatermijncontracten passen we geen hedge-accounting toe. De resultaten uit het derivaat worden rechtstreeks verwerkt onder het financieel resultaat in de winst-en-verliesrekening. Derivaten waarmee langlopende posities zijn afgedekt worden gepresenteerd als langlopend actief of langlopende verplichting. Als kortlopende posities worden afgedekt presenteren we dat onder kortlopende activa of verplichtingen.

Latente belastingen

Een voorziening voor latente belastingvorderingen en -verplichtingen treffen we met de verplichtingenmethode voor tijdelijke verschillen tussen de boekwaarde van activa en verplichtingen enerzijds en hun belastinggrondslag anderzijds, en tevens wanneer sprake is van voorwaartse verliescompensatie.

Latente belastingen voor tijdelijke verschillen worden berekend op basis van de op het einde van het verslagjaar geldende belastingtarieven of tegen de in komende jaren geldende tarieven, voor zover reeds bij wet vastgesteld.

Latente belastingvorderingen en -verplichtingen binnen dezelfde fiscale eenheid worden alleen gesaldeerd als OPG daartoe een afdwingbaar recht heeft en het voornemen heeft om op nettobasis af te rekenen.

Latente belastingvorderingen, met inbegrip van die voortvloeiend uit voorwaartse verliescompensatie, nemen we op als het waarschijnlijk is dat er toekomstige fiscale winst beschikbaar zal zijn waarmee verschillen kunnen worden benut. Waardering vindt plaats tegen het wettelijk vastgestelde belastingtarief op het moment dat naar verwachting realisatie plaatsvindt.

Belastinglasten en -baten op mutaties in eigen vermogen worden direct in het eigen vermogen verwerkt. Een voorziening voor latente belastingen wordt getroffen voor tijdelijke verschillen die ontstaan als gevolg van investeringen in groepsmaatschappijen waarbij de reële waarde van de overgenomen activa en passiva afwijkt van de boekwaarde.

De latente belastingen zijn gewaardeerd tegen nominale waarde.

Personeelsgerelateerde voorzieningen

Binnen de groep gelden zowel toegezegde-bijdrageregelingen als toegezegd-pensioenregelingen.

Toegezegde-bijdrageregelingen

Toegezegde-bijdrageregelingen zijn regelingen waarbij in beginsel geen in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting bestaat om verdere bijdragen te betalen als het pensioenfonds niet over voldoende activa beschikt om alle pensioenbeloningen te betalen die verband houden met werknemersprestaties. Verplichtingen voor bijdragen aan toegezegde-bijdrageregelingen worden in de winst-en-verliesrekening verantwoord in de periode waarin ze zich voordoen. Bij deze regeling worden vastgestelde premies betaald aan een pensioenfonds of verzekeringsmaatschappij.

Toegezegd-pensioenregelingen

Als een pensioenregeling zich niet kwalificeert als een toegezegde-bijdrageregeling is er sprake van een toegezegd-pensioenregeling en nemen we alle verplichtingen in de huidige en voorgaande perioden op in de balans. De pensioenverplichting wordt bepaald aan de hand van de actuarieel berekende Projected Unit Credit Methode. De verplichting wordt contant gemaakt tegen een disconteringsvoet gebaseerd op de rentetarieven van hogekwaliteit-ondernemingsobligaties waarvan de looptijd ongeveer overeenkomt met de looptijd van de pensioenverplichting.

Op deze verplichting wordt de reële waarde van de beleggingsportefeuille die bij het pensioenfonds ter dekking van de verplichtingen is opgenomen in mindering gebracht. Deze waardering wordt ten minste eenmaal per jaar opgevraagd waarbij in ieder geval de waardering per ultimo boekjaar wordt bepaald. De actuariële winsten en verliezen op de toegezegd-pensioenregelingen worden rechtstreeks in het eigen vermogen verwerkt.

De pensioenlasten voor toegezegd-pensioenregelingen worden bepaald op basis van de verwachte aan het dienstjaar toegerekende pensioenkosten, de verwachte rentekosten op de pensioenverplichting en het verwachte rendement op de fondsbeleggingen.

Interpretatie IAS 19 betreffende pensioenoverschot

Bij de beoordeling van de verwerking van het pensioenoverschot hebben wij IAS 19 conform de interpretatie van IFRIC 14 toegepast. Hierin wordt gesteld dat een pensioenoverschot opgenomen kan worden als actief indien het waarschijnlijk is dat de premie voor rekening van de onderneming in de toekomst lager zal zijn dan de servicekosten van het pensioenfonds. Op basis van de huidige samenwerkingsovereenkomst tussen OPG en Stichting Pensioenfonds OPG is dit niet waarschijnlijk.

Overige voorzieningen

Voorzieningen zijn feitelijke of in rechte afdwingbare verplichtingen die voortvloeien uit een gebeurtenis uit het verleden, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en het management een betrouwbare schatting kan maken van de omvang van de verplichting. Als het effect daarvan materieel is worden de voorzieningen gewaardeerd tegen de contante waarde van de uitgaven die naar verwachting vereist zullen zijn om de verplichting af te wikkelen. De toename in de voorziening door het verstrijken van de tijd is verwerkt als rentekosten en presenteren wij onder de financiële baten en lasten.

Handelscrediteuren en overige kortlopende schulden

Na initiële verantwoording worden de handelscrediteuren en overige kortlopende schulden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs.

Grondslagen voor de bepaling van het resultaat**Netto-omzet**

Opbrengsten uit de levering van goederen worden verwerkt als:

- alle belangrijke rechten en risico's met betrekking tot het eigendom van de goederen zijn overgedragen aan de koper;
- het bedrag van de opbrengst betrouwbaar kan worden vastgesteld en het waarschijnlijk is dat de economische voordelen van de transactie naar de onderneming zullen vloeien;
- de gemaakte of nog te maken kosten met betrekking tot de transactie betrouwbaar kunnen worden vastgesteld.

Het verantwoorden van opbrengsten uit de levering van diensten geschiedt naar rato van de geleverde prestaties, gebaseerd op de verrichte diensten tot aan de balansdatum in verhouding met de in totaal te verrichten diensten.

Netto-omzet omvat de opbrengsten uit levering van goederen en diensten onder aftrek van kortingen en dergelijke, onder aftrek van over de omzet geheven belastingen en na eliminatie van verkopen binnen de groep.

Inkoopwaarde van de omzet

De inkoopwaarde omvat de inkoopprijs van handelsgoederen inclusief bijkomende kosten zoals inkomende vrachtkosten, handling en andere kosten direct toe te rekenen aan de aanschaf van de producten en afwaarderingen van voorraden. De inkoopprijs is na aftrek van kortingen en bonussen van leveranciers.

Overige baten

Beleggingsresultaten omvatten het aan de groep uitgekeerde dividend, eveneens onder aftrek van belastingen die hierop van toepassing zijn, en mutaties in de marktwaarde van de belegging.

Dividenden op beleggingen worden opgenomen op het moment dat de groep het recht heeft verkregen op de ontvangst.

Het resultaat uit de verkoop van deelnemingen is het resultaat dat voortvloeit uit de verkoop van groepsmaatschappijen. Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de verkoopprijs en de boekwaarde (inclusief goodwill) op het moment van overdracht van de zeggenschap.

Baten op rentedragende vorderingen worden berekend op basis van de effectieve-interestmethode.

Aandelenplan management

De kosten inzake langetermijnpersoneelsbeloningen betreffen de op de balansdatum voorgestelde toegekende aandelen aan bepaalde seniormanagers van de groep. Het aantal aandelen tegen de gemiddelde koers van het aandeel OPG over de maand december van het verslagjaar wordt, inclusief de fiscale bruteringslast, verantwoord onder personeelskosten.

Financiële baten

Onder de financiële baten is de ontvangen rente van financiële instellingen opgenomen. Dit betreft ontvangen rente op tijdelijke debetstanden. Tevens zijn hieronder koersresultaten opgenomen op onder liquide middelen aangehouden saldi in vreemde valuta's.

Financiële lasten

Financiële lasten omvatten de verschuldigde rente op schulden berekend met behulp van de effectieve-interestmethode, de rentelast als bestanddeel van de financiële leasebetalingen en koersverschillen op valutatransacties. Met deze waarderingsgrondslag sluiten wij aan op de waardering van de langlopende schulden.

Resultaat geassocieerde deelnemingen

Het resultaat geassocieerde deelnemingen omvat het naar rato berekende aandeel van de groep in het resultaat van niet-geconsolideerde deelnemingen en het resultaat uit de verkoop van geassocieerde deelnemingen waarin door de groep invloed van betekenis wordt uitgeoefend op het beleid, onder aftrek van belastingen die hierop van toepassing zijn.

Belangrijke inschattingen ten aanzien van waardering en resultaatbepaling

De jaarrekening stellen we overeenkomstig de IFRS-grondslagen op. Het management dient daartoe bepaalde veronderstellingen en schattingen te maken die van invloed zijn op de waardering van activa en verplichtingen, op de resultaatbepaling en op de rapportage van voorwaardelijke activa en verplichtingen. De volgende waarderingsgrondslagen zijn naar de mening van de Raad van Bestuur het meest kritisch voor het weergeven van de financiële positie en vereisen een subjectieve of complexe beoordeling van het management:

- goodwill, met name bijzondere waardevermindering;
- overige immateriële vaste activa, met name klantrelatie;
- voorzieningen;
- latente belastingen.

In de waarderinggrondslagen van de geconsolideerde jaarrekening is een uitgebreide beschrijving te vinden.

Goodwill

Goodwill wordt minimaal eenmaal per jaar getest op bijzondere waardevermindering of wanneer gewijzigde omstandigheden daartoe aanleiding geven. Bij het testen op bijzondere waardevermindering is het onvermijdelijk dat factoren geschat moeten worden.

De realiseerbare waarde wordt beïnvloed door factoren als onze inschatting van toekomstige economische omstandigheden en de verwachtingen ten aanzien van marktontwikkelingen en bedrijfsvoering.

De inschatting van deze factoren kan in de loop van de tijd veranderen wat aanleiding kan geven tot een bijzondere waardevermindering die het resultaat ongunstig kan beïnvloeden.

Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening

De realiseerbare waarde is tevens afhankelijk van de toegepaste disconteringsvoet, die gelijk is aan onze inschatting van de gewogen gemiddelde vermogenskosten van de betreffende eenheid.

In 2007 hebben zich geen gebeurtenissen of omstandigheden voorgedaan die tot een duurzame waardevermindering hebben geleid. Dit sluit echter niet uit dat toekomstige negatieve ontwikkelingen een bijzondere waardevermindering op goodwill noodzakelijk maken.

Klantrelatie

Bij acquisities in het segment OPG Direct & Institutioneel is de klantrelatie geïdentificeerd als immaterieel vast actief. De waarde van de klantrelatie is bepaald op basis van een aantal parameters. De belangrijkste parameters zijn hierbij: de verwachte kasstromen voortkomend uit de klantrelatie, het klantverloop en de gehanteerde disconteringsvoet.

De toekomstige kasstromen zijn gebaseerd op de meest recente meerjarenprojectie vanuit het perspectief van de overgenomen entiteit vóór acquisitie. Het klantverloop is bepaald op basis van historische gegevens bij de overgenomen entiteit aangevuld met ervaringsgegevens van groepsmaatschappijen en algemeen verwachte marktontwikkelingen. De gehanteerde disconteringsvoet is gelijk aan onze inschatting van de gewogen gemiddelde vermogenskosten van de betreffende eenheid. Het is mogelijk dat toekomstige ontwikkelingen afwijken van de gehanteerde veronderstellingen.

Pensioenvoorziening

De bijdrage van OPG aan toegezegde-bijdrageregelingen wordt als last verantwoord.

Voor een gedeelte van het OPG-personeel bieden wij een toegezegd-pensioenregeling aan. In Nederland, België en Noorwegen zijn deze pensioenregelingen ondergebracht in pensioenfondsen waarin OPG bijdragen stort.

De verplichting voor de toegezegd-pensioenregelingen wordt op de balans opgenomen. De verplichting is het saldo van de reële waarde van de in de regeling opgenomen activa en de contante waarde van de toegezegd-pensioenverplichting op de balansdatum, inclusief aanpassingen voor actuariële winsten en verliezen. Hierbij maken we inschattingen over verwacht rendement, verwachte loonstijging en verwachte carrière- en ontslagkansen. De op voorhand berekende pensioenlast is verantwoord als last in de winst-en-verliesrekening.

Latente belastingen

Voor verschillen tussen de waardering van activa en verplichtingen voor rapportage- en fiscale doeleinden worden latente belastingvorderingen en -verplichtingen tegen nominale waarde opgenomen.

Latente belastingvorderingen worden opgenomen indien het waarschijnlijk is dat ze zullen worden gerealiseerd. Daarbij houden we rekening met diverse factoren zoals toekomstige belastbare inkomsten, belastingplanning en mogelijke correcties op eerdere belastingaangiften.

Afwijkingen van deze factoren kunnen tot gevolg hebben dat waarderingscorrecties op latente belastingvorderingen en de belastingverplichtingen moeten worden herzien, wat invloed kan hebben op de door OPG gerapporteerde belastinglast en het nettoresultaat in de komende jaren.

Overige voorzieningen

We nemen voorzieningen op als we veronderstellen dat de kans op een kasuitstroom groter is dan dat er geen kasuitstroom plaats zal vinden. Voor zover mogelijk worden deze veronderstellingen onderbouwd met de opinie van interne of externe experts of met behulp van andere bronnen. Uiteindelijk is het echter onvermijdelijk dat een inschatting van het management mede ten grondslag ligt aan de veronderstellingen.

Segmentering

Voor bedrijfs- en geografische segmenten van de groep wordt gesegmenteerde informatie verstrekt. De primaire segmentatiebasis, bedrijfssegmenten, is gebaseerd op het gehanteerde distributiekanaal en volgt daarmee de interne rapportagestructuur en voor het overgrote deel de huidige managementstructuur van de groep.

Onze activiteiten in het distributiekanaal 'Apotheken' zijn omvangrijk. Om inzichtelijkheid te behouden is dit nader opgesplitst waarbij het, gezien het belang, logisch is het Nederlandse kanaal apart te tonen. Uit oogpunt van materialiteit zijn de Belgische en Poolse activiteiten samengevoegd. Het segment 'OPG Direct & Institutioneel' omvat feitelijk twee afzonderlijke distributiekkanalen: rechtstreeks naar de patiënt dan wel naar de instellingenmarkt. Gerekend naar omzet en werkzaam vermogen zijn beide kanalen in vergelijking met het segment Apotheken of bijvoorbeeld het deel Apotheken Nederland, beperkt in omvang. Vanuit dit oogpunt zijn deze kanalen samengevoegd.

De kosten die op groepsniveau gemaakt worden voor de bedrijfsonderdelen zijn zoveel als mogelijk toegerekend aan de desbetreffende bedrijfsonderdelen.

De secundaire segmentatiebasis is de geografische indeling. Geografische segmentering geschiedt op basis van de locatie van het bedrijf. Afnemers van onze ondernemingen zijn in overwegende mate gevestigd in het land waar de onderneming gevestigd is.

Inrichting enkelvoudige winst-en-verliesrekening

Aangezien de winst-en-verliesrekening over 2007 van de vennootschap is verwerkt in de geconsolideerde jaarrekening, volstaan wij bij de weergave van de enkelvoudige winst-en-verliesrekening met een beknopte winst-en-verliesrekening in overeenstemming met artikel 402, Boek 2 BW.

Toelichting op de geconsolideerde winst-en-verliesrekening

x € 1.000.000

1 Segmentering

BEDRIJFSSEGMENTEN

	APOTHEKEN					
	APOTHEKEN NEDERLAND		APOTHEKEN INTERNATIONAAL		APOTHEKEN TOTAAL*	
	2007	2006	2007	2006	2007	2006
Netto-omzet derden	1.137,9	1.104,0	757,6	716,8	1.895,5	1.820,8
Netto-omzet intercompany	30,1	25,0	1,3	1,3	30,6	25,3
Totaal netto-omzet	1.168,0	1.129,0	758,9	718,1	1.926,1	1.846,1
Inkoopwaarde van de omzet plus bedrijfskosten	- 1.094,1	- 1.059,5	- 755,8	- 711,8	- 1.849,1	- 1.770,3
Bedrijfsresultaat	73,9	69,5	3,1	6,3	77,0	75,8
Financiële baten en lasten						
Resultaat geassocieerde deelnemingen	2,8	1,2	-	0,1	2,8	1,3
Resultaat voor belastingen						
Belastingen						
Resultaat na belastingen						
Toe te rekenen aan:						
Aandeelhouders (Nettoresultaat)						
Derden						
Totaal						
Operationele marge	6,3%	6,2%	0,4%	0,9%	4,0%	4,1%
Werkzaam vermogen	548,3	526,7	123,8	92,8	672,1	619,5
Totaal activa	705,8	763,5	264,1	219,3	872,5	982,5
Waarvan belastingen	38,8	46,7	1,4	1,7	40,2	48,5
Totaal verplichtingen	609,1	705,9	178,5	150,5	787,5	856,2
Waarvan belastingen	29,9	28,1	2,2	2,0	32,1	30,1
Totaal geassocieerde deelnemingen	11,1	12,7	0,3	0,3	11,5	13,0
Acquisities	13,3	12,9	19,4	6,9	32,7	19,8
Investerings vaste activa	22,5	11,8	3,4	1,9	25,9	13,7
Afschrijving immateriële vaste activa	1,7	1,5	0,2	0,2	2,0	1,7
Afschrijving materiële vaste activa	9,5	8,0	2,3	2,0	11,8	9,9

GEOGRAFISCHE SEGMENTEN

	NEDERLAND		POLEN		BELGIË	
	2007	2006	2007	2006	2007	2006
Netto-omzet	1.578,5	1.508,3	524,6	494,4	235,5	223,7
Werkzaam vermogen	537,9	569,8	108,9	84,7	15,0	8,1
Totaal activa	668,3	777,9	213,3	173,0	69,1	46,1
Acquisities	22,2	53,2	12,9	6,9	6,5	-
Investerings vaste activa	26,8	14,3	2,8	1,7	0,6	0,1

* Inclusief eliminaties

OPG DIRECT & INSTITUTIONEEL		OVERIG		ELIMINATIES		GECONSOLIDEERD	
2007	2006	2007	2006	2007	2006	2007	2006
580,7	458,6	0,5	1,6	–	–	2.476,7	2.281,0
12,4	10,2	0,1	0,2	– 43,1	– 35,7	–	–
593,1	468,8	0,6	1,8	– 43,1	– 35,7	2.476,7	2.281,0
– 532,3	– 417,2	– 3,9	1,0	43,1	35,7	– 2.342,2	– 2.150,8
60,8	51,6	– 3,3	2,8	–	–	134,5	130,2
–	– 0,1	–	–	–	–	– 10,5	– 8,7
						2,8	1,4
						126,8	122,9
						31,5	20,4
						95,3	102,5
						93,0	99,9
						2,3	2,6
						95,3	102,5
10,3%	11,0%	–	–	–	–	5,4%	5,7%
118,0	74,3	9,1	76,5	– 11,4	– 69,8	787,8	700,5
256,7	234,9	843,3	795,1	– 800,3	– 961,7	1.172,2	1.050,8
1,7	4,7	13,2	14,3	– 19,4	– 33,9	35,7	33,6
211,7	165,7	383,0	479,4	– 788,3	– 961,7	593,9	539,6
10,6	7,1	18,7	15,1	– 19,4	– 33,9	42,0	18,4
–	–	0,1	0,1	–	–	11,6	13,1
52,3	40,7	–	–	–	–	85,0	60,5
6,1	3,1	0,2	0,1	–	–	32,2	16,9
3,6	2,1	0,3	0,3	–	–	5,9	4,1
2,4	2,2	0,7	0,9	–	–	14,9	13,0

DUITSLAND		DENEMARKEN		OVERIG		GECONSOLIDEERD	
58,4	10,9	31,5	–	48,2	43,7	2.476,7	2.281,0
69,9	66,5	37,6	–	18,5	28,6	787,8	700,5
108,6	95,3	50,2	–	62,7	41,5	1.172,2	1.050,8
5,0	–	38,4	–	–	–	85,0	60,5
0,5	0,1	0,7	–	0,8	0,7	32,2	16,9

Toelichting op de geconsolideerde winst-en-verliesrekening

x € 1.000

2 Overige baten

	2007	2006
Bijdrage Stichting Samenwerking Apothekers OPG	7.624	–
Boekresultaat op verkoop activa	2.669	1.508
Informatieverstreking	1.375	1.217
Dividend beleggingen	967	967
Dienstverlening	902	730
Interestbaten leningen u/g	804	647
Baten uit overschrijding krediettermijn afnemers	651	269
Boekresultaat op verkoop bedrijfsactiviteiten	473	192
Beleggingsresultaten	400	2.268
Baten uit voorgaande jaren	–	343
Diverse baten	463	408
Totaal	16.328	8.549

Het beleggingsresultaat (exclusief het ontvangen dividend van € 1,0 miljoen) van € 0,4 miljoen vloeit voort uit ons 6,24% belang in Andreae-Noris Zahn AG (Anzag). Deze belegging is geclassificeerd als financieel instrument 'Financiële vaste activa tegen reële waarde met waardevermeerderingen in de verlies-en-winstrekening'. Het dividend beleggingen heeft evenzeer betrekking op ons belang in Anzag.

De interestbaten leningen u/g hebben betrekking op verstrekte leningen die zijn geclassificeerd als financiële activa.

Het boekresultaat op de verkoop van activa vloeit grotendeels voort uit de verkoop van een bedrijfspand in Tilburg voor € 1,5 miljoen en voor € 1,9 miljoen uit de verkoop van grond in Polen. Verkoop van activa binnen Apotheken Nederland leidde tot een boekverlies van € 0,9 miljoen. Het boekresultaat op verkoop bedrijfsactiviteiten heeft grotendeels betrekking op de desinvestering van RegiLabs.

In 2006 ontvangen bijdragen van de Stichting Samenwerking Apothekers OPG waren verwerkt onder de overige bedrijfskosten (€ 1,9 miljoen).

3 Personeelskosten

	2007	2006
Lonen en salarissen	160.945	144.098
Sociale lasten	23.469	21.577
Kosten ingehuurd personeel	22.397	14.792
Lasten voor toegezegde-bijdrageregelingen	6.590	5.564
Lasten voor toegezegd-pensioenregelingen	4.675	4.516
Aandelenplan	2.707	2.855
Overige personeelskosten	19.525	17.260
Totaal	240.308	210.662

In het boekjaar zijn onder voorbehoud in totaal 70.646 aandelen toegezegd (2006: 65.268 aandelen) aan managers van de groep, onder wie de leden van de Raad van Bestuur. De toelichting op de bezoldiging van de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen is hieronder opgenomen.

De met de toekenning samenhangende kosten inclusief fiscale bruteringlasten zijn evenals in 2006 in de personeelskosten inbegrepen.

3 Medewerkers

In fulltime equivalenten

Apotheken Nederland
Apotheken Internationaal
OPG Direct & Institutioneel
Overige

Totaal

ULTIMO	ULTIMO	GEMIDDELD	GEMIDDELD
2007	2006	2007	2006
2.559	2.447	2.503	2.417
2.459	2.285	2.372	2.279
1.012	761	887	692
64	72	68	74
6.094	5.565	5.830	5.462

Het aantal medewerkers in fulltime equivalenten dat werkzaam is bij een vestiging in het buitenland bedroeg ultimo dit verslagjaar 2.852 (2006: 2.518). Gemiddeld over 2007 is dit 2.692 (2006: 2.386).

