

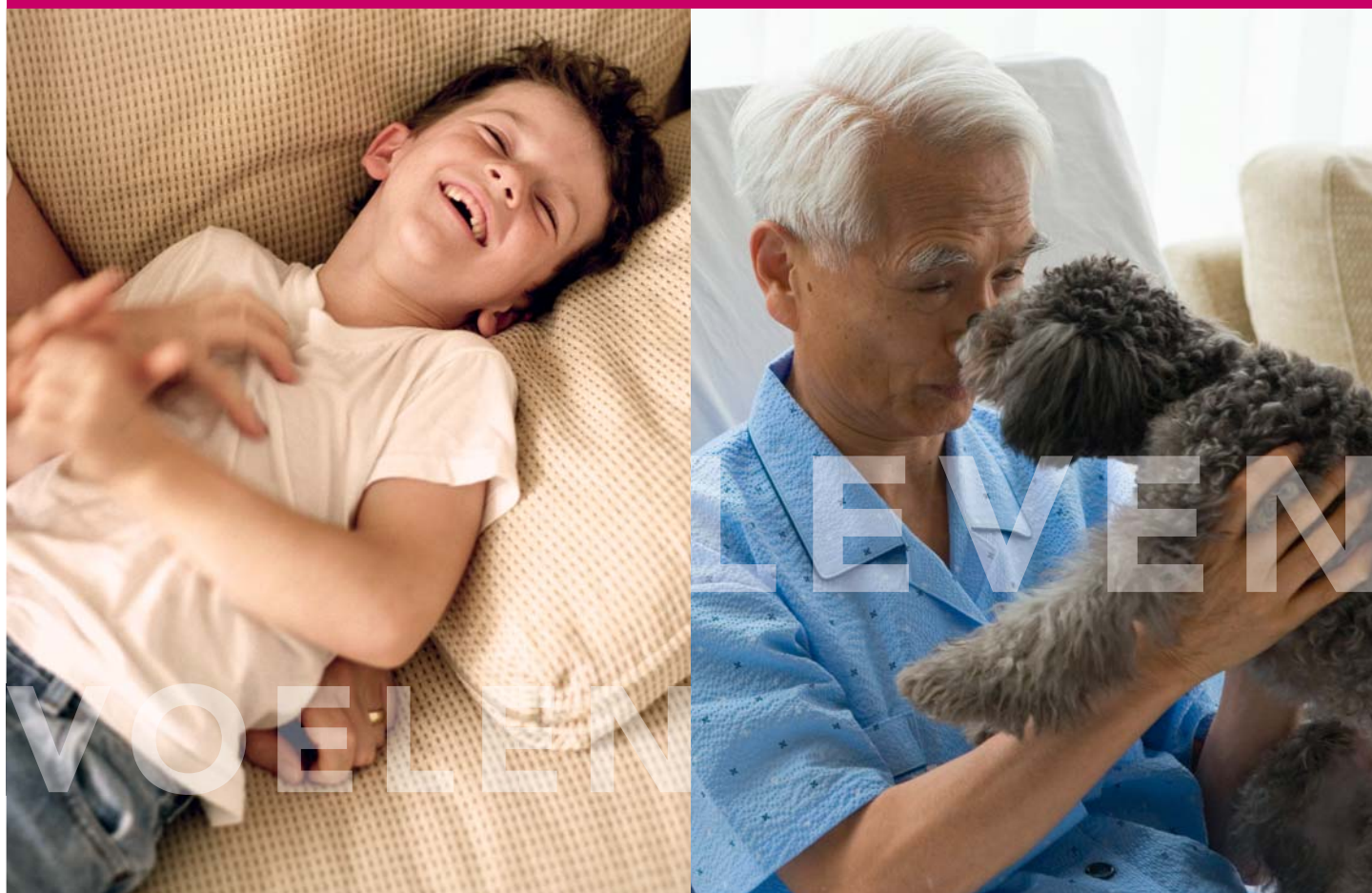


ADEMIEN BEWEGEN

Investeren in zorg



Jaarverslag 2008



LEVEN VOELEN



Investeren in zorg

Je vrij kunnen [bewegen](#), probleemloos [ademen](#), goed [slapen](#)... essentieel voor een prettig leven. Meestal vanzelfsprekend, maar niet altijd. Als iemand hier hulp bij nodig heeft in de vorm van geneesmiddelen of medische middelen, zijn wij er. Wij leveren [de beste en meest effectieve geneesmiddelen en medische middelen](#), hetzij direct aan huis, hetzij via de [apotheek](#).