3 Bezoldiging bestuurders

Raad van Bestuur

M.C. van Gelder

Brutosalaris
Variabele beloning

Totaal kortetermijnbeloning

Aandelenplan
(2007: 10.273 aandelen, 2006: 13.608 aandelen)
Onkostenvergoeding
Werkgeverslast pensioenpremie

F.E. Eelkman Rooda

Brutosalaris
Variabele beloning

Totaal kortetermijnbeloning

Aandelenplan
(2007: 7.191 aandelen, 2006: 10.208 aandelen)
Onkostenvergoeding
Werkgeverslast pensioenpremie

2007	2006
450	400
187	223
637	623
395	588
5	5
85	76
315	300
131	223
446	523
277	441
6	6
60	68

De Raad van Commissarissen en de heer Eelkman Rooda hebben in goed overleg besloten dat hij zal vertrekken als CFO van de onderneming. Er is een bijzondere vergoeding overeengekomen van € 1,5 miljoen. Hiermee wordt recht gedaan aan de in de arbeidsovereenkomst met de heer Eelkman Rooda vastgelegde bedragen.

Toelichting op de geconsolideerde winst-en-verliesrekening

x € 1.000

Raad van Commissarissen

	HONORERING 2007	HONORERING 2006
J.F. van Duyne	48	48
B.T. Visser	39	39
P.J.T.T.M. van Bakel	38	38
W.M. van den Goorbergh	35	15
S.C. Huibers	40	40
F.H. Schreve	–	9
P. Swenker	34	34
Totaal	234	223

Het totale bedrag aan bezoldiging van de bestuurders, bijzondere vergoedingen en de lasten uit hoofde van de pensioenregelingen was € 3,4 miljoen (voorgaand boekjaar € 2,3 miljoen).

De Raad van Commissarissen heeft het voornemen om ten laste van het resultaat over 2007 in totaliteit 17.464 aandelen A in OPG Groep N.V. aan de leden van de Raad van Bestuur toe te kennen in het kader van de honoreringsstructuur. Deze aandelen kunnen in beginsel niet vervreemd worden binnen een termijn van vijf jaar. De met de toekenning samenhangende kosten inclusief bruteringslasten zijn, net als in 2006, begrepen in de post personeelskosten (lonen en salarissen).

In het jaarverslag is een toelichting gegeven op het remuneratiebeleid voor de leden van de Raad van Bestuur en voor de Raad van Commissarissen.

Eén van de leden van de Raad van Commissarissen, de heer P.J.T.T.M. van Bakel is vanuit zijn hoedanigheid van openbaar apotheker afnemer van de groep.

4 Afschrijvingen

De afschrijvingslast is als volgt samengesteld:

	2007	2006
Materiële vaste activa	14.882	12.985
Immateriële vaste activa	5.851	4.072
Vastgoedbeleggingen	21	53
Totaal	20.754	17.110

De amortisatie van klantrelaties van € 2,9 miljoen is opgenomen onder de afschrijving op immateriële vaste activa (2006: € 1,2 miljoen).

5 Overige bedrijfskosten

De overige bedrijfskosten omvatten vooral verkoopkosten (€ 40,6 miljoen; 2006 € 36,6 miljoen), kosten voor licenties en kleine aanschaffingen (€ 12,0 miljoen; 2006 € 11,3 miljoen) algemene kosten (€ 32,1 miljoen; 2006: € 25,9 miljoen) en huisvestingskosten (€ 30,8 miljoen; 2006: € 25,1 miljoen).

6 Financiële baten en lasten

Financiële lasten

	2007	2006
Bankleningen en rekening-courant	- 7.608	- 5.321
Niet-bancaire leningen	- 3.559	- 3.559
Interestkosten op acquisitie	- 328	- 157
Koersverschillen op valutatransacties	- 100	-
Financiële lease	- 10	- 28
Waardemutatie financiële instrumenten	-	- 356
Overige	7	- 75
Subtotaal	- 11.598	- 9.496

Financiële baten

Bankleningen en rekening-courant	896	932
Waardemutatie financiële instrumenten	138	-
Koersverschillen op valutatransacties	60	-
Subtotaal	1.094	932

Totaal financiële baten en -lasten	- 10.504	- 8.564
------------------------------------	----------	---------

Onder de waardemutatie financiële instrumenten is het koersresultaat op de niet-bancaire lening van USD 75,0 miljoen evenals het betrekking hebbende valutadeel in de gecombineerde valuta-renteswap opgenomen. Over 2007 is hierop zowel de bate van € 6,0 miljoen betreffende het koersresultaat op de niet-bancaire lening als de waardemutatie van het valutadeel in de valuta-renteswap, een last van € 6,0 miljoen, verantwoord. Voor een verdere toelichting verwijzen wij naar noot 20.

7 Resultaat geassocieerde deelnemingen

Het resultaat is als volgt samengesteld:

	2007	2006
Resultaat deelnemingen in Nederlandse apotheken	2.825	1.208
Resultaat overige geassocieerde deelnemingen	7	34
Resultaat Absorin Schweiz AG (50%)	-	125
Totaal	2.832	1.367

In het resultaat deelnemingen in Nederlandse apotheken is opgenomen een boekwinst van € 1,1 miljoen op de verkoop van twee deelnemingen. Ultimo 2006 heeft OPG de resterende 50% verworven in Absorin Schweiz AG.

8 Belastingen op gewone bedrijfsuitoefening

	2007	2006
Acute belasting over lopend boekjaar	32.458	19.833
Latente belasting over lopend boekjaar	- 954	13.614
Resultaat uit juridische herstructurering	-	- 13.010
Totaal	31.504	20.437

Toelichting op de geconsolideerde winst-en-verliesrekening

x € 1.000

In onderstaande tabel geven we de aansluiting tussen het gemiddelde nominale tarief vennootschapsbelasting voor de groep en het effectieve tarief van vennootschapsbelasting voor de groep, alsmede de daarbij behorende bedragen. Het uitgangspunt is hier het resultaat voor belastingen.

	TARIEF		BEDRAG	
	2007	2006	2007	2006
Gewogen gemiddelde vennootschapsbelastingtarief	26,1%	29,3%	33.084	36.039
Effecten van:				
• onbelaste ontvangsten	- 1,8%	- 0,9%	- 2.275	- 1.157
• deelnemingsvrijstelling	- 0,8%	- 1,1%	- 981	- 1.367
• belasting op resultaat voorgaande jaren	- 0,2%	1,0%	- 285	1.257
• beperkt aftrekbare kosten	0,9%	0,3%	1.137	408
• niet geactiveerde verliezen	0,6%	0,0%	810	-
• wijziging belastinglatentie door verlaging belastingtarieven	0,0%	2,0%	- 51	2.480
• juridische herstructurering	0,0%	- 10,6%	-	- 13.010
• opname verrekenbare verliezen Duitsland	0,0%	- 3,4%	-	- 4.220
• overige	0,0%	0,0%	65	7
Effectief tarief	24,8%	16,6%		
Totaal			31.504	20.437

De wijziging in belastinglatenties door verlaging van belastingtarieven vloeit voort uit de verlaging van het tarief vennootschapsbelasting voor Duitse entiteiten van gemiddeld 39,5% in 2007 naar gemiddeld 30,0% met ingang van 2008. De actieve en passieve belastinglatenties zijn hierop aangepast.

Het effect op het effectieve tarief voor de groep als gevolg van juridische herstructurering betrof in 2006 10,6% (€ 13,0 miljoen). Dit effect vloeide voort uit de verkoop van groepsmaatschappijen waarin geen bedrijfsactiviteiten meer plaatsvinden. In 2007 zijn in dit kader géén resultaten behaald.

Sinds 2003 is OPG bezig met een vereenvoudiging van de interne juridische structuur. Het doel is om het aantal juridische entiteiten te verminderen en de bedrijfsactiviteiten in een beperkt aantal eenheden te bundelen om daarmee de aansturing te verbeteren en de administratie te vereenvoudigen. Hiertoe vindt eerst overheveling plaats van bedrijfsactiviteiten uit individuele vennootschappen naar een subholding van de groep. Vindt deze transactie plaats tussen twee afzonderlijk belastingplichtige eenheden, dan wordt fiscale goodwill gerealiseerd. Hierdoor ontstaat een acute fiscale verplichting in de individuele vennootschap. De subholding daarentegen realiseert op termijn een belastingreductie bij fiscale afschrijving van deze goodwill.

Als de vennootschap waaruit de bedrijfsactiviteiten zijn onttrokken verkocht wordt, dan realiseren wij over het algemeen een prijs die lager ligt dan de acute belastingverplichting. Zodoende is in eerste instantie sprake van een netto negatieve kasstroom. Tegenover deze kasuitstroom staat in de toekomst een kasinstroom door belastingreductie. Per saldo resulteert een boekwinst die wij direct in het commerciële resultaat van OPG verantwoorden op de regel 'belastingen'.

9 Nettoresultaat per aandeel

	2007	2006 na splitsing	2006 voor splitsing
Nettoresultaat per aandeel			
Resultaat in het jaar ter beschikking aan aandeelhouders	93.020	99.874	99.874
Gemiddeld aantal aandelen A	58.057	57.824	14.456
Gemiddeld aantal aandelen B herleid naar volgestort	323	548	137
Totaal aantal aandelen	58.380	58.372	14.593
Nettoresultaat per aandeel (x € 1)	1,59	1,71	6,84
Nettoresultaat per aandeel na verwateringseffect			
Resultaat in het jaar ter beschikking aan aandeelhouders	93.020	99.874	99.874
Gemiddeld aantal aandelen A	58.057	57.824	14.456
Correctie conversie aandelen B naar A	1.780	2.952	738
Totaal aantal aandelen na conversie	59.837	60.776	15.194
Nettoresultaat per aandeel na verwateringseffect* (x € 1)	1,55	1,64	6,57

* 2006 herberekend voor 1:4 aandelensplitsing per 17 april 2007.

Het nettoresultaat per aandeel wordt berekend door het nettoresultaat te delen door het gemiddeld aantal aandelen A en aandelen B herleid naar volgestort (58.380.077 stuks). Het nettoresultaat per aandeel bedraagt € 1,59 (voorgaand boekjaar € 1,71).

De verwaterde winst per aandeel wordt verkregen door het nettoresultaat te delen door het totaal aantal aandelen A en B (59.836.740 stuks). De aandelen B beschouwen we daarbij als geconverteerd naar aandelen A. De verwaterde winst per aandeel is € 1,55 en ligt € 0,04 lager dan het nettoresultaat per aandeel op basis van het aantal aandelen A en B herleid naar volgestort.

Het betaalde slotdividend over het jaar 2006 bedroeg € 21,1 miljoen (€ 0,36 per aandeel). In 2007 is een interim-dividend betaald van in totaal € 9,9 miljoen (€ 0,17 per aandeel). Aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders zal een slotdividend worden voorgesteld van € 21,6 miljoen (€ 0,37 per aandeel). Het voorgestelde slotdividend is nog niet in de jaarrekening verwerkt.

Toelichting op de geconsolideerde balans

x € 1.000

10 Materiële vaste activa en vastgoedbeleggingen

	MATERIËLE VASTE ACTIVA					VASTGOED- BELEGGINGEN
	BEDRIJFS- TERREINEN EN -GEBOUWEN	MACHINES EN INSTALLATIES	ANDERE VASTE BEDRIJFS- MIDDELEN	VASTE BEDRIJFS- MIDDELEN IN UITVOERING	TOTAAL MATERIËLE VASTE ACTIVA	
Aanschaffingswaarde	100.230	25.469	43.575	643	169.917	2.134
Cumulatieve afschrijvingen	<u>- 20.756</u>	<u>- 18.926</u>	<u>- 29.485</u>	<u>-</u>	<u>- 69.167</u>	<u>- 734</u>
Boekwaarde begin 2006	79.474	6.543	14.090	643	100.750	1.400
Acquisities	23	906	522	2	1.453	-
Investeringsen	7.079	1.750	4.856	989	14.674	-
Desinvesteringen	- 313	- 61	- 353	- 152	- 879	-
Afschrijvingen	- 4.343	- 2.798	- 5.844	-	- 12.985	- 53
Valutakoerseffecten	- 218	- 6	- 22	- 226	- 472	3
Herrubricering naar vaste activa aangehouden voor verkoop	-	- 4	-	-	- 4	- 507
Ingebruikname	<u>80</u>	<u>142</u>	<u>477</u>	<u>- 699</u>	<u>-</u>	<u>-</u>
Boekwaarde eind 2006	<u>81.782</u>	<u>6.472</u>	<u>13.726</u>	<u>557</u>	<u>102.537</u>	<u>843</u>
Aanschaffingswaarde	105.854	27.025	47.449	557	180.885	900
Cumulatieve afschrijvingen	<u>- 24.072</u>	<u>- 20.553</u>	<u>- 33.723</u>	<u>-</u>	<u>- 78.348</u>	<u>- 57</u>
Boekwaarde begin 2007	81.782	6.472	13.726	557	102.537	843
Acquisities	1.147	206	2.189	223	3.765	444
Investeringsen	14.733	2.557	7.967	2.999	28.256	-
Desinvesteringen	- 1.390	- 84	- 432	- 30	- 1.936	- 10
Afschrijvingen	- 5.437	- 3.044	- 6.401	-	- 14.882	- 21
Valutakoerseffecten	881	44	230	22	1.177	-
Herrubricering naar vaste activa aangehouden voor verkoop	- 988	-	-	-	- 988	-
Ingebruikname	<u>319</u>	<u>1.929</u>	<u>612</u>	<u>- 2.860</u>	<u>-</u>	<u>-</u>
Boekwaarde eind 2007	<u>91.047</u>	<u>8.080</u>	<u>17.891</u>	<u>911</u>	<u>117.929</u>	<u>1.256</u>
Aanschaffingswaarde	119.008	30.364	57.028	916	207.316	1.342
Cumulatieve afschrijvingen	<u>- 27.961</u>	<u>- 22.284</u>	<u>- 39.137</u>	<u>- 5</u>	<u>- 89.387</u>	<u>- 86</u>
Boekwaarde eind 2007	<u>91.047</u>	<u>8.080</u>	<u>17.891</u>	<u>911</u>	<u>117.929</u>	<u>1.256</u>

De gehanteerde afschrijvingspercentages luiden als volgt:

Bedrijfsterreinen	0%
Bedrijfsgebouwen	3% – 10%
Machines en installaties	10% – 33%
Andere vaste bedrijfsmiddelen	10% – 33%
Vastgoedbeleggingen	3% – 10%

De reële waarde van de bedrijfsterreinen en -gebouwen bedraagt € 116,7 miljoen inclusief hetgeen is opgenomen onder vaste activa aangehouden voor verkoop (vorig boekjaar € 107,3 miljoen).

De reële waarde van de overige activa wijkt in materiële zin niet af van de boekwaarde.

De boekwaarde van de activa onder financiële lease bedraagt € 0,2 miljoen (vorig boekjaar € 0,2 miljoen) en is nagenoeg volledig opgenomen onder de post andere vaste bedrijfsmiddelen.

Er is, evenals vorig boekjaar, geen vastgoed in onderpand gegeven.

De reële waarde van de vastgoedbeleggingen bedraagt per 31 december 2007 € 2,2 miljoen (vorig jaar € 1,8 miljoen).

De reële waarde wordt met een interval van enkele jaren getoetst door onafhankelijke deskundigen.

De totale verplichting voor aankopen materiële vaste activa bedraagt € 1,2 miljoen.

11 Goodwill

	31.12.2007	31.12.2006
Aanschaffingswaarde	342.922	314.979
Cumulatieve waardeverminderingen	– 938	– 932
Begin boekjaar	341.984	314.047
Acquisities	63.417	27.793
Acquisitie meerderheidsbelang	–	6
Desinvesteringen	–	– 53
Valutakoerseffecten	2.224	191
Eind boekjaar	407.625	341.984
Aanschaffingswaarde	408.629	342.922
Cumulatieve waardeverminderingen	– 1.004	– 938
Eind boekjaar	407.625	341.984

Toelichting op de geconsolideerde balans

x € 1.000

In onderstaande tabel is de goodwill nader gespecificeerd.

	APOTHEKEN NEDERLAND	APOTHEKEN INTER- NATIONAAL	OPG DIRECT & INSTITUTIONEEL	TOTAAL
Nederland	299.024		17.863	316.887
Polen		47.089		47.089
Denemarken			27.562	27.562
Duitsland			8.794	8.794
België		5.077		5.077
Overige			2.216	2.216
Totaal	299.024	52.166	56.435	407.625

Voor de test op bijzondere waardevermindering is het niveau bepalend waarop vanuit strategisch en operationeel perspectief gestuurd wordt. Vanuit deze gedachte wordt een keten van apotheken aan een test op bijzondere waardevermindering onderworpen en niet elke individuele apotheek.

Wij hebben de gehele boekwaarde van de goodwill getoetst en vastgesteld dat er geen noodzaak is om bijzondere waardevermindering op goodwill te verantwoorden. Ook bij de ultimo 2006 uitgevoerde testen op bijzondere waardevermindering hebben we geen bijzondere waardevermindering geconstateerd. In de toetsing wordt de bedrijfswaarde bepaald door het berekenen van de contante waarde van de verwachte toekomstige kasstromen.

Uitgangspunten

Uitgangspunt bij de testen op bijzondere waardevermindering zijn de bestaande activiteiten exclusief resultaten uit toekomstige acquisities of desinvesteringen. Verder veronderstellen we een toename in marktvolume (door vergrijzing en toenemende gebruik), waarbij we de toenemende prijsdruk uit de markt, al dan niet ingegeven door overheidsmaatregelen, in ogenschouw nemen. Deze uitgangspunten over de langere termijn zijn valide in alle landen waar wij actief zijn. Vertrekpunt van alle testen op bijzondere waardevermindering is de begroting voor 2008 en de opgestelde strategische en financiële meerjarenplanning. Dit geeft naar ons oordeel thans de best mogelijke inschatting van toekomstige ontwikkelingen.

Bij de uitgevoerde testen op bijzondere waardevermindering zijn verwachte kasstromen voor elk van de komende vijf jaren afzonderlijk berekend. Vanaf het zesde jaar is de kasstroom gelijkgehouden aan het vijfde jaar. Voor het komende jaar is de begroting voor 2008 richtinggevend. De daarop volgende jaren zijn gebaseerd op de meerjarenplanning en op nadere inzichten van het verantwoordelijke management.

De testen worden uitgevoerd in de lokale valuta. De gehanteerde disconteringsvoet vóór belastingen is 10,8% voor het eurogebied, 11,1% voor onze Poolse activiteiten en 10,7% voor Denemarken.

Het bedrijfsresultaat is de belangrijkste determinant van toekomstige kasstromen. In de voor de apotheekketens uitgevoerde testen op bijzondere waardevermindering varieert de operationele marge tussen de 2% en 7%. De gemiddeld verwachte groei in de omzet van onze apotheken ligt tussen de 2% en 8%.

Ook als de werkelijke toekomstige kasstroom 10% lager zou zijn, dan waarvan uitgegaan is in de afzonderlijk uitgevoerde impairmenttesten, dan zou geen bijzondere waardevermindering noodzakelijk zijn (2006: nihil). Evenmin zou dit het geval zijn als de werkelijke disconteringsvoet 1% hoger zou zijn dan waarvan uitgegaan is in de afzonderlijke impairmenttesten.

Medio dit jaar hebben wij een test op bijzondere waardevermindering bij onze Hongaarse entiteit uitgevoerd. Directe aanleiding was aanpassing van de vergoedingenlijsten door de Hongaarse overheid. De uitgevoerde test gaf geen aanleiding tot een bijzondere waardevermindering.

Evenals vorig jaar zijn er geen immateriële activa verpand als zekerheid voor verplichtingen.

x € 1.000

12 Overige immateriële activa

	OVERIGE IMMATERIËLE ACTIVA			
	SOFTWARE EN WEBSITES	SOFTWARE EN WEBSITES IN UITVOERING	KLANT- RELATIE	TOTAAL
Aanschaffingswaarde	16.450	413	–	16.863
Cumulatieve afschrijvingen	– 9.417	–	–	– 9.417
Boekwaarde begin 2006	7.033	413	–	7.446
Acquisities	–	–	17.286	17.286
Investeringsen	1.040	1.215	–	2.255
Desinvesteringen	– 10	–	–	– 10
Afschrijvingen	– 2.824	–	– 1.248	– 4.072
Valutakoerseffecten	1	–	–	1
Ingebruikname	1.279	– 1.279	–	–
Boekwaarde eind 2006	6.519	349	16.038	22.906

	OVERIGE IMMATERIËLE ACTIVA			
	SOFTWARE EN WEBSITES	SOFTWARE EN WEBSITES IN UITVOERING	KLANT- RELATIE	TOTAAL
Aanschaffingswaarde	18.669	349	17.286	36.304
Cumulatieve afschrijvingen	– 12.150	–	– 1.248	– 13.398
Boekwaarde begin 2007	6.519	349	16.038	22.906
Acquisities	578	95	5.788	6.461
Investeringsen	1.631	2.152	110	3.893
Desinvesteringen	– 18	–	–	– 18
Afschrijvingen	– 2.948	–	– 2.903	– 5.851
Valutakoerseffecten	26	–	– 18	8
Ingebruikname	801	– 801	–	–
Boekwaarde eind 2007	6.589	1.795	19.015	27.399
Aanschaffingswaarde	22.010	1.795	23.166	46.971
Cumulatieve afschrijvingen	– 15.421	–	– 4.151	– 19.572
Boekwaarde eind 2007	6.589	1.795	19.015	27.399

De post software en websites betreft immateriële vaste activa met een beperkte gebruiksduur. Het afschrijvingspercentage hiervan is 20%.

De post klantrelaties betreft een immaterieel vast actief met een beperkte gebruiksduur. De waarde van de klantrelatie wordt voornamelijk bepaald door logistieke prestaties, geleverde producten en service en bereikbaarheid via internet en telefoon. Gezamenlijk bepalen deze elementen het beeld dat klanten bij deze entiteiten hebben, en wat hen doet besluiten als klant trouw te blijven.

Het afschrijvingspercentage ligt tussen 12,5% en 20,0%.

Evenals vorig jaar zijn er geen immateriële activa verpand als zekerheid voor verplichtingen.

In 2007 hebben zich geen gebeurtenissen of omstandigheden voorgedaan die aanleiding hebben gegeven tot een acute test op bijzondere waardevermindering.

13 Geassocieerde deelnemingen

Het verloop van de geassocieerde deelnemingen is als volgt:

Stand begin 2006	13.978
Resultaat geassocieerde deelnemingen	1.367
Uitbreiding naar meerderheidsbelang	– 1.985
Ontvangen dividend	– 303
Stand 31 december 2006	13.057
Acquisitie	53
Resultaat geassocieerde deelnemingen	1.866
Boekwaarde desinvestering	– 70
Ontvangen dividend	– 3.333
Overig	– 17
Stand 31 december 2007	11.556

In de post geassocieerde deelnemingen is per 31 december 2007 een bedrag van € 7,0 miljoen begrepen aan goodwill (vorig jaar € 7,0 miljoen).

De acquisitie betreft de deelname in het 'Health Innovation Fund'. Dit fonds investeert in nieuwe medische technologieën en behandelmethoden, gericht op preventie, zorg en welzijn en is gevestigd in Ugchelen (Nederland).

Toelichting op de geconsolideerde balans

x € 1.000

De belangrijkste deelnemingen van de groep, alle niet-beursgenoteerd, zijn:

Naam	VESTIGINGSPLAATS	2007	2006
		% AANDEEL	% AANDEEL
Apotheek Heer	Maastricht	49%	49%
Apothekengroep Noord-Holland	Noord-Holland	50%	50%
Apotheek Axel	Axel	50%	50%
Apotheek Willekens	Vught	50%	50%
Apotheek Binnendijk	Nijmegen	49%	49%
Apotheek de Eendracht	Klundert	50%	50%
Apotheek Tolakker	Bavel	50%	50%
Politheek Lievensberg	Bergen op Zoom	50%	–
Health Innovation Fund	Ughelen	10%	–
Apotheek Arnhem-Zuid	Arnhem	–	24%

De omvang van de individuele geassocieerde deelneming is niet materieel.

Onderstaand zijn de gezamenlijke gegevens van bovengenoemde deelnemingen verder gesplitst naar balansposities en de belangrijkste posten in de winst-en-verliesrekening.

	2007	2006
Activa	11.181	16.189
Verplichtingen	6.023	4.732
Omzet	26.877	28.058
Nettoresultaat	3.089	2.751

14 Overige financiële activa

Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt:

	VORDERINGEN TEGEN GEAMORTISEERDE KOSTPRIJS				WAARDE*
	LENINGEN AAN	LEVERINGS- RECHTEN AAN	OVERIGE	TOTAAL	
	AFNEMERS	AFNEMERS	VORDERINGEN		
Stand begin 2006	10.180	1.106	1.300	12.586	23.017
Verstekte leningen	4.030	1.709	1.732	7.471	–
Acquisities	72	–	–	72	–
Aflossingen	– 4.017	– 1.333	– 245	– 5.595	–
Koerseffecten	–	–	–	–	2.268
Herrubricering naar kortlopend	–	–	– 977	– 977	–
Valutakoerseffecten	– 6	– 82	2	– 86	–
Totaal 31 december 2006	10.259	1.400	1.812	13.471	25.285
Verstekte leningen	3.322	1.234	72	4.628	–
Acquisities	–	–	468	468	–
Aflossingen	– 5.246	– 1.689	– 254	– 7.189	–
Koerseffecten	–	45	–	45	400
Herrubricering naar kortlopend	9	–	– 468	– 459	–
Herrubricering	1.536	–	– 1.536	–	–
Valutakoerseffecten	166	–	123	289	–
Totaal 31 december 2007	10.046	990	217	11.253	25.685

* Met verwerking van waardevermeerderingen in de winst- en verliesrekening.

Het kortlopende deel van de leningen aan afnemers bedraagt € 6,5 miljoen (vorig boekjaar € 5,5 miljoen). Dit is opgenomen onder de vlottende activa.

De gemiddelde looptijd van leningen verstrekt aan afnemers bedraagt 4,2 jaar (vorig boekjaar 3,5 jaar) en het gemiddelde interestpercentage is 4,5% (vorig boekjaar 5,8%). De reële waarde van de leningen aan afnemers is circa € 0,2 miljoen lager dan de boekwaarde. Dit verschil is veroorzaakt door een hogere marktrente gekoppeld aan de overeengekomen looptijden per jaareinde dan de contractueel overeengekomen rente.

Voor het overgrote deel van de gestelde zekerheden betreft dit een verpanding van aandelen in de tweede rang. Daarnaast zijn zekerheden verstrekt in de vorm van hypothecaire inschrijving in tweede rang. Voor een fractioneel gedeelte van de verstekte leningen aan afnemers zijn geen zekerheden verstrekt.

In de post leningen aan afnemers is een bedrag van € 0,2 miljoen (vorig boekjaar € 0,2 miljoen) verrekend voor oninbaarheid. Dit betreft een afnemer van wie de uitstaande lening volledig is voorzien.

Er is geen concentratie van kredietrisico voor de leningen en leveringsrechten aan afnemers, aangezien het aantal schuldenaars groot is.

x € 1.000

De leveringsrechten aan afnemers hebben een gemiddelde looptijd van 2,3 jaar (vorig boekjaar 2,4 jaar). Leveringsrechten zijn toekomstige inkoopkortingen vooruitbetaald aan apotheken, waarbij de apotheken de verplichting zijn aangegaan tot afname gedurende de overeengekomen periode. De aflossingen op deze leveringsrechten verantwoorden we als verstrekte kortingen. Zowel over het afgelopen boekjaar als over 2007 is hierop geen voorziening voor oninbaarheid getroffen. De reële waarde van de leveringsrechten ligt in lijn met de boekwaarde. Door de schuldenaars zijn geen zekerheden verstrekt.

Conditie en aflossingstermijnen

	TOTAAL	< 1 JAAR	LANGLOPENDE VORDERING	1 – 2 JAAR	2 – 5 JAAR	MEER DAN 5 JAAR
Leningen aan afnemers gemiddeld tegen 4,5%	15.670	5.624	10.046	2.168	4.590	3.288
Leveringsrechten aan afnemers tegen 0,0%	1.867	877	990	524	466	–
Overige vorderingen	217	–	217	37	48	132
Totaal	17.754	6.501	11.253	2.729	5.104	3.420

De post beleggingen bestaat uit ons 6,24% belang in Andreae-Noris Zahn AG (gevestigd te Frankfurt, Duitsland). De farmaceutische groothandel Andreae-Noris Zahn AG staat genoteerd aan de 'Deutsche Börse' te Frankfurt. De beurswaarde vormt hierdoor een goede maatstaf voor de marktwaarde, waartegen dit belang is verantwoord.

15 Vlottende activa**Voorraden**

	31.12.2007	31.12.2006
Gereed product en handelsvoorraden	203.650	187.570
Grond- en hulpstoffen	7.384	8.486
Totaal	211.034	196.056

Van de voorraad waarderen we een zeer beperkt deel tegen een lagere opbrengstwaarde in plaats van tegen de gewogen gemiddelde inkoopprijs. In 2007 is een bedrag van € 2,2 miljoen (2006: € 0,2 miljoen) ten laste van het resultaat gebracht als afwaardering van voorraden. De voorraden zijn niet verpand als zekerheid voor verplichtingen.

De kostprijs van de voorraden die in de winst-en-verliesrekening onder inkoopwaarde van de omzet verwerkt is, bedroeg € 1.981,8 miljoen (2006: € 1.832,8 miljoen).

Handelsvorderingen

	31.12.2007	31.12.2006
Handelsvorderingen	293.201	255.320
Af: voorziening voor oninbaarheid	14.332	12.796
Totaal	278.869	242.524

De opgenomen voorziening voor oninbaarheid is een goede reflectie van het incassorisico op balansdatum. Hierdoor is de nettoboekwaarde van de handelsvorderingen gelijk aan de reële waarde van de vorderingen. De voorziening is opgenomen tegen nominale waarde, gezien de kortlopende aard van deze post.

Uitsplitsing handelsvorderingen naar ouderdom

	31.12.2007	31.12.2006
Geen overschrijding	216.381	187.852
Overschrijding < 30 dagen	35.486	34.613
Overschrijding > 30 < 60 dagen	10.690	5.892
Overschrijding > 60 < 90 dagen	6.924	4.526
Overschrijding > 90 dagen	23.720	22.437
Voorziening voor oninbaarheid	<u>- 14.332</u>	<u>- 12.796</u>
Totaal	<u>278.869</u>	<u>242.524</u>

In dagen

	31.12.2007	31.12.2006
DSO (Days of Sales Outstanding)	37,8	37,4

Het saldo handelsvorderingen dat per balansdatum niet is afgewikkeld op de contractueel overeengekomen datum bedraagt € 76,8 miljoen (2006: € 67,5 miljoen). Op balansdatum is 26% (2006: 26%) niet voldaan binnen de gestelde betalingstermijn. De posten die mogelijk als oninbaar worden aangemerkt zijn geheel voorzien.

De voorziening voor oninbaarheid heeft volledig betrekking op handelsvorderingen waarvan de contractueel overeengekomen betalingsdatum verstreken is.

Van de uitstaande vorderingen waarvan de overschrijding meer dan 90 dagen is heeft € 12,5 miljoen betrekking op te incasseren gelden ten behoeve van derden. Vanuit de aard van de overeenkomst wordt over deze vorderingen geen incassorisico gelopen.

Voorziening voor oninbaarheid

	31.12.2007	31.12.2006
Stand begin boekjaar	12.796	10.994
Acquisities	259	29
Dotatie	5.124	3.214
Besteding	2.588	995
Vrijval	1.848	1.115
Koerseffecten	523	45
Overige mutaties	<u>66</u>	<u>624</u>
Stand eind boekjaar	<u>14.332</u>	<u>12.796</u>

Toelichting op de geconsolideerde balans

x € 1.000

In het boekjaar 2007 is per saldo € 3,3 miljoen voorziening voor oninbaarheid ten laste van het resultaat gebracht (2006: per saldo een last van € 2,1 miljoen).

Kredietconcentratie

Onze groothandelsactiviteiten op de farmaceutische en institutionele markten kennen een groot aantal afnemers waardoor er geen sprake is van concentratie van kredietrisico. In totaal komt circa 55% van de handelsvorderingen voort uit deze activiteiten.

Handelsvorderingen van onze apotheken in Nederland en directe activiteiten in Nederland betreffen veelal vorderingen op zorgverzekeraars. De leveringen van onze apotheken in Polen worden veelal contant afgewikkeld. De vorderingen op de vijf grootste zorgverzekeraars in Nederland beslaan 21% van de handelsvorderingen. De grootste partij hierbij heeft een aandeel van 5%-punt. Deze zorgverzekeraars staan onder toezicht van De Nederlandsche Bank. Wij achten het kredietrisico bij deze partijen gering.

Overige vorderingen

De overige vorderingen bestaan uit:

	31.12.2007	31.12.2006
Vooruitbetaalde bedragen	11.918	17.864
Leningen aan afnemers (kortlopend deel van de langlopende leningen)	5.624	4.411
Te ontvangen bonussen	4.364	4.645
Overige belastingen en premies sociale verzekeringen	2.306	3.195
Te ontvangen bijdrage SSAO	1.496	1.920
Nog te ontvangen afrekeningen uit acquisities en vervreemding	956	99
Leveringsrechten aan afnemers (kortlopend deel van de langlopende leningen)	877	1.082
Overige	3.182	3.110
Totaal	30.723	36.326

Onder de vooruitbetaalde bedragen is € 0,4 miljoen opgenomen voor huurtermijnen.

De reële waarde van de overige vorderingen is gezien de korte looptijd gelijk aan de boekwaarde.

16 Liquide middelen

De liquide middelen bestaan grotendeels uit banksaldi in rekening-courant en deposito's met een korte looptijd. Deze staan alle ter vrije beschikking.

17 Vaste activa aangehouden voor verkoop

Dit betreft bedrijfsterreinen en -gebouwen die de bedrijfsuitoefening niet direct ten dienste staan en ter verkoop aangeboden zijn. De boekwaarde bestaat uit een investering in een apotheek in Tiel (€ 0,3 miljoen) en een terrein in Polen (€ 1,0 miljoen). Het distributiecentrum in Nederland dat ultimo 2006 te koop stond is in de maand juli van dit verslagjaar verkocht.

	VASTE ACTIVA AANGEHOUDEN VOOR VERKOOP	
	31.12.2007	31.12.2006
Aanschaffingswaarde	1.265	7.255
Cumulatieve afschrijvingen	–	– 6.291
Boekwaarde	<u>1.265</u>	<u>964</u>

18 Eigen vermogen

	AANDELEN- KAPITAAL	RESERVES	MINDERHEIDS- BELANGEN	TOTAAL VERMOGEN
Openingsbalans per 1 januari 2006	96.785	328.854	14.774	440.413
Directe vermogensmutaties:				
• Actuariële verschillen pensioenen		8.567		8.567
• Belastingeffect actuariële verschillen pensioenen		– 2.552		– 2.552
• Wijziging nominaal belastingtarief		– 990		– 990
• Omrekeningsverschillen		226	68	294
• Hedging		1.652		1.652
Resultaat direct genomen in eigen vermogen		6.903	68	6.971
Resultaat na belastingen		99.874	2.659	102.533
Totaalresultaat		106.777	2.727	109.504
Winstbestemming 2005:				
• Slotdividend 2005		– 17.466		– 17.466
Conversie door aandeelhouders	3.388	– 7.079		– 3.691
Inkoop eigen aandelen		– 8.474		– 8.474
Toekenning volgens aandelenplan personeel		1.414		1.414
Acquisities			673	673
Dividend en opgenomen kapitaal			– 1.144	– 1.144
Transacties met minderheidsaandeelhouders		– 1.835	– 158	– 1.993
Uitkering interim-dividend 2006		– 8.018		– 8.018
Stand per 31 december 2006	<u>100.173</u>	<u>394.173</u>	<u>16.872</u>	<u>511.218</u>

Toelichting op de geconsolideerde balans

x € 1.000

	AANDELEN- KAPITAAL	RESERVES	MINDERHEIDS- BELANGEN	TOTAAL VERMOGEN
Openingsbalans per 1 januari 2007	100.173	394.173	16.872	511.218
Directe vermogensmutaties:				
• Actuariële verschillen pensioenen		19.862		19.862
• Belastingeffect actuariële verschillen pensioenen		– 5.074		– 5.074
• Omrekeningsverschillen		3.851	747	4.598
• Hedging		2.562		2.562
Resultaat direct genomen in eigen vermogen		21.201	747	21.948
Resultaat na belastingen		93.020	2.311	95.331
Totaalresultaat		114.221	3.058	117.279
Winstbestemming 2006:				
• Slotdividend 2006		– 21.164		– 21.164
Conversie door aandeelhouders	2.662	– 6.977		– 4.315
Inkoop eigen aandelen		– 10.283		– 10.283
Toekenning volgens aandelenplan personeel		1.034		1.034
Acquisities			57	57
Dividend en opgenomen kapitaal			– 2.626	– 2.626
Transacties met minderheidsaandeelhouders		– 2.653	– 341	– 2.994
Uitkering interim-dividend 2007		– 9.927		– 9.927
Stand per 31 december 2007	102.835	458.424	17.020	578.279

De directe vermogensmutaties zijn opgenomen onder aftrek van belastingeffecten.

Minderheidsbelangen

Onder de transacties met minderheidsaandeelhouders is verwerkt het verschil tussen de boekwaarde en reële waarde bij de uitkoop van minderheidsbelangen of bij de verkoop van minderheidsbelangen in een entiteit waar wij reeds beslissende zeggenschap hebben. In 2007 betrof dit goodwill bij de uitkoop van minderheidsaandeelhouders in Nederland.

Onder de post dividend en opgenomen kapitaal zijn opgenomen het door minderheidsaandeelhouders ontvangen dividend en opgenomen kapitaal ten koste van hun aandeel in het vermogen van de vennootschap waarin zij een minderheidsaandeel hebben.

Hierna volgt een toelichting op het aandelenkapitaal en de reserves.

Aandelenkapitaal

	AANTAL AANDELEN HERLEID NAAR VOLGESTORT (X 1.000 STUKS)	GESTORT KAPITAAL		AGIORESERVE	TOTAAL AANDELEN- KAPITAAL
		AANDELEN A	AANDELEN B		
Openingsbalans per 1 januari 2006	14.641	14.441	255	82.089	96.785
Conversie door aandeelhouders	– 55	28	– 94	3.454	3.388
Stand per 31 december 2006	14.586	14.469	161	85.543	100.173
Openingsbalans per 1 januari 2007*	58.345	14.469	161	85.543	100.173
Conversie door aandeelhouders	50	60	– 65	2.667	2.662
Stand per 31 december 2007	58.395	14.529	96	88.210	102.835

* Openingsbalans van het aantal aandelen herleid naar volgestort is herberekend na aandelensplitsing.

Aandelensplitsing

Aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 4 april 2007 is via een statutenwijziging een aandelensplitsing voorgesteld in de verhouding van 4 nieuwe aandelen voor 1 bestaand aandeel A. Het voorstel is goedgekeurd en vervolgens per 17 april geëffectueerd. Op het moment van splitsing waren 14.525.147 aandelen A geplaatst. Na conversie waren er 58.100.588 aandelen A geplaatst. Voor meer informatie verwijzen wij naar het hoofdstuk 'Aandeelhoudersinformatie'.

Gestort kapitaal

Per ultimo 2007 waren er 58.115.748 aandelen A (met een nominale waarde van € 0,25) geplaatst en volgestort en 348.821 aandelen B (met een nominale waarde van € 0,25) geplaatst en gedeeltelijk volgestort.

Agioreserve

De agioreserve is fiscaal vrij uitkeerbaar. Ultimo boekjaar 2007 is € 8,0 miljoen (voorgaand boekjaar € 13,5 miljoen) niet opgevraagd als agiostorting conform artikel 21 van de statuten.

Conversie door aandeelhouders

Het maatschappelijk kapitaal van OPG Groep N.V. bestaat uit aandelen A en B, financieringspreferente aandelen en cumulatief preferente aandelen. In 2007 heeft voor de vijfde maal de conversie van een volledige jaarlaag aandelen B in aandelen A plaatsgevonden. Voor het conversiemechanisme verwijzen wij naar het hoofdstuk 'Aandeelhoudersinformatie'. Ter conversie van 259.494 aandelen B zijn dit jaar in totaal 238.300 aandelen A (59.575 aandelen A voor splitsing) nieuw uitgegeven. Tevens zijn 105.324 aandelen B uit de conversie contant afgewikkeld. De tegenwaarde van € 7,0 miljoen is ten laste van de overige reserves verantwoord. Voor de conversie zijn in totaal 378.380 aandelen A (94.595 aandelen A voor splitsing) ingekocht. Als gevolg hiervan heeft geen verwatering plaatsgevonden.

Toelichting op de geconsolideerde balans

x € 1.000

Inkoop eigen aandelen

Op 1 januari 2007 had de vennootschap 4 aandelen A in bezit. In het boekjaar heeft de vennootschap 434.944 aandelen A ingekocht voor een bedrag van € 10.371.373 (gemiddelde koers € 23,85). In het boekjaar zijn in totaal 434.948 aandelen geleverd, waardoor de vennootschap ultimo boekjaar geen eigen aandelen in haar bezit had. Van de ingekochte aandelen A werden 23.816 aandelen gebruikt voor levering aan de leden van de Raad van Bestuur en 32.752 aandelen aan overige managers volgens het geldende aandelenplan. De waarde van deze aandelen is ten laste van de overige reserves gebracht. De aandelen die volgens het aandelenplan verstrekt zijn, kunnen in beginsel niet vervreemd worden binnen een termijn van 5 jaar.

De leden van de Raad van Commissarissen van OPG Groep N.V. hielden per 31 december 2007 een totaal van 174.488 aandelen A van OPG Groep N.V. (voorgaand boekjaar 174.448). Het aantal stukken in het bezit van de zittende leden van de Raad van Bestuur bedroeg per 31 december 2007 in totaal 121.364 (voorgaand boekjaar 97.548). Het aantal aandelen per bestuurder en de geblokkeerde aandelen in het bezit van voormalige bestuurders bedroegen:

	AANDELEN- BEZIT ULTIMO 2007	WAARVAN GEBLOKKEERD INGEVOLGE AANDELEN- PLAN	VRIJVAL 2008	VRIJVAL 2009	VRIJVAL 2010	VRIJVAL 2011	VRIJVAL 2012
M.C. van Gelder	28.064	28.064	–	–	–	14.456	13.608
F.E. Eelkman Rooda	93.300	68.100	13.516	15.092	15.092	14.192	10.208
Voormalige bestuurders	94.020*	94.020	28.368	25.020	25.020	15.612	–
Totaal	215.384	190.184	41.884	40.112	40.112	44.260	23.816

* Betreft bij voormalige bestuurders alleen het geblokkeerde aantal.

Het hierboven genoemde aandelenbezit is de stand ultimo 2007. Na vaststelling van deze jaarrekening over 2007 zullen aan de huidige bestuurders aandelen worden toegekend uit hoofde van hun geldende remuneratiepakket.

Reserves

	RESERVE OMREKENINGS- VERSCHILLEN	HEDGING	OVERIGE RESERVES	TOTAAL RESERVES
Openingsbalans per 1 januari 2006	2.157	– 2.563	329.260	328.854
Actuariële verschillen pensioenen			8.567	8.567
Belastingeffect			– 2.552	– 2.552
Wijziging nominaal belastingtarief			– 990	– 990
Omrekeningsverschillen	226			226
Waardering derivaten		1.652		1.652
Nettoresultaat 2006			99.874	99.874
Uitkering slotdividend 2005			– 17.466	– 17.466
Conversie door aandeelhouders			– 7.079	– 7.079
Inkoop eigen aandelen			– 8.474	– 8.474
Toekenning volgens aandelenplan personeel			1.414	1.414
Transacties met minderheidsaandeelhouders			– 1.835	– 1.835
Uitkering interim-dividend 2006			– 8.018	– 8.018
Stand per 31 december 2006	<u>2.383</u>	<u>– 911</u>	<u>392.701</u>	<u>394.173</u>

	RESERVE OMREKENINGS- VERSCHILLEN	HEDGING	OVERIGE RESERVES	TOTAAL RESERVES
Openingsbalans per 1 januari 2007	2.383	– 911	392.701	394.173
Actuariële verschillen pensioenen			19.862	19.862
Belastingeffect			– 5.074	– 5.074
Omrekeningsverschillen	3.851			3.851
Waardering derivaten		2.562		2.562
Nettoresultaat 2007			93.020	93.020
Uitkering slotdividend 2006			– 21.164	– 21.164
Conversie door aandeelhouders			– 6.977	– 6.977
Inkoop eigen aandelen			– 10.283	– 10.283
Toekenning volgens aandelenplan personeel			1.034	1.034
Transacties met minderheidsaandeelhouders			– 2.653	– 2.653
Uitkering interim-dividend 2007			– 9.927	– 9.927
Stand per 31 december 2007	<u>6.233</u>	<u>1.651</u>	<u>450.539</u>	<u>458.424</u>

x € 1.000

Reserve omrekeningsverschillen

De reserve omrekeningsverschillen omvat alle cumulatieve omrekeningsverschillen op vreemde valuta's die ontstaan door omrekening van de jaarrekening van buitenlandse activiteiten en is niet vrij uitkeerbaar.

Winstbestemming 2006

Na aftrek van het slotdividend, dat tijdens de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 4 april 2007 is vastgesteld op € 0,36 per aandeel, is € 78,7 miljoen toegevoegd aan de overige reserves.

Toekenning volgens aandelenplan managers

Voor de honorering van seniormanagers van de groep over 2007 zijn onder voorbehoud in totaal 70.646 aandelen toegezegd. Gewaardeerd tegen de gemiddelde beurskoers van december 2007 van € 19,61 is de toekenning van deze aandelen voor € 1,0 miljoen verantwoord in de post overige reserves.

Voor zover van toepassing zijn de directe vermogensmutaties opgenomen onder aftrek van latente belastingen.