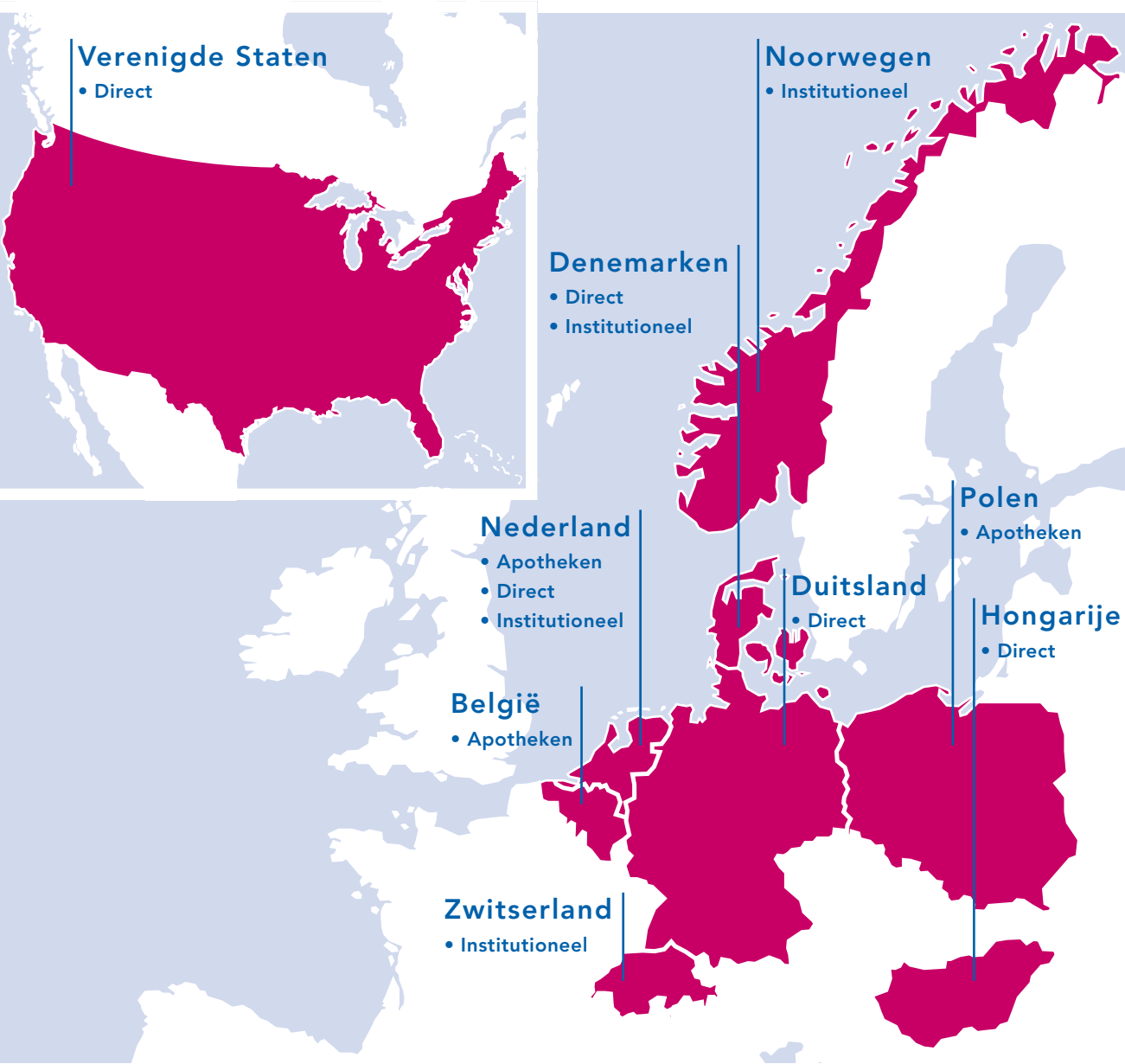
Maar bovenal leveren wij [deskundig advies](#) en [persoonlijke ondersteuning](#) in de vorm van informatie, begeleiding en instructie. Wij staan garant voor optimale informatie over gebruik en eventuele bijwerkingen van de producten die we leveren, waar nodig verpleegkundige ondersteuning en gestructureerde samenwerking met andere zorgverleners en met verzekeraars. Daarbij spelen wij in op de groeiende vraag naar professionele persoonlijke zorg, service en toegankelijkheid.