19 Langlopende verplichtingen**Leningen**

De leningen betreffen:

- niet-bancaire leningen van € 70,9 miljoen (vorig boekjaar € 76,9 miljoen) opgenomen bij institutionele beleggers in de Verenigde Staten en Engeland. Wanneer deze financiering gezamenlijk met de valutatermijncontracten worden beschouwd, bedragen de toekomstige aflossingsverplichtingen € 77,7 miljoen, gelijk aan 2006;
- bancaire leningen van € 90,0 miljoen (vorig boekjaar € 56,3 miljoen) opgenomen bij Nederlandse banken;
- vooruitontvangen kortingen van € 4,4 miljoen;
- leaseverplichtingen van € 0,5 miljoen (vorig boekjaar € 0,5 miljoen).

	31.12.2007	31.12.2006
Leningen van institutionele beleggers	70.948	76.948
Leningen van banken	89.955	56.334
Vooruitontvangen kortingen	4.448	3.700
Leaseverplichtingen	507	495
	165.858	137.477
Af: gedeelte leningen vervallend binnen 1 jaar	1.252	5.583
Totaal	164.606	131.894

Conditie en aflossingstermijnen

	TOTAAL	< 1 JAAR	1 – 2 JAAR	2 – 5 JAAR	MEER DAN 5 JAAR
Leningen van institutionele beleggers, gemiddeld tegen 4,58%	70.948	–	–	27.172	43.776
Leningen van banken, gemiddeld tegen 4,53%	89.955	1.252	1.229	83.541	3.933
Vooruitontvangen kortingen	4.448	–	221	1.335	2.892
Leaseverplichtingen	507	–	481	26	–
	165.858	1.252	1.931	112.074	50.601

De uitsplitsing per valuta is als volgt:

	31.12.2007	31.12.2006
Euro's	114.910	80.529
US-dollars (ultimo 2007 en 2006: US-dollars 75,0 miljoen)	50.948	56.948
Totaal	165.858	137.477

De leningen per 31 december 2007 zijn alle afgesloten tegen een marktconforme rente. Risico's uit hoofde van valutakoersverschillen op het resultaat en kasstromen zijn volledig afgedekt door valuta-swaps. De reële waarde van de langlopende verplichtingen is circa € 3,7 miljoen lager dan de boekwaarde. Dit verschil is veroorzaakt door een hogere marktrente, gekoppeld aan de overeengekomen looptijden, dan de contractueel overeengekomen rente. Wanneer de langlopende financiering gezamenlijk met de valutawaps wordt beschouwd, bedragen de toekomstige aflossingsverplichtingen € 167,6 miljoen (2006: € 134,1 miljoen). Dit is inclusief de binnen één jaar vervallende aflossingsverplichtingen.

De waardeverandering van de leningen aan institutionele beleggers wordt volledig veroorzaakt door de waardering van de US-dollarleningen. Het koersresultaat op de leningen afgesloten in US-dollars is opgenomen onder de financiële baten en lasten en wordt daar toegelicht.

Het gemiddelde rentepercentage op de bancaire en niet-bancaire langlopende leningen bedraagt in 2007 4,4% (2006: 4,4%). Mede als gevolg van afgesloten renteswaps is er sprake van leningen met een voor de gehele looptijd gefixeerde rentevoet. Het kortlopende deel van de langlopende schulden van € 1,3 miljoen is opgenomen onder kortlopende verplichtingen.

Noch voor de bancaire, noch voor de niet-bancaire kredietfaciliteiten zijn zekerheden verstrekt. Voor de belangrijkste faciliteiten gelden dezelfde ratio's (een schuldratio van maximaal 3,5 en een rentedekking van minimaal 5), daarnaast zijn ook gebruikelijke clausules over 'negative pledge', 'cross default' en 'pari passu' op overeenkomstige wijze in de kredietdocumentatie met de verschillende kredietverstrekkers opgenomen. Indien niet aan de gestelde ratio's wordt voldaan, zijn deze leningen direct opeisbaar.

De schuldratio en de rentedekking bedragen 1,1 respectievelijk 14,5 per 31 december 2007. Per ultimo 2006 bedroegen deze respectievelijk 0,9 en 17,2. Onder 'definities' is een verdere toelichting gegeven op de definitie voor schuldratio en rentedekking.

x € 1.000

20 Derivaten

Onderstaande tabel geeft een overzicht van de boekwaarde van verschillende derivaten per 31 december 2007 en per 31 december 2006. De boekwaarde is gelijk aan de reële waarde.

Onderliggende waarde

	BOEKWAARDE PER 31.12.2007	BOEKWAARDE PER 31.12.2006
Renteswaps		
EUR 20,0 miljoen (2006: EUR 4,0 miljoen)	– 3	– 4
Valutatermijncontracten		
NOK 70,0 miljoen (2006: NOK 80,0 miljoen)	– 62	– 1
USD 10,6 miljoen (2006: USD 12,9 miljoen)	– 54	– 277
GBP 0,3 miljoen (2006: GBP 0,0 miljoen)	– 6	–
PLN 58,4 miljoen (2006: PLN 0,0 miljoen)	– 210	–
Gecombineerde valuta-renteswaps		
USD 75,0 miljoen (2006: USD 75,0 miljoen)	– 4.525	– 2.033

Bovenstaande renteswaps hebben alle betrekking op langlopende verplichtingen en het kortlopende deel hiervan.

Wij maken gebruik van renteswaps en valutatermijncontracten om valuta- en renterisico's te beheersen. Hiermee dekken wij het risico van volatiliteit in de reële waarde van bepaalde activa of verplichtingen en van toekomstige transacties af.

Kasstromen voortvloeiend uit de werking van valutatermijncontracten zijn zoveel als mogelijk gelijk, maar tegengesteld, aan die van de afgedekte positie. Deze derivaten worden niet gekwalificeerd voor hedge-accounting. Betreffende het valutadeel binnen de gecombineerde valuta-renteswap worden mutaties in de reële waarde van enerzijds het derivaat en anderzijds de afgedekte positie geheel door elkaar geneutraliseerd.

Bij renteswaps ter voorkoming van renterisico's is volledig rekening gehouden met het schema van aflossingen en rentebetalingen van de afgedekte positie. De afdekking is hiermee, prospectief, effectief. Wij passen hedge-accounting toe op alle renteswaps. De afdekkingsrelaties zijn alle zowel in 2007 als in 2006 effectief geweest.

Omdat voor de waardering van de derivaten geen externe marktprijzen beschikbaar zijn wordt de reële waarde bepaald door gebruik te maken van algemeen geaccepteerde waarderingsmodellen. De hiermee vastgestelde waarde is gelijk aan de prijs waartegen het derivaat op een transparante markt vervreemd kan worden. Periodiek stemmen we deze waardering af met geaccepteerde externe marktpartijen.

We bepalen de reële waarde van de renteswaps door toekomstige kasstromen voortvloeiend uit het derivaat contant te maken tegen disconteringsvoeten overeenkomend met de rentecurve gebaseerd op het risicovrij rendement per balansdatum (de zogenaamde 'zero coupon'-curve). Voor de waardering van de valutatermijncontracten worden toekomstige kasstromen in de contractvaluta contant gemaakt tegen een met de looptijd en contractvaluta overeenkomend interestpercentage. De contante waarde in de contractvaluta op de balansdatum wordt omgerekend tegen de slotkoers. Binnen de gecombineerde valuta- en renteswaps zijn alle rente-effecten, waaronder verschillen tussen termijn- en slotkoers, toegerekend aan de renteswap. Consequentie hiervan is dat de valutaswap, binnen de gecombineerde valuta- en renteswap, gewaardeerd wordt tegen de slotkoers.

De reële waarde van alle valuta- en renteswaps is extern getoetst op grond van de specifieke kenmerken van de afgesloten contracten. De toets heeft geen aanleiding gegeven tot aanpassing van de intern vastgestelde reële waarde.

De afloopdata van de valutatermijncontracten, met uitzondering van US-dollarcontracten, liggen alle binnen de periode van één jaar. Betreffende de renteswaps en de gecombineerde valuta-renteswaps zijn deze exact gelijk aan de aflossingstermijnen en vervalddata van interestbetalingen van de afgedekte posities. De gecombineerde valuta-renteswaps over een hoofdsom van USD 75,0 miljoen lopen deels af over een periode van meer dan vijf jaar.

21 Latente belastingen

Latente belastingvorderingen en -verplichtingen binnen dezelfde fiscale eenheid salderen we alleen als de groep daartoe een afdwingbaar recht heeft en het voornemen heeft om op nettobasis af te rekenen.

De balansposities zijn als volgt:

	2007	2006
Latente belastingvorderingen na saldering	31.274	33.361
Latente belastingverplichtingen na saldering	<u>- 19.270</u>	<u>- 7.814</u>
Totaal	<u>12.004</u>	<u>25.547</u>

Looptijden:

2006

	TOTAAL	< 1 JAAR	1 – 2 JAAR	2 – 5 JAAR	MEER DAN 5 JAAR
Latente belastingvorderingen	65.124	9.587	8.108	21.766	25.663
Latente belastingverplichtingen	<u>- 39.577</u>	<u>- 3.942</u>	<u>- 3.379</u>	<u>- 2.561</u>	<u>- 29.695</u>
	<u>25.547</u>	<u>5.645</u>	<u>4.729</u>	<u>19.205</u>	<u>- 4.032</u>

Looptijden:

2007

	TOTAAL	< 1 JAAR	1 – 2 JAAR	2 – 5 JAAR	MEER DAN 5 JAAR
Latente belastingvorderingen	50.407	8.469	7.852	19.669	14.417
Latente belastingverplichtingen	<u>- 38.403</u>	<u>- 3.755</u>	<u>- 555</u>	<u>- 3.214</u>	<u>- 30.879</u>
	<u>12.004</u>	<u>4.714</u>	<u>7.297</u>	<u>16.455</u>	<u>- 16.462</u>

Toelichting op de geconsolideerde balans

x € 1.000

De mutaties op het saldo van de latente belastingvorderingen en -verplichtingen zijn als volgt:

	2007	2006
Stand begin boekjaar	25.547	5.657
Ten gunste/laste van eigen vermogen	– 6.698	592
Ten laste van resultaat	– 954	– 14.350
Ten gunste/laste van de lopende belastingpositie	– 1.304	8.325
Juridische herstructurering	– 4.982	29.985
Acquisities	– 375	– 4.664
Desinvesteringen	700	–
Koerseffecten	70	2
Stand eind boekjaar	12.004	25.547

De latente belastingvorderingen en -verplichtingen vóór saldering hebben betrekking op het volgende:

	LATENTE BELASTINGVORDERINGEN		LATENTE BELASTINGVERPLICHTINGEN	
	2007	2006	2007	2006
Materiële vaste activa	1.029	1.018	– 3.033	– 3.188
Immateriële activa	21	10	– 4.852	– 5.060
Goodwill	45.621	51.319	– 27.486	– 26.114
Financiële activa	–12	321	– 904	– 663
Handelsdebiteuren	– 417	– 162	– 153	– 220
Vorraden	210	173	35	42
Belastingen	2.329	5.027	78	56
Overige activa	61	45	– 58	– 74
Personeelsgerelateerde voorzieningen	37	6.185	9	37
Voorzieningen	227	281	– 2.230	– 4.522
Overige verplichtingen	1.301	907	191	99
Latente belastingvordering/-verplichting	50.407	65.124	– 38.403	– 39.577
Saldering belastingcomponent	– 19.133	– 31.763	19.133	31.763
Netto latente belastingvordering/-verplichting	31.274	33.361	– 19.270	– 7.814

De actieve belastinglatenties hebben in hoofdzaak betrekking op fiscaal afschrijfbaar goodwill en goodwill betaald vóór 2001.

In verband met onzekerheid over de mogelijkheid om in de toekomst fiscale verliezen te compenseren, en mede door de lange termijn van eventuele verliescompensatie, is voor een totaal nominaal bedrag van € 5,7 miljoen (2006: € 4,4 miljoen) aan potentiële verliescompensatie geen actieve belastinglatentie gevormd.

22 Personeelsgerelateerde voorzieningen

Onder personeelsgerelateerde voorzieningen zijn de verplichtingen inzake toegezegd-pensioenregelingen en overige personeelsgerelateerde voorzieningen opgenomen. De overige personeelsgerelateerde voorzieningen hebben betrekking op vervroegde uittreding. Ten slotte geven wij hier een toelichting op toegezegde-bijdrageregelingen.

Toegezegd-pensioenregelingen

Nettoverplichting per balansdatum	2007	2006
Contante waarde van de gedekte verplichtingen	214.342	243.775
Reële waarde van fondsbeleggingen	220.202	218.255
Pensioenoverschot c.q. pensioenverplichting	– 5.860	25.520
Niet opgenomen pensioenoverschot	7.015	–
Pensioenverplichting	1.155	25.520
Overige personeelsgerelateerde voorzieningen	811	929
Stand einde boekjaar	1.966	26.449
Ervaringsaanpassing op de verplichtingen	– 37.086	– 10.405
Ervaringsaanpassing op de fondsbeleggingen	– 9.149	– 1.783

De toegezegd-pensioenregeling heeft grotendeels betrekking op de Nederlandse entiteiten die aangesloten zijn bij Stichting Pensioenfonds OPG en betreft 4.339 deelnemers. Tevens is de pensioenverplichting van Laboratoria Flandria (13 deelnemers) en Medeco Noorwegen (76 deelnemers) meegenomen.

Voor de beoordeling in hoeverre het pensioenoverschot door middel van toekomstige premiekortingen of stortingen vanuit het pensioenfonds terug kan vloeien naar de onderneming is gebruikgemaakt van de interpretatie zoals weergegeven in IFRIC 14. Er is vastgesteld dat er geen sprake is van toekomstige voordelen uit het pensioenfonds, waardoor het pensioenoverschot van € 7,0 miljoen niet wordt gewaardeerd. Per saldo resteert de pensioenverplichting voor de buitenlandse entiteiten Laboratoria Flandria en Medeco Noorwegen.

De mutaties in de verplichtingen zoals in de balans opgenomen zijn als volgt:

Contante waarde van de verplichtingen	2007	2006
Stand begin boekjaar	243.775	244.054
Rente op verplichtingen	10.915	9.888
Aan het dienstjaar toegerekende pensioenkosten	4.198	4.608
Pensioenbijdrage deelnemers	2.232	1.979
Actuariële winsten en verliezen	– 37.220	– 10.119
Pensioenbetalingen	– 6.390	– 6.586
Koersverschillen	79	– 49
Wijzigingen in pensioenregelingen	– 3.247	–
Stand einde boekjaar	214.342	243.775

Toelichting op de geconsolideerde balans

x € 1.000

Reële waarde van fondsbeleggingen

	2007	2006
Stand begin boekjaar	218.255	206.737
Verwacht rendement op fondsbeleggingen	11.643	10.989
Pensioenbijdragen	10.207	9.942
Pensioenbetalingen	- 6.321	- 6.586
Actuariële winsten en verliezen	- 9.158	- 1.757
Overige kosten	- 1.419	- 1.050
Koersverschillen	-	- 20
Wijzigingen in pensioenregelingen	- 3.005	-
Stand einde boekjaar	220.202	218.255

In de fondsbeleggingen zijn in zowel 2007 als 2006 geen aandelen OPG opgenomen. Het actuele rendement op de fondsbeleggingen bedroeg over het verslagjaar € 3,4 miljoen (3,3%) en over het vorige verslagjaar € 12,0 miljoen (16,4%).

De onderstaande financiële en demografische uitgangspunten hebben betrekking op de Nederlandse entiteiten.

Financiële uitgangspunten

De voornaamste actuariële veronderstellingen per balansdatum:

	2007	2006
Disconteringsvoet per 31 december	5,50%	4,50%
Verwacht rendement op de fondsbeleggingen	5,50%	5,40%
Toekomstige salarisstijgingen	2,50%	2,25%
Toekomstige pensioenstijgingen	2,50%	2,25%

De disconteringsvoet van 5,5% is gebaseerd op het rendement van hoogwaardige bedrijfsobligaties. De gemiddelde looptijd van de verplichtingen stemt overeen met de gemiddelde looptijd van de obligaties waar het rendement op gebaseerd is. Gebaseerd op de beleggingsmix is het veronderstelde rendement op beleggingen gelijk aan 5,5%. Dit rendement is bepaald met behulp van zo goed mogelijke schattingen van de langetermijnverwachtingen van de rendementen van de belangrijkste beleggingscategorieën.

De toekomstige salarisstijging van 2,5% is gebaseerd op een algemene salarisverhoging en een leeftijdsafhankelijke individuele salarisverhoging.

Demografische uitgangspunten

De gehanteerde invalideringskansen zijn ontleend aan het rapport van het Nederlandse Verbond van Verzekeraars van september 2005, toegepast voor de sector Groothandel II zonder bedrijfsspecifieke correctie.

In februari 2007 heeft het Actuariel Genootschap een nieuwe generatietabel uitgegeven (Prognosetafel 2007-2050). Deze generatietabel is in feite een verzameling sterftetafels en is gebaseerd op de meest recente statistische informatie en houdt dus rekening met de nieuwste ontwikkelingen in het langlevensrisico.

De gemiddelde levensverwachting in jaren van de deelnemers naar categorie is:

	2007	2006
Actieven		
Gemiddelde leeftijd	41,5	41,1
Gemiddelde toekomstige levensverwachting	42,3	42,5
Inactieven		
Gemiddelde leeftijd	47,7	47,2
Gemiddelde toekomstige levensverwachting	36,4	36,6
Gepensioneerden		
Gemiddelde leeftijd	70,8	70,4
Gemiddelde toekomstige levensverwachting	14,9	15,8
Nabestaanden		
Gemiddelde leeftijd	69,0	68,5
Cumulatieve actuariële winsten en verliezen inclusief belastingeffect	2007	2006
Opgenomen in het eigen vermogen begin boekjaar	5.496	– 519
Opgenomen in het totaalresultaat	14.788	6.015
Opgenomen in het eigen vermogen einde boekjaar	20.284	5.496

Toelichting op de geconsolideerde balans

x € 1.000

Waarde van de fondsbeleggingen

De waarde van de fondsbeleggingen betrekking hebbend op de Nederlandse entiteiten is als volgt:

	2007		2006	
Vastrentende waarden	131.900	60%	120.776	56%
Zakelijke waarden	84.016	38%	87.960	41%
Overige	3.083	2%	5.259	3%
Totaal	218.999	100%	213.995	100%

De veronderstelling voor de te verwachten beleggingsopbrengst is gebaseerd op een schatting van het te verwachte langetermijnrendement op vastrentende waarde en zakelijke waarden, uitgaande van de strategische beleggingsmix. De vastrentende waarden bestaan met name uit overheidsobligaties. De zakelijke waarden bestaan grotendeels uit beleggingen in aandelenfondsen met een wereldwijde spreiding.

Kosten winst-en-verliesrekening

Kosten zoals opgenomen in de winst-en-verliesrekening onder personeelskosten:

	2007	2006
Rente op verplichtingen	10.848	9.888
Aan het dienstjaar toegerekende pensioenkosten	4.151	4.608
Verwacht rendement op fondsbeleggingen	- 11.608	- 10.989
Overige kosten	1.284	1.009
Totaal	4.675	4.516

De verwachte pensioenlast voor de werkgever bedraagt circa € 4,7 miljoen voor het verslagjaar 2008.

De pensioenverplichtingen van de Nederlandse bedrijfsonderdelen die onder de werkingssfeer vallen van de collectieve arbeidsovereenkomst van de groep zijn ondergebracht bij het ondernemingspensioenfonds van OPG. Stichting Pensioenfonds OPG is onafhankelijk in haar besluitvorming.

De (backservice-)verplichtingen zijn bij de stichting volledig gefinancierd. In 2007 bedroeg de totale premie voor het pensioenfonds van OPG circa 22,0% van de relevante salarissom. Na aftrek van werknemersbijdragen van circa 5% resteerde een bijdrage door de onderneming van circa 17%.

De financiering van het pensioenfonds is geregeld door middel van een samenwerkingsovereenkomst met OPG Groep N.V. De voorlopige dekkingsgraad volgens de normen van Het Financieel Toetsingskader van de De Nederlandsche Bank bedroeg 140,4% ultimo 2007 (2006: 127,0%).

Toegezegde-bijdrageregelingen

Pensioenverplichtingen van Nederlandse bedrijfsonderdelen die niet onder de werkingssfeer van de Collectieve Arbeidsovereenkomst van OPG vallen en van buitenlandse bedrijfsonderdelen zijn veelal ondergebracht bij separate bedrijfstakpensioenfondsen of (her-)verzekeraars, dan wel verzekerd via lokale overheden. De pensioenverplichtingen voor het overgrote deel van de medewerkers in onze Nederlandse apotheekketen zijn grotendeels ondergebracht bij een tweetal bedrijfstak- en beroepsgroepenpensioenfondsen. Naast werknemers in Nederland, die recht hebben op AOW, hebben ook de werknemers bij onze buitenlandse groepsmaatschappijen in het algemeen recht op een staatspensioen. Dit wordt in België aangevuld via een extern afgesloten verzekering; in Polen is er naast het staatspensioen een door de staat verplichte pensioneringsbonus. In Noorwegen geldt een pensioenregeling die gebaseerd is op de door de overheid gereguleerde pensioenopbouw. In verband met deze regeling is een pensioenvoorziening gevormd op de balans van de onderneming.

Volgens ons dienen de pensioenregelingen van het bedrijfstakpensioenfonds voor apothekersassistenten en het beroepsgroepenpensioenfonds voor apothekers (beide in Nederland) te worden gezien als toegezegd-pensioenregelingen. Van beide genoemde fondsen is wederom geen informatie ontvangen over de waardering van deze fondsen, hoewel we daar uitdrukkelijk schriftelijk om verzocht hebben. De fondsen stellen enerzijds dat de pensioenregelingen toegezegde-bijdrageregelingen betreffen en geen toegezegd-pensioenregelingen, anderzijds kunnen deze fondsen de benodigde informatie niet leveren omdat zij stellen geen objectieve sleutel te hebben voor het toerekenen van het aandeel voor OPG. Op grond hiervan hebben we in de jaarrekening van OPG deze twee pensioenregelingen als toegezegde-bijdrageregelingen verwerkt.

23 Overige voorzieningen

Het verloop van de voorzieningen wordt als volgt worden weergegeven:

	REORGANI- SATIES	JURIDISCHE KWESTIES	DIVERSEN	TOTAAL
Stand begin 2006	1.791	6.837	623	9.251
Dotatie	1.806	299	956	3.061
Besteding	- 1.120	- 390	- 141	- 1.651
Vrijval	- 517	-	- 29	- 546
Acquisities	-	25	-	25
Koerseffecten	2	2	3	7
Overige mutaties	-	13	- 95	- 82
Stand 31 december 2006	<u>1.962</u>	<u>6.786</u>	<u>1.317</u>	<u>10.065</u>
Dotatie	2.505	2.899	154	5.558
Besteding	- 692	- 8.210	- 30	- 8.932
Vrijval	- 738	- 237	- 657	- 1.632
Acquisities	-	-	-	-
Koerseffecten	29	17	24	70
Overige mutaties	<u>126</u>	<u>126</u>	<u>-</u>	<u>252</u>
Stand eind 2007	<u>3.192</u>	<u>1.381</u>	<u>808</u>	<u>5.381</u>

x € 1.000

Analyse van de voorziening

	31.12.2007	31.12.2006
Langlopend	1.162	3.052
Kortlopend	4.219	7.013
Totaal	5.381	10.065

Het overgrote deel van dotaties voor de voorziening voor reorganisaties betreft regelingen voor afvloeiing van personeel.

De belangrijkste mutatie in de voorziening voor juridische kwesties is de betaling van de voorziening voor productaansprakelijkheid. Daarnaast was er een dotatie en uitkering van € 2,7 miljoen voor een onverwacht in hoger beroep verloren rechtszaak in Polen. Voorzieningen opgenomen onder de post diversen komen grotendeels voort uit lasten voortkomend uit een uitbreiding van een minderheidsbelang. De dotatie in deze categorie betreft onder meer kosten voor een verlieslatend contract.

**24 Handelscrediteuren en
overige kortlopende schulden**

	31.12.2007	31.12.2006
Handelscrediteuren	289.415	265.429
Reservering vaste uitkeringen en vakantiedagen	16.827	14.534
Verplichtingen inzake acquisities	1.215	2.374
Te betalen rente	3.252	1.024
Overige	31.297	27.401
Totaal	342.006	310.762

In dagen

	31.12.2007	31.12.2006
DPO (Days of Payables Outstanding)	41,8	40,3

De verplichtingen inzake acquisities hebben betrekking op nog te betalen overnamesommen. De reële waarde is gelijk aan de boekwaarde gezien de korte looptijd.

x € 1.000.000

Acquisities en verkoop groepsmaatschappijen en deelnemingen

De post acquisities is bepaald op basis van de 'enterprise value', hetgeen inzicht geeft in het vermogensbeslag als gevolg van de acquisities. Behoudens liquide middelen en rentedragende schulden worden alle balansmutaties die voortvloeien uit een acquisitie onder deze post verantwoord. Mutatis mutandis geldt het bovenstaande eveneens voor de post verkoop groepsmaatschappijen en deelnemingen.

Overige

Onderstaand is een samenvattend overzicht opgenomen dat de aansluiting geeft tussen balansmutaties en de mutaties volgens het overzicht van kasstromen.

	MATERIËLE VASTE ACTIVA EN VASTGOED- BELEGGINGEN	GOODWILL EN OVERIGE IMMATERIËLE VASTE ACTIVA	FINANCIËLE VASTE ACTIVA EN GEASSO- CIEERDE DEEL- NEMINGEN	TOTAAL VASTE ACTIVA (EXCL. DERIVATEN EN LATENTE BELASTINGEN)	WERKKAPITAAL	AANDEEL DERDEN	VOORZIENING (INCL. LATENTE BELASTINGEN)
Mutaties niet zijnde kasstromen							
Afschrijvingen en bijzondere waardevermindering	14,9	5,9		20,8			
Valutakoerseffecten	- 1,1	- 2,2	- 0,3	- 3,6	- 2,2	0,7	0,1
Koersresultaat op beleggingen en geassocieerde deelnemingen			- 0,4	- 0,4			
Overige			0,3	0,3		2,0	- 6,3
Subtotaal	13,8	3,7	- 0,4	17,1	- 2,2	2,7	- 6,2
Mutaties zijnde kasstromen							
Investerings	- 28,3	- 3,9		- 32,2			
Acquisities	- 4,2	- 69,9	- 0,5	- 74,6	- 8,6	0,1	0,4
Desinvesteringen	2,6		0,1	2,7	0,1		- 0,7
Verstrekte leningen			- 4,6	- 4,6			
Ontvangen aflossingen			7,2	7,2			
Ontvangen dividend			1,5	1,5			
Betaal dividend						- 2,6	
Autonome mutaties					4,3		- 9,1
Subtotaal	- 29,9	- 73,8	3,7	- 100,0	- 4,2	- 2,5	- 9,4
Totaal balansmutaties	- 16,1	- 70,1	3,3	- 82,9	- 6,4	0,2	- 15,6
Overige kasstromen							
Boekwinst op desinvesteringen	2,7		-	2,7			
Ontvangen interest			1,4	1,4			
Dividend beleggingen			1,0	1,0			
Totale kasstroom	- 27,2	- 73,8	6,1	- 94,9	- 4,2	- 2,5	- 9,4

Toelichting op het geconsolideerde kasstroomoverzicht

x € 1.000.000

De kasstroom voortkomend uit de juridische herstructurering is als volgt in het kasstroomoverzicht opgenomen:

	2007	2006
Inkomende kasstroom door vrijval uit actieve belastinglatenties, opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten	5,0	14,6
Uitgaande kasstroom bij afstoting van deelneming, opgenomen onder de kasstroom uit investeringsactiviteiten	—	— 16,2
Totaal	<u>5,0</u>	<u>— 1,6</u>

Bij uitvoering van de juridische herstructurering ontstaat een eenmalige kasuitstroom waarna vervolgens in de daaropvolgende jaren een kasinstroom ontstaat. Per saldo resteert een positieve kasstroom gelijk aan het gepresenteerde resultaat uit juridische herstructurering.

Overige vermeldingen

x € 1.000.000

Kredietfaciliteiten en gestelde zekerheden

De belangrijkste kredietfaciliteiten houden we centraal aan en bestaan deels uit langlopende niet-bancaire leningen en deels uit kredietfaciliteiten bij een aantal Nederlandse financiële instellingen. Deze laatstgenoemde faciliteiten bestaan uit kredietlijnen voor leningen met korte en middellange looptijden. De belangrijkste bepalingen in de kredietvoorwaarden van de verschillende instellingen zijn vergelijkbaar met elkaar en met de bepalingen voor de niet-bancaire externe financiering. Ultimo 2007 voldoen we ruimschoots aan de overeengekomen criteria. De kredietfaciliteiten voor de externe financiering van onze Poolse activiteiten worden grotendeels lokaal aangehouden. OPG Groep N.V. heeft geen zekerheden afgegeven voor deze faciliteiten.

Ultimo 2007 zijn door OPG bankgaranties ten behoeve van derden afgegeven ten bedrage van € 13,1 miljoen (voorgaande boekjaar € 12,8 miljoen).

Niet uit de balans blijvende rechten en verplichtingen

De verplichtingen die niet in de balans tot uitdrukking zijn gebracht, belopen per 31 december 2007 € 86 miljoen (voorgaand boekjaar € 89 miljoen). Deze kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	31.12.2007	31.12.2006
Verplichtingen inzake acquisities	–	5
Lease- en huurverplichtingen:		
• Termijnen vervallend binnen 1 jaar	20	19
• Termijnen vervallend tussen 1 en 5 jaar	43	44
• Termijnen vervallend na 5 jaar	23	20
Overige	–	1
Totaal	86	89

Over het boekjaar is inzake operationele leasing in totaal € 5,2 miljoen (voorgaand boekjaar € 4,7 miljoen) en betreffende huurverplichtingen € 19,5 miljoen (voorgaand boekjaar € 15,7 miljoen) ten laste van de winst-en-verliesrekening gebracht. Operationele leasing heeft voornamelijk betrekking op auto's.

De totale huurverplichting voor een nieuw te realiseren hoofdkantoor van de groep in Utrecht bedraagt € 21,0 miljoen en is als langlopende verplichting opgenomen in de desbetreffende categorieën.

OPG is betrokken in een aantal rechtszaken en lopende geschillen dan wel mogelijke procedures. Waar nodig zijn toereikende voorzieningen voor juridische kwesties getroffen (noot 23). Op grond van een beoordeling van deze zaken is de Raad van Bestuur van mening dat aanvullende dotaties niet noodzakelijk zijn.

OPG Groep N.V. heeft voor nagenoeg alle in Nederland gevestigde groepsmaatschappijen algemene garanties gesteld in de zin van art. 403, Boek 2 BW, behalve voor minder dan 100%-groepsmaatschappijen. Dit betreft een aantal apotheken van Apotheken Nederland.

x € 1.000

Financiële instrumenten**Marktwaaarde financiële activa en passiva**

In onderstaande tabel wordt de boekwaarde van de verschillende financiële instrumenten per categorie per balansdatum weergegeven.

	31.12.2007	31.12.2006
Financieel actief tegen reële waarde met verwerking van waardevermeerderingen in de winst-en-verliesrekening		
Beleggingen	25.685	25.285
Tot einde looptijd aangehouden beleggingen	–	–
Voor verkoop beschikbare financiële activa	–	–
Vorderingen en leningen		
Leningen aan afnemers	10.046	10.259
Leveringsrechten aan afnemers	990	1.400
Overige vorderingen, vaste activa	217	1.812
Handelsvorderingen	278.869	242.524
Overige vorderingen, vlottende activa	30.723	36.326
Derivaten, vlottende activa	–	3
Liquide middelen	11.865	21.252
Totaal activa financiële instrumenten	358.395	338.861
Leningen, langlopende verplichtingen	164.606	131.894
Derivaten, langlopende verplichtingen	4.525	2.033
Kredietinstellingen	23.999	26.398
Leningen, kortlopende verplichtingen	1.252	5.583
Derivaten, kortlopende verplichtingen	335	286
Handelscrediteuren	289.415	265.429
Overige schulden, kortlopende verplichtingen	52.591	45.333
Totaal passiva financiële instrumenten	536.723	476.956

Algemeen

Binnen de groep maken we gebruik van diverse financiële instrumenten om valuta- en renterisico's te beheersen. Het risicobeleid is erop gericht om op de korte termijn de effecten van koers- en renteschommelingen op het resultaat te beperken en om op lange termijn de marktwisselkoersen te volgen. Voor renteswaps wordt hierbij gebruikgemaakt van hedge-accounting (cashflow-hedging).

Liquiditeitsrisico

De onderneming beschikt over kredietfaciliteiten die ruim toereikend zijn voor de bestaande en verwachte kredietbehoefte van de groep. Bij de huidige nettoschuldpositie van € 184,7 miljoen zijn de ratio's voor rentedekking en schuldratio respectievelijk 14,5 en 1,1. Dit is ruim binnen de met de verschillende kredietverstrekkers overeengekomen ratio's van een minimale rentedekking van 5,0 en een schuldratio van maximaal 3,5. Deze overeengekomen ratio's zijn gelijk voor de belangrijkste kredietverstrekkers.

Bij een daling van het bedrijfsresultaat (in dit geval het bedrijfsresultaat voor afschrijvingen op materiële en immateriële vaste activa en bijzondere waardeverminderingen) met 10% zal, bij een gelijke rente op rentedragende schulden, de rentedekking dalen met 1,4 punten. Pas bij een daling van het bedrijfsresultaat met meer dan 60% wordt de overeengekomen minimale rentedekking van 5,0 bereikt. Voor de schuldratio geldt dat bij een daling van het bedrijfsresultaat met 10% de schuldratio met 0,13 punten toeneemt. Bij een daling van het bedrijfsresultaat met meer dan 65% wordt de overeengekomen schuldratio van 3,5 bereikt.

Valutarisico's

Translatierisico's (zoals het valuta-effect op de vertaling van het bedrijfsresultaat behaald buiten de euro-zone) dekken we niet af. We beschouwen onze posities in andere landen (in casu buiten de euro-zone) als strategisch en gaan ervan uit dat op langere termijn valutaschommelingen per saldo een neutraal effect zullen hebben.

Valutarisico's die voortvloeien uit handelsactiviteiten, leningen of andere verplichtingen dekken we zo veel als praktisch mogelijk af in de functionele valuta van de betreffende groepsmaatschappij. Valutatermijncontracten zijn hierbij het belangrijkste instrument. De valuta-exposure binnen de groep uit hoofde van handelsactiviteiten is overigens beperkt.

De gevoeligheid van het resterende valutarisico van onze posities buiten de eurozone is daarmee beperkt tot het bedrijfsresultaat. Een koerswijziging van de euro van 10% ten opzichte van alle overige valuta's heeft in totaliteit een effect op het bedrijfsresultaat van +/- € 1,0 miljoen.

Renterisico's

Voor het beheersen van renterisico's wordt gebruikgemaakt van renteswaps en eventueel van andere financiële instrumenten. Om niet blootgesteld te worden aan fluctuaties in de markt worden variabele rentes geswapt naar vaste rentes.

Uitgaande van de financieringspositie ultimo 2007 schatten wij dat een stijging of daling van 1%-punt in de euro-geldmarktrente een effect heeft op het financieringsresultaat van circa +/- € 0,1 miljoen. Fluctuaties in de lange rente hebben geen direct resultaatteffect voor 2008, omdat de rentecondities van alle bestaande (middel)lange leningen voor de resterende looptijden zijn gefixeerd.

Kredietrisico's

Het kredietrisico beperkt zich tot onderstaande posten in de balans.

	31.12.2007	31.12.2006
Leningen aan afnemers	10.046	10.259
Leveringsrechten aan afnemers	990	1.400
Overige vorderingen, vaste activa	217	1.812
Handelsvorderingen	278.869	242.524
Overige vorderingen, vlottende activa	30.723	36.326
	<u>320.845</u>	<u>292.312</u>
Totaal		

Overige vermeldingen

x € 1.000

Over de omvang van de leningen aan afnemers loopt OPG een aanvaardbaar kredietrisico, aangezien voor het merendeel van de verstrekte leningen zekerheden zijn verstrekt door de schuldenaar. Met betrekking tot de leveringsrechten aan afnemers zijn geen zekerheden verstrekt.

Uit het oogpunt van risicobeheersing van de openstaande handelsvorderingen is de analyse van de Days of Sales Outstanding (DSO) een belangrijk instrument om de openstaande posten te toetsen. Over het afgelopen jaar heeft deze zich bewogen tussen 35,3 dagen en 38,8 dagen (2006: tussen 36,7 dagen en 38,7 dagen). De analyse van de DSO is een vaste prestatie-indicator in de maandelijks door groepsmaatschappijen aan te leveren maandresultaten. Aan de hand hiervan heeft het hoogste management continu inzicht in het relatieve kapitaalbeslag in, en de omloopsnelheid van, debiteuren.

De kredietconcentratie is gering. Onze grootste vijf debiteuren (Nederlandse zorgverzekeraars) beslaan in totaal 21% van de totale handelsvorderingen. De grootste partij heeft hierbij een aandeel van 5%-punt.

De groep beperkt het kredietrisico van financiële instrumenten door gebruik te maken van limieten per tegenpartij en door contracten uitsluitend af te sluiten met gerespecteerde partijen.

De positie per balansdatum is een goede weergave van de posities over het afgelopen boekjaar.

Verbonden partijen

Als verbonden partijen van de groep zijn te onderscheiden: de dochterondernemingen, de geassocieerde deelnemingen, de leden van de Raad van Bestuur en de leden van de Raad van Commissarissen.

De bezoldiging van de Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen was als volgt:

	2007	2006
Raad van Bestuur		
Lonen en salarissen	1.083	1.146
Aandelenplan	672	1.029
Pensioenlasten	145	144
Sociale lasten	7	13
Overige personeelskosten	11	11
Subtotaal	1.918	2.343
Raad van Commissarissen		
Salarissen en sociale lasten	234	223
Totaal Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen	2.152	2.566

Voor een volledige opstelling verwijzen wij naar de post bezoldiging bestuurders onder de toelichting op de geconsolideerde winst-en-verliesrekening.

De Raad van Commissarissen heeft het voornemen om ten laste van het resultaat over 2007 in totaliteit 17.464 aandelen A in OPG Groep N.V. aan de leden van de Raad van Bestuur toe te kennen in het kader van de honoreringsstructuur. Deze aandelen kunnen in beginsel niet vervreemd worden binnen een termijn van vijf jaar. De met de toekenning samenhangende lasten, inclusief loonbelasting, zijn evenals in 2006 begrepen in de post personeelskosten (lonen en salarissen).

Stichting Samenwerking Apothekers OPG

De Stichting Samenwerking Apothekers OPG is, onder een andere naam, in 1992 opgericht ter gelegenheid van de beursgang van OPG. De toenmalige leden-apothekers hebben een deel van de reserves binnen OPG gedoneerd aan de stichting in de vorm van effecten OPG.

De stichting heeft thans als doel het ondersteunen van projecten op het gebied van farmaceutische beroeps- of bedrijfsuitoefening in Nederland en meer in het bijzonder op het gebied van het apotheekbedrijf ter vergroting van de kwaliteit en de doelmatigheid. Het bestuur bestaat uit drie onafhankelijke apothekers, onder wie de voorzitter, en drie door OPG benoemde bestuurders. Bij stakende stemmen heeft de voorzitter de doorslaggevende stem. De stichting opereert onafhankelijk van OPG; op het beleid van Stichting Samenwerking Apothekers OPG kan OPG geen overheersende invloed uitoefenen.

In 2007 heeft de stichting donaties gedaan aan enkele projecten. Bij een aantal daarvan is OPG betrokken geweest als (mede)begunstigde en wel voor een totaal van € 7,6 miljoen (2006: € 1,9 miljoen). Over het verslagjaar heeft de groep geen OPG-aandelen van de Stichting Samenwerking Apothekers OPG gekocht. In 2006 betrof dit de inkoop van in totaal 460.000 aandelen. In het kader van de *Wet melding zeggenschap* heeft de stichting een belang van 6,05% in het uitstaande kapitaal van OPG Groep N.V. gemeld.

Gebeurtenissen na balansdatum

Op 30 januari 2008 hebben wij aangekondigd per 1 februari 2008 de bedrijfsactiviteiten van Hahn & Hahn over te nemen. Deze Duitse verkoop- en distributieonderneming voor diabetesmiddelen past perfect in de strategie van OPG. De omzet van Hahn & Hahn bedraagt op jaarbasis € 8,3 miljoen.

Enkelvoudige balans

vóór winstverdeling

x € 1.000

Toelichting

31.12.2007

31.12.2006

Vaste activa

Materiële vaste activa	25	145	180
Overige immateriële vaste activa	26	535	722
Deelnemingen in groepsmaatschappijen	27	291.909	326.457
Vorderingen op groepsmaatschappijen	27	8.796	27.258
Latente belastingen		7.523	9.854
		<u>308.908</u>	<u>364.471</u>

Vlottende activa

Vorderingen op groepsmaatschappijen		545.994	521.423
Overige vorderingen		925	1.802
Liquide middelen		17.444	19.858
		<u>564.363</u>	<u>543.083</u>

Totaal activa

873.271 907.554

Eigen vermogen

28

Gestort kapitaal		14.625	14.630
Agioreserve		88.210	85.543
Reserve omrekeningsverschillen		6.234	2.383
Overige reserves		359.170	291.916
Onverdeelde winst		93.020	99.874
		<u>561.259</u>	<u>494.346</u>

Langlopende verplichtingen

29

Leningen		162.893	121.969
Derivaten		4.525	2.033
Latente belastingen		2.861	4.590
Voorzieningen		–	2.649
		<u>170.279</u>	<u>131.241</u>

Kortlopende verplichtingen

Kredietinstellingen		–	823
Leningen vervallend binnen 1 jaar		–	4.000
Derivaten		257	263
Handelscrediteuren		921	310
Schulden aan groepsmaatschappijen		112.478	258.056
Belastingen en sociale premies		20.462	10.340
Overige schulden		7.615	8.175
		<u>141.733</u>	<u>281.967</u>

Totaal eigen vermogen en verplichtingen

873.271 907.554

Enkelvoudige winst-en-verliesrekening

145

x € 1.000

2007

2006

Resultaat groepsmaatschappijen en
geassocieerde deelnemingen na belastingen
Overige baten en lasten na belastingen

84.865

94.858

8.155

5.016

Nettoresultaat

93.020

99.874

Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening

Grondslagen voor de opstelling van de enkelvoudige overzichten

Algemeen

De enkelvoudige jaarrekening van OPG Groep N.V. wordt opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW. Hierbij maken we gebruik van de mogelijkheid die artikel 2:362 lid 8 BW biedt, namelijk het in de enkelvoudige jaarrekening toepassen van de grondslagen van waardering en resultaatbepaling die in de geconsolideerde jaarrekening worden gehanteerd. Hieronder vallen ook de grondslagen voor presentatie van financiële instrumenten als eigen of vreemd vermogen.

Waardering en resultaatbepaling

De grondslagen van waardering en van resultaatbepaling voor de enkelvoudige jaarrekening zijn gelijk aan die voor de geconsolideerde jaarrekening. Als geen nadere grondslagen zijn vermeld verwijzen wij naar de vermelde grondslagen in de geconsolideerde jaarrekening.

Deelnemingen

Hieronder zijn begrepen zowel groepsmaatschappijen als geassocieerde deelnemingen.

Investerings in groepsmaatschappijen nemen we op de balans op tegen de nettovermogenswaarde. Bij een acquisitie worden de afzonderlijke activa, verplichtingen en voorwaardelijke verplichtingen van een groepsmaatschappij gewaardeerd tegen de reële waarde die op de dag van acquisitie gold. De waarde waarmee de verkrijgingsprijs de reële waarde van het groepsaandeel in de afzonderlijk te identificeren netto-activa te boven gaat, wordt verwerkt als goodwill. Goodwill wordt geactiveerd. Na de eerste verantwoording wordt de goodwill gewaardeerd als kostprijs onder aftrek van geaccumuleerde waardevermindering. Als de verkrijgingsprijs lager is dan het nettobedrag van de reële waarde van de identificeerbare netto-activa brengen we het verschil direct ten gunste van het resultaat. Op het moment dat een groepsmaatschappij wordt afgestoten, verantwoorden we het verschil tussen de opbrengstwaarde en de boekwaarde, inclusief de goodwill en de cumulatieve omrekeningsverschillen, in de winst-en-verliesrekening.

Voor de waardering van investeringen in geassocieerde deelnemingen verwijzen wij naar de waarderingsgrondslagen in de geconsolideerde jaarrekening. De resultaten van de deelnemingen bepalen we in overeenstemming met de waarderingsgrondslagen van de groep. Voor deze deelnemingen wordt een evenredig aandeel in het resultaat getoond gebaseerd op de vermogensmutatiemethode. Uitkeringen die we van deelnemingen ontvangen verlagen de boekwaarde van de investering.

Inrichting winst-en-verliesrekening

Aangezien de winst-en-verliesrekening over 2007 van de vennootschap is verwerkt in de geconsolideerde jaarrekening, is volstaan met de weergave van een beknopte winst-en-verliesrekening in overeenstemming met artikel 402, Boek 2 BW.

Toelichting op de enkelvoudige balans

x € 1.000

25 Materiële vaste activa

Andere vaste bedrijfsmiddelen

	31.12.2007	31.12.2006
Aanschaffingswaarde	852	763
Cumulatieve afschrijvingen	<u>- 672</u>	<u>- 598</u>
Boekwaarde begin boekjaar	180	165
Investeringsen	43	89
Afschrijvingen	<u>- 78</u>	<u>- 74</u>
Boekwaarde einde boekjaar	145	180
Aanschaffingswaarde	895	852
Cumulatieve afschrijvingen	<u>- 750</u>	<u>- 672</u>
Boekwaarde einde boekjaar	<u>145</u>	<u>180</u>

26 Overige immateriële vaste activa

Software en websites

	31.12.2007	31.12.2006
Aanschaffingswaarde	1.764	1.725
Cumulatieve afschrijvingen	<u>- 1.042</u>	<u>- 739</u>
Boekwaarde begin boekjaar	722	986
Investeringsen	95	39
Afschrijvingen	<u>- 282</u>	<u>- 303</u>
Boekwaarde einde boekjaar	535	722
Aanschaffingswaarde	1.859	1.764
Cumulatieve afschrijvingen	<u>- 1.324</u>	<u>- 1.042</u>
Boekwaarde einde boekjaar	<u>535</u>	<u>722</u>

27 Financiële vaste activa

Deelnemingen in groepsmaatschappijen

	31.12.2007	31.12.2006
Stand begin boekjaar	326.457	221.148
Acquisities	-	-
Aandeel in winst	84.864	94.858
Dividenduitkering	<u>- 142.633</u>	<u>-</u>
Valutakoerseffect	3.850	226
Kapitaalstorting	13.282	10.000
Overige mutaties	<u>- 6.088</u>	<u>225</u>
Stand einde boekjaar	<u>291.908</u>	<u>326.457</u>

Deelnemingen in groepsmaatschappijen worden gewaardeerd tegen nettovermogenswaarde. De overige mutaties bestaan uit een afname van € 12,3 miljoen uit een interne overdracht van een deel van ons belang in ACP Pharma, een afname van € 2,6 miljoen wegens de verwerking van goodwill door het eigen vermogen bij uitbreiding van meerderheidsbelangen en een toename van € 8,7 miljoen als gevolg van actuariële resultaten op de pensioenvoorziening.

Vorderingen op groepsmaatschappijen

	31.12.2007	31.12.2006
Stand begin boekjaar	27.258	63.846
Verstekte leningen	8.796	–
Afgeloste leningen	<u>– 27.258</u>	<u>36.588</u>
Stand einde boekjaar	<u>8.796</u>	<u>27.258</u>

Het rentepercentage voor de vorderingen op groepsmaatschappijen is gebaseerd op interbancaire rentetarieven met een opslag van 0,8% – 1,0% en bedroeg in 2007 7,1% (voorgaand boekjaar 4,3%).
De vordering kent een looptijd korter dan één jaar.

28 Eigen vermogen

	GESTORT KAPITAAL	AGIORESERVES	RESERVE OMREKENINGS- VERSCHILLEN	OVERIGE RESERVES	ONVERDEELDE WINST	TOTAAL VERMOGEN
Openingsbalans per 1 januari 2006	14.696	82.089	2.157	252.195	74.502	425.639
Directe vermogensmutaties:						
• Actuariële verschillen pensioenen				8.567		8.567
• Belastingeffect op actuariële verschillen pensioenen				– 2.552		– 2.552
• Wijziging nominaal belastingtarief				– 990		– 990
• Omrekeningsverschillen			226			226
• Hedging				1.652		1.652
Resultaat direct genomen in eigen vermogen			226	6.677		6.903
Nettoresultaat 2006					99.874	99.874
Totaal resultaat			226	6.677	99.874	106.777
Winstbestemming 2005:						
• Slotdividend 2005					– 17.466	– 17.466
• Toevoeging aan reserve				57.036	– 57.036	–
Conversie door aandeelhouders	– 66	3.454		– 7.079		– 3.691
Inkoop eigen aandelen				– 8.474		– 8.474
Toekenning volgens aandelenplan personeel				1.414		1.414
Transacties met minderheidsaandeelhouders				– 1.835		– 1.835
Uitkering interim-dividend 2006				– 8.018		– 8.018
Stand per 31 december 2006	<u>14.630</u>	<u>85.543</u>	<u>2.383</u>	<u>291.916</u>	<u>99.874</u>	<u>494.346</u>

Toelichting op de enkelvoudige balans

x € 1.000

	GESTORT KAPITAAL	AGIORESERVES	RESERVE OMREKENINGS- VERSCHILLEN	OVERIGE RESERVES	ONVERDEELDE WINST	TOTAAL VERMOGEN
Openingsbalans per 1 januari 2007	14.630	85.543	2.383	291.916	99.874	494.346
Directe vermogensmutaties:						
• Actuariële verschillen pensioenen				19.862		19.862
• Belastingeffect op actuariële verschillen pensioenen				– 5.074		– 5.074
• Omrekeningsverschillen			3.851			3.851
• Hedging				2.562		2.562
Resultaat direct genomen in eigen vermogen			3.851	17.350		21.201
Nettoresultaat 2007					93.020	93.020
Totaal resultaat			3.851	17.350	93.020	114.221
Winstbestemming 2006:						
• Slotdividend 2006					– 21.164	– 21.164
• Toevoeging aan reserve				78.710	– 78.710	
Conversie door aandeelhouders	– 5	2.667		– 6.977		– 4.315
Inkoop eigen aandelen				– 10.283		– 10.283
Toekenning volgens aandelenplan personeel				1.034		1.034
Transacties met minderheidsaandeelhouders				– 2.653		– 2.653
Uitkering interim-dividend 2007				– 9.927		– 9.927
Stand per 31 december 2007	14.625	88.210	6.234	359.170	93.020	561.259

Gestort kapitaal

	AANTAL AANDELEN HERLEID NAAR VOLGESTORT	GESTORT KAPITAAL	
		AANDELEN A	AANDELEN B
Openingsbalans per 1 januari 2006	14.641	14.441	255
Conversie door aandeelhouders	– 55	28	– 94
Stand per 31 december 2006	14.586	14.469	161
Openingsbalans per 1 januari 2007*	58.345	14.469	161
Conversie door aandeelhouders	50	60	– 65
Stand per 31 december 2007	58.395	14.529	96

* Openingsbalans van het aantal aandelen herleid naar volgestort is herberekend na aandelensplitsing.

Aandelensplitsing

Aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 4 april 2007 is via een statutenwijziging een aandelensplitsing voorgesteld in de verhouding van 4 nieuwe aandelen voor 1 bestaand aandeel A. Het voorstel is goedgekeurd en vervolgens per 17 april geëffectueerd. Op het moment van splitsing waren 14.525.147 aandelen A geplaatst. Na conversie waren er 58.100.588 aandelen A geplaatst. Voor meer informatie verwijzen wij naar het hoofdstuk 'Aandeelhoudersinformatie'.

Gestort kapitaal

Per ultimo 2007 waren er 58.115.748 aandelen A (met een nominale waarde van € 0,25) geplaatst en volgestort en 348.821 aandelen B (met een nominale waarde van € 0,25) geplaatst en gedeeltelijk volgestort.

Agioreserve

De agioreserve is fiscaal vrij uitkeerbaar. Ultimo boekjaar 2007 is € 8,0 miljoen (voorgaand boekjaar € 13,5 miljoen) niet opgevraagd als agiostorting conform artikel 21 van de statuten.

Conversie door aandeelhouders

Het maatschappelijk kapitaal van OPG Groep N.V. bestaat uit aandelen A en B, financieringspreferente aandelen en cumulatief preferente aandelen. In 2007 heeft voor de vijfde maal de conversie van een volledige jaarlaag aandelen B in aandelen A plaatsgevonden. Voor het conversiemechanisme verwijzen wij naar het hoofdstuk 'Aandeelhoudersinformatie'. Ter conversie van 259.494 aandelen B zijn dit jaar in totaal 238.300 aandelen A (59.575 aandelen A voor splitsing) nieuw uitgegeven. Tevens zijn 105.324 aandelen B uit de conversie contant afgewikkeld. De tegenwaarde van € 7,0 miljoen is ten laste van de overige reserves verantwoord. Voor de conversie zijn in totaal 378.380 aandelen A (94.595 aandelen A voor splitsing) ingekocht. Als gevolg hiervan heeft er geen verwatering plaatsgevonden.

Inkoop eigen aandelen

Op 1 januari 2007 had de vennootschap 4 aandelen A in bezit. In het boekjaar heeft de vennootschap 434.944 aandelen A ingekocht voor een bedrag van € 10.371.373 (gemiddelde koers € 23,85). In het boekjaar zijn in totaal 434.948 aandelen geleverd, waardoor de vennootschap ultimo boekjaar geen eigen aandelen in haar bezit had. Van de ingekochte aandelen A werden 23.816 aandelen gebruikt voor levering aan de leden van de Raad van Bestuur en 32.752 aandelen aan overige managers volgens het geldende aandelenplan. De waarde van deze aandelen is ten laste van de overige reserves gebracht. De aandelen die volgens het aandelenplan verstrekt zijn, kunnen in beginsel niet vervreemd worden binnen een termijn van 5 jaar.

Winstbestemming 2006

Na aftrek van het slotdividend, dat tijdens de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 4 april 2007 is vastgesteld op € 0,36 per aandeel, is € 78,7 miljoen toegevoegd aan de overige reserves.

Voor informatie over samenstelling, grootte en mutaties van het eigen vermogen verwijzen wij naar de toelichting op de geconsolideerde balans.

x € 1.000

29 Langlopende schulden

De langlopende schulden zijn leningen van € 79,9 miljoen (voorgaand boekjaar € 39,9 miljoen) opgenomen bij Nederlandse banken en niet-bancaire leningen opgenomen bij een viertal institutionele beleggers in de Verenigde Staten en Engeland van € 70,9 miljoen (voorgaand boekjaar € 76,9 miljoen). Wanneer deze financiering gezamenlijk met de valutatermijncontracten wordt beschouwd, bedragen de toekomstige aflossingsverplichtingen € 77,7 miljoen, gelijk aan 2006. Daarnaast is er € 4,5 miljoen vooruitontvangen huurkorting verantwoord als langlopende verplichting (voorgaand boekjaar € 3,7 miljoen). De langlopende schulden aan groepsmaatschappijen bedragen € 7,6 miljoen (voorgaand boekjaar € 1,4 miljoen).

De resterende looptijd van de langlopende schulden is onderstaand aangegeven:

	31.12.2007	31.12.2006
Vervallend tussen 1 en 5 jaar na balansdatum	116.225	75.393
Vervallend later dan 5 jaar na balansdatum	<u>46.668</u>	<u>46.576</u>
Totaal	<u>162.893</u>	<u>121.969</u>

De uitsplitsing per valuta is als volgt:

	31.12.2007	31.12.2006
Euro's	111.945	65.021
US-dollars	<u>50.948</u>	<u>56.948</u>
Totaal	<u>162.893</u>	<u>121.969</u>

Risico's uit hoofde van valutakoersverschillen op het resultaat en kasstromen zijn volledig afgedekt door valutaswaps.

Het gemiddelde rentepercentage op deze leningen bedraagt 4,4%. Het renterisico voor een groot deel van deze leningen is met renteswaps afgedekt. Op de leningen zijn als leenvoorwaarden opgenomen: een schuldratio van maximaal 3,5, een rentedekking van minimaal 5,0 en de gebruikelijke clausules over 'negative pledge', 'cross default' en 'pari passu'.

Gestelde zekerheden

Voor jegens kredietinstellingen gestelde zekerheden verwijzen wij naar de toelichting op de geconsolideerde balans. OPG heeft zich hoofdelijk aansprakelijk verklaard voor schulden van de meeste van haar Nederlandse groepsmaatschappijen.

Niet uit de balans blijkende verplichtingen

OPG Groep N.V. heeft voor nagenoeg alle in Nederland gevestigde groepsmaatschappijen algemene garanties gesteld in de zin van art. 403, Boek 2 BW, behalve voor minder dan 100%-groepsmaatschappijen. Dit betreft een aantal apotheken van Apotheken Nederland.

Fiscale eenheid

Voor de heffing van vennootschapsbelasting en omzetbelasting vormt de vennootschap OPG Groep N.V. een fiscale eenheid met nagenoeg al haar 100%-groepsmaatschappijen in Nederland. De groep en de groepsmaatschappijen binnen de fiscale eenheid zijn hoofdelijk aansprakelijk voor elkaars schulden uit hoofde van vennootschapsbelasting en omzetbelasting.

Utrecht, 8 februari 2008

Raad van Bestuur

M.C. van Gelder, voorzitter
F.E. Eelkman Rooda

Raad van Commissarissen

J.F. van Duyne, voorzitter
B.T. Visser, vice-voorzitter
P.J.T.T.M. van Bakel
W.M. van den Goorbergh
S.C. Huibers
P. Swenker

Overige gegevens

Voorstel winstbestemming

De winstbestemming is geregeld in artikel 37 van de statuten van de vennootschap. Voorzover de winst niet wordt gereserveerd of uitgekeerd op de preferente aandelen en de financieringspreferente aandelen, staat deze ter vrije beschikking van de Algemene Vergadering, met dien verstande dat de winst wordt uitgekeerd aan houders van aandelen A en aandelen B naar evenredigheid van hun kapitaal inbreng. Een niet-volgestort aandeel B ontvangt slechts een percentage van een uitkering (pro rata) op een volgestort aandeel B respectievelijk aandeel A. Dit percentage is de uitkomst van een breuk waarvan de teller is: het in het bewuste boekjaar op het desbetreffende 'nieuwe' inleggeld gestorte bedrag, en de noemer: de stortingsplicht op het desbetreffende aandeel B bij uitgifte daarvan, te vermenigvuldigen met honderd procent. De winstuitkering op het aandeel B wordt voor 1/10 toegekend aan het aandeel en voor 9/10 aan het gerelateerde winstbewijs.

Gelet op deze bepalingen legt de Raad van Bestuur aan de Algemene Vergadering van 2 april 2008 de volgende winstbestemming ter goedkeuring voor:

	2007
Nettoresultaat toe te rekenen aan aandeelhouders	93.020
Interim-dividend	9.927
Slotdividend	<u>21.606</u>
Toevoeging aan de post overige reserves	<u>61.487</u>

Op grond van dit voorstel zal een slotdividend van € 0,37 per aandeel A van € 0,25 worden uitgekeerd respectievelijk per volgestort aandeel B van € 0,25. Op een niet-volgestort aandeel B inclusief het bijbehorende winstbewijs wordt slechts een percentage uitgekeerd van wat op een volgestort aandeel wordt uitgekeerd. Een bedrag van € 0,17 per aandeel A respectievelijk volgestort aandeel B is reeds als interim-dividend uitgekeerd. Het slotdividend van € 0,37 zal op 18 april 2008 betaalbaar worden gesteld.

Gebeurtenissen na balansdatum

Zie voor een uiteenzetting van de gebeurtenissen na balansdatum de geconsolideerde jaarrekening onder 'Overige vermeldingen'.

Accountantsverklaring

Aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van OPG Groep N.V.

Verklaring betreffende de jaarrekening

Wij hebben de in dit verslag op pagina 79 tot en met 153 opgenomen jaarrekening 2007 van OPG Groep N.V. te Utrecht gecontroleerd. De jaarrekening omvat de geconsolideerde en de enkelvoudige jaarrekening. De geconsolideerde jaarrekening bestaat uit de geconsolideerde balans per 31 december 2007, winst-en-verliesrekening, overzicht van het totaalresultaat en kasstroomoverzicht over 2007 alsmede uit een overzicht van de belangrijkste grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen. De enkelvoudige jaarrekening bestaat uit de enkelvoudige balans per 31 december 2007, en de enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2007 met de toelichting.

Verantwoordelijkheid van de Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur van de vennootschap is verantwoordelijk voor het opmaken van de jaarrekening die het vermogen en het resultaat getrouw dient te geven in overeenstemming met International Financial Reporting Standards zoals aanvaard binnen de Europese Unie en met Titel 9 Boek 2 BW, alsmede voor het opstellen van het verslag van de Raad van Bestuur in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW. Deze verantwoordelijkheid omvat onder meer: het ontwerpen, invoeren en in stand houden van een intern beheersingssysteem relevant voor het opmaken van en getrouw weergeven in de jaarrekening van vermogen en resultaat, zodanig dat deze geen afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten bevat, het kiezen en toepassen van aanvaardbare grondslagen voor financiële verslaggeving en het maken van schattingen die onder de gegeven omstandigheden redelijk zijn.

Verantwoordelijkheid van de accountant

Onze verantwoordelijkheid is het geven van een oordeel over de jaarrekening op basis van onze controle. Wij hebben onze controle verricht in overeenstemming met Nederlands recht. Dienovereenkomstig zijn wij verplicht te voldoen aan de voor ons geldende gedragsnormen en zijn wij gehouden onze controle zodanig te plannen en uit te voeren dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat de jaarrekening geen afwijkingen van materieel belang bevat.

Een controle omvat het uitvoeren van werkzaamheden ter verkrijging van controle-informatie over de bedragen en de toelichtingen in de jaarrekening. De keuze van de uit te voeren werkzaamheden is afhankelijk van de professionele oordeelsvorming van de accountant, waaronder begrepen zijn beoordeling van de risico's van afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten. In die beoordeling neemt de accountant in aanmerking het voor het opmaken van en getrouw weergeven in de jaarrekening van vermogen en resultaat relevante interne beheersingssysteem, teneinde een verantwoorde keuze te kunnen maken van de controlewerkzaamheden die onder de gegeven omstandigheden adequaat zijn maar die niet tot doel hebben een oordeel te geven over de effectiviteit van het interne beheersingssysteem van de vennootschap. Tevens omvat een controle onder meer een evaluatie van de aanvaardbaarheid van de toegepaste grondslagen voor financiële verslaggeving en van de redelijkheid van schattingen die de Raad van Bestuur van de vennootschap heeft gemaakt, alsmede een evaluatie van het algehele beeld van de jaarrekening.

Wij zijn van mening dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Oordeel betreffende de geconsolideerde jaarrekening

Naar ons oordeel geeft de geconsolideerde jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van OPG Groep N.V. per 31 december 2007 en van het resultaat en de kasstromen over 2007 in overeenstemming met International Financial Reporting Standards zoals aanvaard binnen de Europese Unie en met Titel 9 Boek 2 BW.

Oordeel betreffende de enkelvoudige jaarrekening

Naar ons oordeel geeft de enkelvoudige jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van OPG Groep N.V. per 31 december 2007 en van het resultaat over 2007 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

Verklaring betreffende andere wettelijke voorschriften

Op grond van de wettelijke verplichting ingevolge artikel 2:393 lid 5 onder e BW melden wij dat het verslag van de Raad van Bestuur, voor zover wij dat kunnen beoordelen, verenigbaar is met de jaarrekening zoals vereist in artikel 2:391 lid 4 BW.

Amsterdam, 8 februari 2008

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Prof. dr. J.A. van Manen RA

Aandeelhoudersinformatie

Het investor-relationsbeleid van OPG is erop gericht (potentiële) aandeelhouders tijdig, volledig en op consistente wijze te informeren. Hiermee willen wij een zo juist mogelijk beeld scheppen van onze activiteiten, historische resultaten en verwachtingen voor de toekomst.

Regelmatig organiseren wij presentaties en bijeenkomsten voor beleggers en analisten, met name bij de bekendmaking van de resultaten. Analistenpresentaties zenden wij live via internet uit.

Na de publicatie van de jaarcijfers en halfjaarcijfers houden wij roadshows in binnen- en buitenland om (potentiële) institutionele beleggers te ontmoeten. In 2007 vonden tijdens roadshows, conferenties en bedrijfsbezoeken zo'n 175 ontmoetingen met institutionele beleggers plaats. Daarnaast organiseren wij met enige regelmaat bedrijfsbezoeken voor particuliere beleggers.

Disclosure policy

Bovenstaande activiteiten voeren wij uit met strikte inachtneming van de verplichtingen van Euronext en de Autoriteit Financiële Markten. We nemen ook de best-practicebepalingen van de Nederlandse corporate-governancecode in acht. We hebben een eenduidige 'disclosure policy' geformuleerd waarin wij beschrijven hoe wij omgaan met informatieverschaffing aan beleggers, analisten, financiële instellingen, pers en andere belanghebbenden bij de onderneming. Voor meer informatie, zoals persberichten, presentaties en de disclosure policy, kunt u terecht op www.opggroep.com.

Om het inzicht in ons beleid, onze historische resultaten en onze toekomstverwachtingen verder te vergroten hebben wij in 2007 onze website totaal vernieuwd.

Maatschappelijk kapitaal

Het maatschappelijk kapitaal van OPG Groep N.V. bestaat uit aandelen (A en B), financieringspreferente aandelen en cumulatief preferente aandelen.

Ultimo december 2007 waren 58.115.748 aandelen A geplaatst en volgestort en 384.281 aandelen B geplaatst en gedeeltelijk volgestort.

Aandelen A zijn (in beginsel) toonderaandelen, aandelen B zijn registraandelen (uitsluitend op naam). De aandelen zijn stemgerechtigd. Elk aandeel A (met een nominale waarde van € 0,25) vertegenwoordigt één stem; elk aandeel B (met een nominale waarde van € 0,25) geeft eveneens recht op het uitbrengen van één stem.

Aandelen B zijn, in tegenstelling tot aandelen A, slechts dividendgerechtigd naar rato van volstorting. Gemiddeld genomen wordt circa 20% uitgekeerd van het dividend op aandelen A. Voor nadere informatie verwijzen wij naar de statuten van OPG Groep N.V., op te vragen bij de vennootschap of te downloaden van onze website www.opggroep.com.

Aandelensplitsing

Aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 4 april 2007 is via een statutenwijziging een aandelensplitsing voorgesteld in de verhouding van 4 nieuwe aandelen voor 1 bestaand aandeel.

Het voorstel is goedgekeurd en vervolgens per 17 april 2007 geëffectueerd. De nominale waarde van het aandeel A is overeenkomstig aangepast van € 1,00 naar € 0,25. Alle relevante gegevens van vóór 17 april 2007 zijn in dit jaarverslag met terugwerkende kracht aangepast aan deze splitsing.

Het aandeel B, met een nominale waarde van € 0,25, is niet gesplitst omdat wettelijk alleen de nominale waarde in hele eurocenten kan worden uitgedrukt. Het effect van de splitsing van het aandeel A is verwerkt in ophoging van de conversieverhouding van 1:1 naar 1:4 (1 aandeel B is thans converteerbaar in 4 aandelen A).

Aandelen A

Het aandeel A is genoteerd aan de effectenbeurs Euronext Amsterdam N.V. te Amsterdam (symbool: OPGNc.AS). Het aandeel maakt deel uit van de per maart 2005 geïntroduceerde index van de meest verhandelde small caps op Euronext Amsterdam, de Amsterdam Small Cap Index (AScX) en van de fondsgroep Next 150.

Van de ultimo december 2007 geplaatste en nominaal volgestorte aandelen A (58.115.748) zijn 57.560.472 toonderaandelen en 555.276 aandelen op naam.

SPREIDING BEZIT AANDELEN A

IN %

KOERSVERLOOP AANDEEL 2007; X € 1

HERREKEND VOOR 1:4 AANDELENSPLITSING PER 17.4.2007



Wet melding zeggenschap

De volgende bedrijven of organisaties hebben in het kader van de *Wet melding zeggenschap* aan de Autoriteit Financiële Markten gemeld dat zij een belang van meer dan 5% in het uitstaande aandelenkapitaal van OPG Groep N.V. hebben (weergegeven naar de situatie op de datum van melding, behalve bij de Stichting Samenwerking Apothekers OPG, waarvan de onderneming bekend is met het exacte aandelenbezit):

Amber Capital LP	10,01% (29 januari 2008)
Columbia Wanger Asset Management	7,30% (1 november 2006)
ING Groep N.V.	6,05% (1 november 2006)
Stichting Samenwerking Apothekers OPG	6,05% (1 november 2006)
Aviva Plc	5,57% (1 november 2006)
Navitas B.V.	5,13% (1 november 2006)
AllianceBernstein Corporation	5,02% (28 november 2007)

In het kader van de *Wet melding zeggenschap* is verder van belang de melding van Stichting Preferente Aandelen OPG over een optierecht op het verwerven van preferente aandelen. Zie het hoofdstuk 'Corporate governance' voor nadere informatie.

Stichting Samenwerking Apothekers OPG

De Stichting Samenwerking Apothekers OPG is, onder een andere naam, in 1992 opgericht ter gelegenheid van de beursgang van OPG. De toenmalige leden-apothekers hebben een deel van de reserves binnen OPG gedoneerd aan de stichting in de vorm van effecten OPG.

De stichting heeft nu als doel het ondersteunen van projecten op het gebied van farmaceutische beroeps- of bedrijfsuitoefening in Nederland en meer in het bijzonder op het gebied van het apothekbedrijf ter vergroting van de kwaliteit en de doelmatigheid. Het bestuur bestaat uit drie zelfstandige apothekers, onder wie de voorzitter, en drie door OPG benoemde bestuurders. Bij stakende stemmen heeft de voorzitter de doorslaggevende stem. De stichting opereert onafhankelijk van OPG; op het beleid van Stichting Samenwerking Apothekers OPG kan OPG geen overheersende invloed uitoefenen.

In 2007 zijn donaties gedaan aan enkele projecten. Bij een aantal daarvan is OPG betrokken geweest als (mede)begunstigde en wel voor een totaal van € 7,6 miljoen. De stichting bezat per eind 2007 3.540.000 aandelen A.

Aandelen B

Het aandeel B heeft grotendeels het karakter van een niet-volgestort aandeel. In feite is het een recht op koop van de onderliggende waarde, waarop destijds – in de periode van het coöperatieve beursmodel – ten minste de nominale waarde van € 4,54 is gestort. Na tien jaar heeft de houder het recht op volstorting tot de historische uitgifteprijs, waarbij het aandeel B wordt omgezet tegen de conversiekoers in vier aandelen A. Volstorting gevolgd door conversie in aandelen A leidt tot volledig winst- en stemrecht en verhandelbaarheid zonder beperking.

Kenmerkend voor het coöperatieve karakter van de rechtsvoorganger van OPG Groep N.V., Apothekers Coöperatie OPG U.A., was de bijzondere relatie met de leden van de coöperatie die tevens afnemer van de onderneming waren. Eens per jaar werd gezien hoeveel recht op (koop van) titels OPG een lid-apotheker had. De toewijzing van deze rechten hing direct samen met de omzet die werd gerealiseerd bij het groothandelsbedrijf van OPG.

Conversie tot aandeel A

In 1993 zijn voor de eerste maal titels uitgegeven. Uitgifte van de titels heeft voor het laatst in 1999 plaatsgevonden. De titels hebben een looptijd van tien jaar, voordat conversie tot aandeel A is toegestaan. Als gevolg daarvan heeft in 2003 voor de eerste maal conversie plaatsgevonden en uiterlijk in 2009 zullen al deze titels zijn geconverteerd.

Bij de overgang van coöperatie naar naamloze vennootschap begin 2001 zijn deze titels omgezet in aandelen B van OPG Groep N.V. Bij de uitgifte van deze aandelen B, bij gelegenheid waarvan de nominale waarde van € 4,54 is teruggebracht naar € 0,25, zijn tevens winstbewijzen uitgegeven. Op het aandeel B wordt 1/10 van het dividend uitgekeerd, op het winstbewijs 9/10. Het aandeel B – bij de omzetting naar naamloze vennootschap uitsluitend in handen van voormalige leden-apothekers van de coöperatie – is tussentijds formeel overdraagbaar, het winstbewijs in principe niet. Slechts bij hoge uitzondering is overdracht toegestaan, na voorafgaande goedkeuring van de Raad van Bestuur. Ingeval van bedrijfsbeëindiging of overlijden van de apotheker is tussentijdse volstorting en daarop aansluitend conversie van het aandeel B in een aandeel A toegestaan. Dat is overigens alleen mogelijk wanneer de houder van het aandeel B tevens in het bezit is van het eraan gerelateerde winstbewijs.

Als een houder van aandelen B in de conversieperiode geen gebruik wenst te maken van de mogelijkheid tot conversie, kan de vennootschap overgaan tot inkoop of intrekking van aandelen B en winstbewijzen. Hiertoe is een besluit van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders vereist. Zo wordt voorkomen dat aandelen B uitstaan die als gevolg van het verstrijken van de conversieperiode niet langer te converteren zijn tot aandelen A.

Het aantal vóór 1 maart 2008 te converteren aandelen B bedraagt 167.118 waarmee een agio is gemoeid van € 4,2 miljoen. Wij zullen, evenals voorgaande jaren, door het inkopen van aandelen A verwatering ten gevolge van deze conversie tegengaan.

Overzicht uitstaande aandelen B ultimo 2007

EMISSIEJAAR	CONVERSIE- KOERS IN EURO'S	TOTAAL AANTAL UITSTAANDE AANDELEN B	HERLEID NAAR VOLGESTORT*
1998	29,40	167.118	103.228
1999	22,44	217.163	175.744
Totaal		384.281	278.972

* Het aantal uitstaande aandelen B vermenigvuldigd met het gestorte bedrag (€ 4,54) maal 4 (1 aandeel B wordt geconverteerd in 4 aandelen A) gedeeld door de conversiekoers van het betreffende jaar.

Het totale aantal geplaatste en nominaal volgestorte aandelen B bedroeg ultimo december 2007 384.281, wat overeenkomt met een nominaal aandelenkapitaal van € 9,8 miljoen. De hierop nog te storten agio bedraagt € 8,0 miljoen.

Voor een gedetailleerde uiteenzetting en voor een beschrijving van het coöperatieve beursmodel dat tot 10 januari 2001 van kracht was, verwijzen wij naar ons *Jaarverslag 2000*. Dit verslag kunt u downloaden van www.opggroep.com.

Dividendbeleid

Wij streven ernaar circa 35% van het nettoresultaat als dividend uit te keren, mits de winstontwikkeling dat toelaat. Als interim-dividend keren wij een bedrag uit dat (afgerond) gelijk is aan een derde van het totaaldividend van het voorgaande jaar, eveneens onder de veronderstelling dat de winstontwikkeling dat redelijkerwijs toelaat. Wij keren het dividend uitsluitend in contanten uit.

Voor 2007 bedraagt het dividendvoorstel € 0,54 per aandeel A, ten opzichte van € 0,50 over het jaar 2006. Dit komt overeen met een pay-out van 34% en is daarmee in lijn met onze streefwaarde van 35%. Ondanks een daling van het nettoresultaat stellen wij hiermee een toename van het dividend voor. Reden hiervoor is ons streven naar een geleidelijke, positieve dividendontwikkeling, waarbij schommelingen in de winst van jaar tot jaar niet doorslaggevend doorwerken. Daarbij hebben wij mede in overweging genomen dat het nettoresultaat exclusief posten met een niet-operationeel karakter is toegenomen met 17%. Van het dividend is reeds € 0,17 per aandeel als interim-dividend uitgekeerd.

*Geleidelijke, positieve
dividendontwikkeling*

Bovengenoemd voorstel resulteert in een dividendvoorstel voor het aandeel B van € 2,16 per volgestort aandeel B (waarvan 1/10 op het aandeel wordt uitgekeerd en 9/10 op het daaraan gerelateerde winstbewijs). Hiervan is reeds € 0,68 per volgestort aandeel uitgekeerd als interim-dividend. Op een niet-volgestort aandeel B keren wij slechts een percentage uit van wat op een volgestort aandeel wordt uitgekeerd. Het percentage wordt per serie bepaald door de verhouding van het initieel op dat aandeel gestorte bedrag en de conversiekoers bij uitgifte.

Gegevens per aandeel A

x € 1

	2007	2006
Nettoresultaat	1,59	1,71
Nettoresultaat na verwateringseffect *	1,55	1,64
Dividend	0,54	0,50
Pay-outratio	34%	29%

* Zie toelichting 9 in de jaarrekening voor meer informatie over het verwateringseffect.

De gegevens ultimo 2006 zijn met terugwerkende kracht aangepast aan de aandelensplitsing per 17 april 2007.

Overige relevante handelsgegevens

	2007	2006
Aantal aandelen A jaareinde	58.115.748	57.876.476
Aantal aandelen B herleid naar volgestort, jaareinde	278.972	468.056
Aantal uitstaande aandelen herleid naar volgestort, jaareinde	58.394.720	58.344.532
Hoogste koers Euronext Amsterdam	28,50	22,58
Laagste koers Euronext Amsterdam	18,50	15,05
Slotkoers Euronext Amsterdam	19,00	22,25
Marktkapitalisatie, jaareinde (x € 1.000)	1.109.450	1.298.166
Gemiddelde dagomzet Euronext Amsterdam (in stuks)	148.307	130.512

De gegevens ultimo 2006 zijn met terugwerkende kracht aangepast aan de aandelensplitsing per 17 april 2007.

Financiële kalender

11 februari 2008	Publicatie jaarcijfers 2007
2 april 2008	Algemene Vergadering van Aandeelhouders 14.30 uur, Hilton Hotel, Apollolaan 138, Amsterdam
4 april 2008	Notering ex-dividend
18 april 2008	Betalbaarstelling slotdividend
25 april 2008	Publicatie cijfers eerste kwartaal 2008
25 juli 2008	Publicatie halfjaarcijfers 2008
28 juli 2008	Notering ex-dividend
11 augustus 2008	Betalbaarstelling interim-dividend
24 oktober 2008	Publicatie cijfers derde kwartaal 2008
18 februari 2009	Publicatie jaarcijfers 2008
8 april 2009	Algemene Vergadering van Aandeelhouders
10 april 2009	Notering ex-dividend
24 april 2009	Betalbaarstelling slotdividend
28 april 2009	Publicatie cijfers eerste kwartaal 2009
29 juli 2009	Publicatie halfjaarcijfers 2009
30 juli 2009	Notering ex-dividend
12 augustus 2009	Betalbaarstelling interim-dividend
27 oktober 2009	Publicatie cijfers derde kwartaal 2009
Data onder voorbehoud	

Contactadres

Voor meer informatie

kunt u zich wenden tot:

Catrien van Buttingha Wichers

Investor relations OPG Groep

Telefoon +31 (0)30 282 16 09

Fax +31 (0)30 282 16 60

www.opggroep.com

post@groep.opg.nl

Apotheken Nederland

Per 1 januari 2008 zijn de retail- en groothandelsactiviteiten van Apotheken Nederland samengevoegd binnen Mediq Apotheken Nederland B.V. Het betreft het voormalige Mediveen Groep (nu Mediq Apotheken Beheer B.V.), OPG Groothandel, OPG Medico (beide onder Mediq Farma B.V.) en OPG Distrimed (die binnen de financiële administratie overigens binnen het segment OPG Direct & Institutioneel valt, zie pagina 20). Deze integratie heeft een betere dienstverlening naar de markt als primaire doelstelling.

Mediq Apotheken Beheer B.V.

Holdingmaatschappij van apotheken in eigendom van OPG, verspreid over Nederland. Door onderling en als groep afspraken te maken met andere zorgverleners, leveranciers en zorgverzekeraars, kunnen de apotheken aaneengesloten, op elkaar afgestemde en kwalitatief hoogwaardige zorg aanbieden aan de eindgebruiker. De komende jaren zullen alle apotheken gaan werken onder de Mediq Apotheekformule.

Europalaan 2, 3526 KS Utrecht
Postbus 2450, 3500 GL Utrecht
Telefoon (030) 282 13 24
E-mail info@mediq.nl
Website www.mediq-apotheek.nl

Mediq Farma B.V.

OPG Groothandel

Volledig gesorteerde farmaceutische groothandel voor openbare apotheken. OPG Groothandel heeft twee distributiecentra, één in Staphorst en één in Oss.

Europalaan 2, 3526 KS Utrecht
Postbus 2450, 3500 GL Utrecht
Telefoon (030) 282 13 39
E-mail dir.alg@groothandel.opg.nl
Website www.opg-levert.nl

OPG Medico

Volledig gesorteerde farmaceutische groothandel die uitsluitend levert aan apotheekhoudende huisartsen. Als ondersteuning bij de praktijkvoering biedt OPG Medico ook een uitgebreid dienstenpakket aan. Voor het logistieke traject maakt OPG Medico gebruik van de opslag- en distributiemogelijkheden van OPG Groothandel.

Europalaan 2, 3526 KS Utrecht
Postbus 8523, 3503 RM Utrecht
Telefoon (030) 282 19 22
E-mail postbus@opg-medico.opg.nl
Website www.medico.nl

Polyfarma B.V.

Handelsonderneming gespecialiseerd in het rechtstreeks betrekken van geneesmiddelen uit EU-landen, die in Nederland als eurospecialité worden aangeboden. Hiervoor worden de producten herverpakt en voorzien van een Nederlandstalige bijsluiter.

Osloweg 101-103, 9723 BK Groningen
Postbus 5024, 9700 GA Groningen
Telefoon (050) 368 64 64
E-mail info@polyfarma.opg.nl

Systemfarma B.V.

Gespecialiseerde apotheek die op patiëntniveau en per inname-moment vaste orale medicatie verpakt voor chronische gebruikers. De verpakkingen worden geleverd aan instellingen, zoals verpleeg- en ziekenhuizen, maar ook aan thuiszorgorganisaties.

Stationspark 410, 3364 DA Sliedrecht
Postbus 231, 3360 AE Sliedrecht
Telefoon (0184) 49 38 38
E-mail info@systemfarma.nl
Website www.systemfarma.nl

Apotheken Internationaal **ACP Pharma Groep – Polen**

Dienstverlener voor de farmaceutische industrie en fullservice groothandel voor apotheken. Actief op het gebied van pre-wholesaling – het leveringstraject van de fabrikant aan de groothandel – en op het gebied van farmaceutische distributie: levering aan openbare apotheken, ziekenhuizen en overheidsinstellingen. De groep opereert hiermee vanuit distributiecentra verspreid over Polen. ACP Pharma Groep exploiteert tevens een apotheekketen die de komende jaren onder de formule Mediq Apteka gaat werken.

Ul. Chelmżyńska 249, 04458 Warschau, Polen
Telefoon 00 48 22 611 41 01
E-mail poczta@acppharma.pl
Website www.acppharma.pl

Laboratoria Flandria N.V. – België

Volledig gesorteerde farmaceutische groothandel, met als voornamelijk verzorgingsgebied Oost-Vlaanderen en Vlaams-Brabant. Het bedrijf heeft een distributiecentrum in Zwijnaarde (bij Gent). De onderneming omvat sinds eind 2007 ook enkele apotheken onder Mediq BVBA. Ook hier zal de Mediq Apotheekformule worden uitgerold.

Nederzwijnaarde 4, 9052 Zwijnaarde, België
Telefoon 00 32 9 240 08 11
E-mail post@labo-flandria.be
Website www.laboflandria.be

OPG Direct & Institutioneel

Voor alle activiteiten van OPG-organisaties die zich op het directe kanaal richten, geldt dat een uitgebreide servicedienst wordt geboden. Dat beperkt zich niet alleen tot advies, maar bestaat daar waar mogelijk ook uit technische ondersteuning en intensieve begeleiding in de thuissituatie. De activiteiten worden ontplooid in nauwe samenwerking met voorschrijvers en zorgverzekeraars.

CombiCare B.V.

Marketing-verkooporganisatie op het gebied van stoma- en incontinentiehulpmiddelen en wondverzorgingsproducten. CombiCare is productonafhankelijk en voornamelijk gericht op eindgebruikers. CombiCare heeft een logistiek centrum in Gouda.

Coenecoop 375, 2741 PN Waddinxveen
Postbus 468, 2800 AL Gouda
Telefoon (0182) 62 24 44
E-mail info@combicare.opg.nl
Website www.combicare.nl

Hermedico B.V.

Marketing-verkooporganisatie op het gebied van diabeteshulpmiddelen. Hermedico is productonafhankelijk en voornamelijk gericht op eindgebruikers.

Hengelderweg 24, 6942 NB Didam
Postbus 211, 6900 AE Zevenaar
Telefoon (0316) 58 26 90
E-mail info@hermedico.opg.nl
Website www.hermedico.nl

DiabetesDirect B.V.

Marketing-verkooporganisatie op het gebied van diabeteshulpmiddelen. DiabetesDirect is productonafhankelijk en voornamelijk gericht op eindgebruikers.

Helftheuvelpassage 8
5224 AP 's-Hertogenbosch
Postbus 2084, 5202 CB 's-Hertogenbosch
Telefoon (073) 648 21 80
E-mail info@dd.nl
Website www.dd.nl

ZorgService Nederland B.V.

Marketing-verkooporganisatie gespecialiseerd in dienstverlening aan en beleving van verzorgingshuizen. ZorgService Nederland is merk-onafhankelijk en levert een breed assortiment medische hulpmiddelen.

Hengelderweg 24, 6942 NB Didam
Postbus 427, 6900 AK Zevenaar
Telefoon (0316) 58 26 58
E-mail info@zorgservice.opg.nl
Website www.zorgservice.nl

Red Swan B.V.

Logistieke dienstverlening voor derden, hoofdzakelijk voor de farmaceutische industrie en voor fabrikanten van medische artikelen. De dienstverlening omvat de verzorging van goederen-, geld- en informatiestromen. Voor specifieke patiënt- en productgroepen levert de apotheek van Red Swan daarnaast onder de naam Pharma Services medicatie aan huis en biedt daarbij tevens verpleegkundige ondersteuning.

Sophialaan 5-b, 3542 AR Utrecht
Postbus 40347, 3504 AC Utrecht
Telefoon (030) 247 31 11
E-mail info@red-swan.nl
Website www.redswan.nl

Tefa-Portanje B.V.

Marketing-verkooporganisatie die zich richt op de verkoop en verhuur van medische hulpmiddelen en de facilitaire dienstverlening daaromheen. Tefa-Portanje levert producten en diensten op het gebied van respiratoire zorg, (klinische) voeding(spompen) en infuustherapie voor de intensieve thuiszorg. Op het gebied van respiratoire hulpmiddelen levert Tefa-Portanje ook direct aan de ziekenhuizen.

Wipmolenlaan 3, 3447 GJ Woerden
Postbus 275, 3440 AG Woerden
Telefoon (0348) 49 57 00
E-mail reacties@tefa-portanje.opg.nl
Website www.tefa-portanje.nl

Dia Real GmbH – Duitsland

Marketing-verkooporganisatie op het gebied van diabeteshulpmiddelen. Dia Real richt zich op de eindgebruiker en levert tevens producten voor de behandeling van aan diabetes gerelateerde aandoeningen.

Zwickauer Straße 97, 01187 Dresden, Duitsland
Telefoon 00 49 80 03 42 73 25
E-mail info@diareal.de
Website www.diareal.de

Hahn & Hahn GmbH - Duitsland

Marketing-verkooporganisatie op het gebied van diabeteshulpmiddelen. Hahn & Hahn richt zich op de eindgebruiker en bedient deze met name via mailordering.

Birkhahnstraße 2, 71336 Waiblingen
Postbus 1330, 71303 Waiblingen, Duitsland
Telefoon 00 49 71 51 98 98 90
E-mail info@diabetes-online.de
Website www.hahn-diabetes.de

DiabetConcept Gruppe – Duitsland

Marketing-verkooporganisatie op het gebied van diabeteshulpmiddelen. DiabetConcept richt zich op de eindgebruiker en levert tevens producten voor de behandeling van aan diabetes gerelateerde aandoeningen.

Thalheimer Straße 143 B, OT Wolfen,
06766 Wolfen-Bitterfeld, Duitsland
Telefoon 00 49 80 00 67 06 70
E-mail post@diabetconcept.de
Website www.diabetconcept.de

Kirudan A/S – Denemarken

Leverancier van een breed assortiment medische verbruiksmiddelen aan eindgebruikers, ziekenhuizen, zorgverleners en zorginstellingen. Kirudan levert productonafhankelijke ondersteuning ten aanzien van gezondheidsproducten voor onder meer incontinentie, wondverzorging, diabetes, klinische voeding.

Kornmarksvej 15-19, 2605 Brøndby,
Kopenhagen, Denemarken
Telefoon 00 45 36 37 92 00
E-mail info@kirudan.dk
Website www.kirudan.dk

Distrimed B.V.

Volledig gesorteerde farmaceutische groothandel, actief onder de naam OPG Distrimed, voor ziekenhuizen en verpleeghuizen, met daarnaast tal van ondersteunende diensten op financieel-economisch en vakinhoudelijk gebied. Voor het logistieke traject maakt OPG Distrimed gebruik van de opslag- en distributiemogelijkheden van OPG Groothandel.

Europalaan 2, 3526 KS Utrecht
Postbus 2089, 3500 GB Utrecht
Telefoon (030) 282 18 88
E-mail info@distrimed.opg.nl
Website www.opgdistrimed.nl

Medeco B.V. – Nederland

Leverancier van een breed assortiment verbruiksartikelen in de gezondheidszorg. Het assortiment bestaat uit A-merken en private labels in de specialismen: incontinentie, wondverzorging, facilitair, verpleegkunde, chirurgie en critical care. Door productverkoop te koppelen aan oplossingen op het gebied van voorraadbeheer, kostenbeheersing, producttraining en protocollering streeft Medeco naar kostenbesparing met verbetering van zorg voor de patiënt.

- JP Medical B.V, geacquireerd in 2007, is onderdeel van Medeco B.V. en heeft een vestiging in Oss en een vestiging in Turnhout, België (JP Medical Belgium N.V.).

A. Flemingstraat 2, 3261 MA Oud-Beijerland
Postbus 1555, 3260 BB Oud-Beijerland
Telefoon (0186) 63 44 00
E-mail info@medeco.nl
Website www.medeco.nl

Medeco AS – Noorwegen

Leverancier van een breed assortiment verbruiksartikelen in de gezondheidszorg en eerste-hulpproducten. Medeco AS levert tevens volledig toegeruste veldhospitals aan diverse nationale en internationale hulporganisaties en aan het Noorse leger.

Dyrskuevn. 13, Kløfta
PO Box 113, NO-2041 Kløfta, Noorwegen
Telefoon 00 47 67 02 43 00
E-mail kundeservice@medeco.no
Website www.medeco.no

Medeco Magyarország Kft – Hongarije

Marketing-verkooporganisatie op het gebied van medische hulpmiddelen, waaronder met name wondverzorgings- en incontinentieproducten. Medeco Hongarije is productonafhankelijk en voornamelijk gericht op eindgebruikers.

2040 Budaörs Vasút u. 11., Hongarije
Telefoon 00 36 23 80 28 81
E-mail angyal.tunde@medecogroup.hu
Website www.medecogroup.hu

Absorin Schweiz AG – Zwitserland

Handelsonderneming in medische hulpmiddelen. Absorin verkoopt onder het gelijknamige merk incontinentie-, wond- en huidverzorgingsproducten aan verpleeg- en verzorgingshuizen.

Hungerbüelstraße 12c, Frauenfeld
Postfach 2004, 8502 Frauenfeld, Zwitserland
Telefoon 00 41 52 720 25 26
E-mail absorin@pop.agri.ch
Website www.absorin.ch



Seniormanagement OPG Groep,
OPG Business Leadership Program Nijenrode,
december 2007

Tienjaarsoverzicht*

x € 1.000.000

IFRS 2007

IFRS 2006

IFRS 2005

IFRS 2004

Balans

Immateriële vaste activa	435,0	364,9	321,5	292,9
Materiële vaste activa	119,2	103,4	102,2	98,5
Financiële vaste activa	48,5	51,8	49,6	48,3
Vlottende activa	538,2	497,3	478,4	445,1
Derivaten			2,4	
Latente belastingen	31,3	33,4	14,5	9,7
Totaal activa	1.172,2	1.050,8	968,4	894,4

Totaal eigen vermogen

578,3

511,2

440,4

393,6

Langlopende verplichtingen

Langlopende leningen	164,6	131,9	109,5	98,3
Derivaten	4,5	2,0		2,6
Latente belastingen	19,3	7,8	8,8	12,6
Personeelsgerelateerde voorzieningen	2,0	26,4	38,2	39,4
Overige voorzieningen	5,4	10,1	9,3	15,2
Kortlopende verplichtingen	398,1	361,4	362,3	332,6

Totaal eigen vermogen en verplichtingen

1.172,2

1.050,8

968,4

894,4

Werkzaam vermogen

787,8

700,5

636,5

615,9

Werkkapitaal

152,5

146,1

147,5

166,1

Winst-en-verliesrekening

Netto-omzet	2.476,7	2.281,0	2.229,0	2.071,3
Bruto-omzetresultaat	494,8	448,3	410,9	387,1
Bedrijfskosten	360,3	318,1	298,8	287,7
Bedrijfsresultaat	134,5	130,2	112,1	99,4
Nettoresultaat	93,0	99,9	81,8	67,1

Overige kengetallen

Balans

In % van totaal vermogen

Totaal eigen vermogen	49,3%	48,6%	45,5%	44,0%
Werkzaam vermogen	67,2%	66,7%	65,7%	68,9%
Werkkapitaal	13,0%	13,9%	15,2%	18,6%

Winst-en-verliesrekening

In % van netto-omzet

Bedrijfsresultaat	5,4%	5,7%	5,0%	4,8%
Nettoresultaat	3,8%	4,4%	3,7%	3,2%

Groei in %

Netto-omzet	8,6%	2,3%	7,6%	n.v.t.
Bedrijfsresultaat	3,3%	16,1%	12,8%	n.v.t.
Nettoresultaat	- 6,9%	22,1%	21,8%	n.v.t.

* In dit overzicht zijn de stelselwijzigingen die in de loop der jaren zijn ingevoerd niet met terugwerkende kracht verwerkt.

NL RJ 2004	2003	2002	2001	2000	1999	1998 (8 mnd)
282,4	245,9	208,1	116,1			
105,6	113,4	94,7	95,4	92,7	82,6	68,3
35,8	41,3	48,5	59,0	69,9	56,4	52,9
443,7	425,4	440,7	415,9	379,7	371,1	340,3
<u>867,5</u>	<u>826,0</u>	<u>792,0</u>	<u>686,4</u>	<u>542,3</u>	<u>510,1</u>	<u>461,5</u>
<u>404,6</u>	<u>364,5</u>	<u>324,6</u>	<u>270,0</u>	<u>197,2</u>	<u>194,7</u>	<u>267,7</u>
98,6	39,7	55,5	34,5	3,1	2,9	0,7
31,6	46,7	49,3	18,7	21,5	23,9	31,3
<u>332,8</u>	<u>375,1</u>	<u>362,6</u>	<u>363,2</u>	<u>320,5</u>	<u>288,6</u>	<u>161,8</u>
<u>867,5</u>	<u>826,0</u>	<u>792,0</u>	<u>686,4</u>	<u>542,3</u>	<u>510,1</u>	<u>461,5</u>
591,2	559,4	490,2	382,3	294,3	274,3	203,3
165,7	157,1	134,3	104,2	116,8	127,7	74,3
2.072,1	2.098,3	2.093,5	1.937,6	1.684,8	1.432,7	800,0
387,7	389,5	348,7	309,7	286,7	253,6	142,1
310,7	294,1	268,1	229,1	214,5	187,9	103,9
77,0	95,5	80,6	80,6	72,2	65,7	38,2
53,2	61,7	64,0	69,3	50,6	43,3	95,8
46,6%	44,1%	41,0%	39,3%	36,4%	38,2%	58,0%
68,2%	67,7%	61,9%	55,7%	54,3%	53,8%	44,1%
19,1%	19,0%	17,0%	15,2%	21,5%	25,0%	16,1%
3,7%	4,5%	3,9%	4,2%	4,3%	4,6%	4,8%
2,6%	2,9%	3,1%	3,6%	3,0%	3,0%	12,0%
– 1,2%	0,2%	8,0%	15,0%	17,6%	n.v.t.	n.v.t.
– 19,3%	18,5%	0,0%	11,7%	9,9%	n.v.t.	n.v.t.
– 13,9%	– 3,6%	– 7,6%	37,0%	16,8%	n.v.t.	n.v.t.

Tienjaaroverzicht*

x € 1.000.000

IFRS 2007

IFRS 2006

IFRS 2005

IFRS 2004

Ratio's

Rendement gemiddeld eigen vermogen	17,6%	21,7%	20,7%	19,6%
Rendement gemiddeld werkzaam vermogen	18,1%	19,5%	17,9%	16,9%
Omloopsnelheid totaal vermogen	2,2	2,3	2,4	2,4
Omloopsnelheid werkzaam vermogen	3,4	3,4	3,6	3,5
Rentedekking	14,5	17,2	15,2	15,7

Rendement vermogenstitel**

x 1.000

Nominaal gemiddeld aantal aandelen herleid naar volledig volgestort***	58.380	58.372	58.120	57.784
--	---------------	--------	--------	--------

x € 1 en per aandeel A

Nettoresultaat	1,59	1,71	1,41	1,16
Dividend	0,54	0,50	0,43	0,36
Eigen vermogen	9,61	8,47	7,32	6,28

x 1.000

Nominaal gemiddeld aantal aandelen ingeval volledig geconverteerd***	59.837	60.776	61.760	62.872
--	---------------	--------	--------	--------

x € 1 en per aandeel nominaal

Nettoresultaat na verwateringseffect	1,55	1,64	1,32	1,07
--------------------------------------	-------------	------	------	------

x € 1 en per aandeel A

Hoogste koers	28,50	22,58	16,84	11,19
Laagste koers	18,50	15,05	10,71	8,88
Koers ultimo boekjaar	19,00	22,25	15,08	10,75
Koers-winstverhouding ultimo boekjaar	11,9	13,0	10,7	9,2

Personeel

In fulltime equivalenten

Gemiddeld aantal medewerkers	5.830	5.462	5.169	5.015
------------------------------	--------------	-------	-------	-------

x € 1.000 per medewerker

Bruto-omzetresultaat	85,1	83,0	79,5	77,2
Loonkosten	34,1	33,1	32,1	31,9

* In dit overzicht zijn de stelselwijzigingen die in de loop der jaren zijn ingevoerd niet met terugwerkende kracht verwerkt.

** Herberekend voor 1:4 aandelensplitsing per 17 april 2007.

*** Onder NL RJ berekend op basis van aantal aandelen per ultimo jaar.

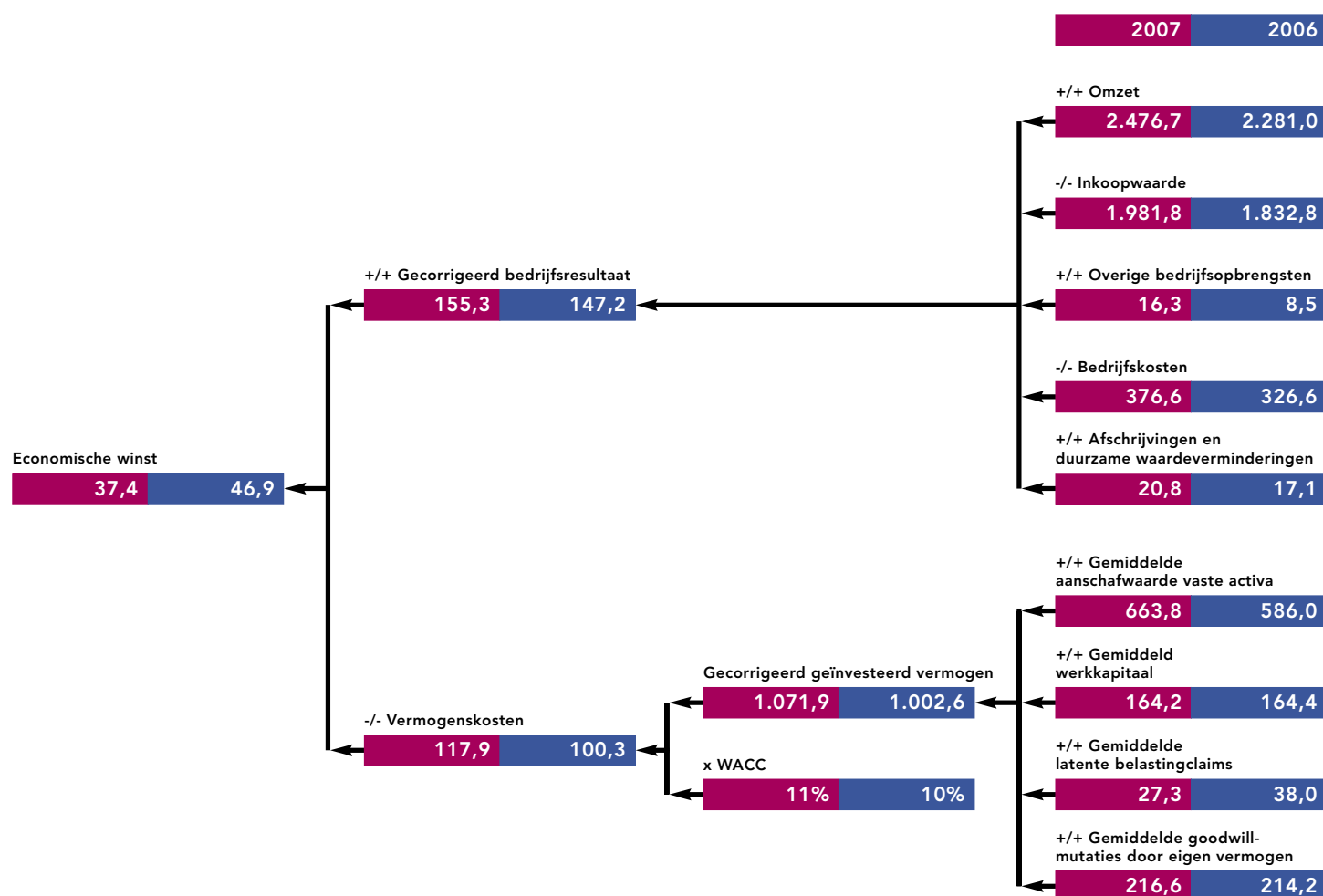
NL RJ 2004	2003	2002	2001	2000	1999	1998 (8 mnd)
14,9%	19,4%	23,7%	32,5%	27,5%	19,2%	61,7%
13,4%	18,2%	18,5%	23,8%	25,4%	27,5%	23,5%
2,5	2,6	2,8	3,2	3,2	3,0	2,6
3,6	4,0	4,8	5,7	5,9	6,0	4,9
20,0	29,4	15,8	19,0	35,0	n.v.t.	n.v.t.
57.944	57.568	56.592	56.110	55.900	56.108	55.913
0,93	1,07	1,13	1,24	0,91	0,77	1,71
0,37	0,36	0,35	0,34	0,33	0,30	0,22
6,47	5,90	5,45	4,32	3,29	3,29	4,78
62.708	63.376	63.420	63.475	63.480	66.184	65.239
0,84	0,98	1,01	1,10	0,81	0,67	1,48
11,19	9,13	11,98	10,75	8,00	6,19	8,33
8,88	6,15	7,38	7,25	5,33	3,99	4,39
10,75	9,01	8,20	9,69	7,38	5,48	6,12
11,7	8,3	7,3	7,8	8,2	7,1	3,6
5.017	4.920	4.535	3.985	3.495	2.858	2.118
77,3	79,2	76,9	77,7	82,0	88,7	67,1
32,2	31,9	31,2	29,7	32,3	33,9	24,9

Definities

De definities vallen uiteen in verklaring van financiële begrippen en van algemene definities die relevant zijn binnen de markten waarop OPG zich begeeft. Voor de inzichtelijkheid is de economische winst apart toegelicht.

Berekening economische winst

x € 1.000.000



De economische winst zoals we die binnen OPG Groep hanteren, betreft het surplus aan bedrijfsresultaat (waarbij opgeteld afschrijvingen, amortisatie en bijzondere waardeverminderingen) dat overblijft nadat het door vermogensverschaffers geëiste rendement over het geïnvesteerd vermogen hierop in mindering is gebracht (de vermogenskosten). Het betreft derhalve een winstbegrip voor belastingen.

Het door vermogensverschaffers geëiste rendement, de WACC (Weighted Average Cost of Capital), geeft, gegeven het risicoprofiel van de onderneming, het gemiddelde weer van door aandeelhouders en vreemdvermogensverschaffers geëist rendement. De WACC is over dit verslagjaar 1%-punt hoger als gevolg van de gestegen rente over 2007.

Het geïnvesteerd vermogen betreft vermogen dat de onderneming ten dienste staat, waarbij opgeteld zijn de cumulatieve afschrijvingen op vaste activa in gebruik en betaalde goodwill die in het verleden direct in mindering is gebracht op het eigen vermogen. Dit betreft alleen betaalde goodwill op deelnemingen die ultimo boekjaar deel uitmaken van de groep.

Een positieve economische winst geeft aan dat de bedrijfsactiviteiten beter hebben gerendeerd dan de veronderstelde vermogenskostenvoet, waardoor aandeelhouderswaarde gecreëerd is.

Financieel

Days of Payables Outstanding (DPO) – Betreft de hoogte van de handelscrediteuren uitgedrukt in de inkoopwaarde van de omzet per dag. Een hogere DPO betekent een lager werkkapitaalbeslag.

Days of Sales Outstanding (DSO) – Betreft de hoogte van de handelsdebiteuren uitgedrukt in de netto-omzet derden per dag. Een hogere DSO betekent een hogere betalingstermijn voor afnemers en een hoger werkkapitaalbeslag.

Effectieve belastingdruk – Betreft de gerapporteerde belastingkosten gedeeld door het resultaat voorbelasting.

Enterprise value

Bij acquisities

De overgenomen reële waarde plus de betaalde goodwill plus de overgenomen rentedragende schulden minus de overgenomen liquide middelen.

Bij verkoop groepsmaatschappijen en geassocieerde deelnemingen

De overgedragen nettovermogenswaarde plus het behaalde boekresultaat plus de overgedragen rentedragende schulden minus de overgedragen liquide middelen.

Herleid naar volledig volgestort – Het nominale aantal aandelen herrekend naar de mate waarin deze zijn volgestort.

Klantrelatie – Betreft een immaterieel vast actief, waarvan de waarde voornamelijk wordt bepaald door logistieke prestaties, geleverde service en bereikbaarheid via internet en telefoon. Dit bepaalt gezamenlijk het beeld dat klanten bij deze entiteiten hebben en wat hen doet besluiten als klanten trouw te blijven.

Nettoschuld – De nettoschuld is met ingang van voorgaand verslagjaar berekend onder een nieuwe definitie. Deze nieuwe definitie is overeengekomen met de belangrijkste verstrekkers van rentedragende schulden van de groep. Dit is opgenomen in de relevante financieringsovereenkomsten. De berekening van de nettoschuld is als volgt:

x € 1.000	2007	2006
Rentedragende schulden	189.857	163.875
Af: liquide middelen	11.865	21.252
Bij/Af: valutadeel in de gecombineerde valuta-renteswap	6.745	745
Nettoschuld	184.737	143.368

Omloopsnelheid totaal vermogen – De netto-omzet plus de overige baten van het lopend boekjaar gedeeld door het gemiddeld totaal vermogen berekend op basis van de stand ultimo vorig boekjaar en ultimo lopend boekjaar.

Omloopsnelheid werkzaam vermogen – De netto-omzet plus de overige baten van het lopend boekjaar gedeeld door het gemiddeld werkzaam vermogen berekend op basis van de stand ultimo vorig boekjaar en ultimo lopend boekjaar.

Operationele marge – Bedrijfsresultaat in procenten van de netto-omzet.

Overnamesom – Acquisitiebedrag vermeerderd met liquide middelen.

Rendement gemiddeld eigen vermogen – Het nettoresultaat van het lopend boekjaar gedeeld door het gemiddeld eigen vermogen berekend op basis van de stand ultimo vorig boekjaar en ultimo lopend boekjaar.

Rendement gemiddeld werkzaam vermogen – Het bedrijfsresultaat van het lopend boekjaar gedeeld door het gemiddeld werkzaam vermogen berekend op basis van de stand ultimo vorig boekjaar en ultimo lopend boekjaar.

Rentedekking – De rentedekking is met ingang van voorgaand verslagjaar berekend onder een nieuwe definitie. Deze nieuwe definitie is overeengekomen met de belangrijkste verstrekkers van rentedragende schulden van de groep. Dit is opgenomen in de relevante financieringsovereenkomsten. De berekening van de rentedekking is als volgt:

x € 1.000	2007	2006
Het bedrijfsresultaat voor afschrijvingen op materiële en immateriële vaste activa en bijzondere waardeverminderingen	155.272	147.277
Bij: Resultaat uit geassocieerde deelnemingen	2.832	1.367
Bij: Bedrijfsresultaat uit acquisities en desinvesteringen herrekend naar een volledige verslaggevingsperiode	4.500	5.000
Subtotaal	162.604	153.644
Rente op rentedragende schulden en financiële lease	11.185	8.908
Rentedekking	14,5	17,2

Rentedragende schulden – Langlopende schulden plus kredietinstellingen, gecorrigeerd met de valutaswap op deze leningen.

Schuldratio – De schuldratio is met ingang van voorgaand verslagjaar berekend onder een nieuwe definitie. Deze nieuwe definitie is overeengekomen met de belangrijkste verstrekkers van rentedragende schulden van de groep. Dit is opgenomen in de relevante financieringsovereenkomsten. De berekening van de schuldratio is als volgt:

x € 1.000	2007	2006
Nettoschuld	184.737	143.368
Het bedrijfsresultaat voor afschrijvingen op materiële en immateriële vaste activa en bijzondere waardeverminderingen	155.272	147.277
Bij: Resultaat uit geassocieerde deelnemingen	2.832	1.367
Bij: Bedrijfsresultaat uit acquisities en desinvesteringen herrekend naar een volledige verslaggevingsperiode	4.500	5.000
Subtotaal	162.604	153.644
Schuldratio	1,1	0,9

Totaal aantal aandelen na conversie – Het nominale aantal aandelen waarbij we ervan uitgaan dat de uitstaande aandelen B volledig zijn geconverteerd in aandelen A, onder afdracht van de nog te storten agio.

Totaal vermogen – Balanstotaal.

Vermogenskostenvoet – Het door OPG veronderstelde vereiste rendement op geïnvesteerd vermogen of werkzaam vermogen, op basis van een normatieve verhouding tussen eigen vermogen en vreemd vermogen.

Voorzieningen

Dotatie

Verhoging van een voorziening ten laste van het resultaat of het eigen vermogen.

Besteding

Verlaging van een voorziening als gevolg van reële uitgaven.

Vrijval

Verlaging van een voorziening ten gunste van het resultaat of het eigen vermogen.

Werkkapitaal – Vlottende activa (exclusief liquide middelen, beschikbaar voor verkoop, derivaten en latente belastingvorderingen) minus kortlopende schulden (exclusief kredietinstellingen en derivaten).

Werkzaam vermogen – Materiële plus immateriële vaste activa plus financiële vaste activa (exclusief derivaten) plus werkkapitaal plus beschikbaar voor verkoop plus latente belastingvorderingen.

Algemeen

AHOED – Apotheek en Huisarts Onder Een Dak. Veelal in een gezondheidscentrum gevestigd.

Biotechnologische geneesmiddelen – Hoogwaardige geneesmiddelen die worden geproduceerd met gebruikmaking van levende organismen zoals schimmels en bacteriën.

COSO – The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. Deze organisatie biedt een raamwerk voor ondernemingsrisicomanagement.

Direct kanaal – Met het directe kanaal bedoelen wij de directe levering aan de eindgebruiker.

Eurospecialités – Patentgeneesmiddelen die geëxporteerd worden van het ene EU-land naar het andere.

Extramurale markt – Markt van geneesmiddelen die de eindgebruiker buiten de ziekenhuismuren verstrekt krijgt, dus bijvoorbeeld via de openbare apotheek.

Generieke geneesmiddelen – Geneesmiddelen waarvan het octrooi is verlopen en die daarom door andere fabrikanten mogen worden ontwikkeld en geproduceerd. Alvorens een generiek geneesmiddel op de markt gebracht mag worden, moet het dezelfde goedkeuringsprocedure doorlopen als het oorspronkelijke merkproduct.

Groothandelsmarkt – De markt voor onze groothandelsactiviteiten die gericht zijn op apotheken en apotheekhoudende huisartsen.

HKZ – Stichting Harmonisatie Kwaliteitsbeoordeling in de Zorgsector. Deze stichting heeft Nederlandse normen vastgelegd in een certificatieschema voor openbare apotheken: de HKZ-certificering.

Institutioneel kanaal – Met het institutionele kanaal bedoelen wij de levering aan de eindgebruiker via ziekenhuizen en andere instellingen.

Intramurale markt – Geneesmiddelenmarkt binnen ziekenhuizen, maar ook binnen verpleeg- en verzorgingshuizen die als één klant beleverd worden. De individuele bestellingen van bewoners vallen hier dus niet onder.

Medische (hulp)middelen – Een verzamelnaam voor een groot aantal middelen die mensen nodig kunnen hebben om zelfstandig te kunnen (blijven) functioneren. OPG richt zich hier vooral op verbruiks- en voedingsproducten zoals stomahulpmiddelen, incontinentiematerialen, hulpmiddelen voor mensen met diabetes, voedingspreparaten, infuustherapie en ademhalingsondersteuning.

OTC-middelen – ‘Over The Counter’-middelen. Dit zijn artikelen die zonder recept verkrijgbaar zijn. Voorbeelden hiervan zijn geneesmiddelen als paracetamol en hoestdrank en huidverzorgingsproducten, homeopathische middelen en overige drogisterijartikelen.

Pharma Services – Een activiteit van OPG: het leveren van hoogwaardige biotechnologische geneesmiddelen direct bij patiënten thuis, vaak inclusief de daarbij benodigde verpleegkundige zorg.

Prewholesale – Een extra schakel in de logistieke keten tussen fabrikant en groothandel.

Specialités – Merkgeneesmiddelen.

Zelfzorgmiddelen – Gezondheidsproducten die zonder recept verkrijgbaar zijn.

OPG Groep N.V.

Europalaan 2
3526 KS Utrecht
Nederland

Telefoon +31(0)30 282 19 11
Fax +31(0)30 289 66 50
E-mail post@groep.opg.nl
www.opggroep.com

Fotografie

Picture Report, Amsterdam
Eric Fecken Fotografie, Rotterdam
Onno Nugteren, Utrecht

Concept & realisatie

C&F Report Amsterdam B.V.

OPG Groep N.V.
Europalaan 2
3526 KS Utrecht
Nederland

Telefoon +31(0)30 282 19 11
Fax +31(0)30 289 66 50
E-mail post@groep.opg.nl
www.opggroep.com