Op deze manier willen wij onze klanten in staat stellen beter om te gaan met hun ziekte of aandoening, waardoor zij zich gezonder voelen en optimaal kunnen blijven deelnemen aan de samenleving. [Investeren in zorg is investeren in mensen en in de maatschappij](#). Dat is wat ons drijft.

OPG in één oogopslag

OPG Groep is een internationale retail- en distributieonderneming voor geneesmiddelen en medische middelen. Als professionele zorgverleners spelen wij zo veel 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 7.700 medewerkers is OPG werkzaam in Nederland, Polen, België, de Verenigde Staten, Duitsland, Denemarken, Noorwegen, Hongarije en Zwitserland. OPG is opgericht in 1899. Het aandeel staat sinds 1992 genoteerd aan Euronext Amsterdam waar het deel uitmaakt van de Midcap Index.





Apotheken

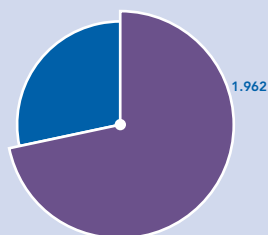
Met onze apotheekketen en groothandel zijn wij marktleider in Nederland. In Polen zijn wij met apotheken en een groothandel vertegenwoordigd. In België zijn we actief als regionale groothandel en sinds 2007 ook met enkele apotheken.

Zie verder pagina's 12 – 15.

NETTO-OMZET

ALS DEEL VAN OPG GROEP

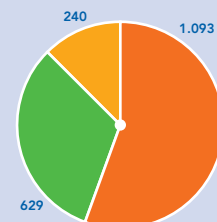
X € 1.000.000



NETTO-OMZET PER LAND

ALS DEEL VAN APOTHEKEN

X € 1.000.000



Direct

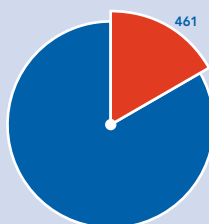
Bij veel klanten, zoals chronisch zieken, bezorgen wij medische middelen direct aan huis. Dat doen wij op het gebied van stoma, diabetes, wondverzorging, respiratoire ondersteuning, incontinentie en klinische voeding, maar ook als het gaat om biotechnologische geneesmiddelen met de bijbehorende hoogwaardige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

Zie verder pagina's 16 – 17.

NETTO-OMZET

ALS DEEL VAN OPG GROEP

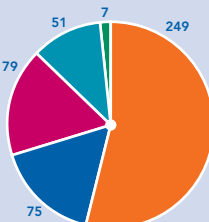
X € 1.000.000



NETTO-OMZET PER LAND

ALS DEEL VAN DIRECT

X € 1.000.000



Institutioneel

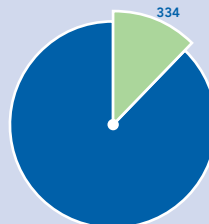
We leveren medische middelen aan klanten in zorginstellingen, zoals ziekenhuizen en verpleeghuizen. Wij doen dit in Nederland, Noorwegen, Denemarken en Zwitserland. In Nederland leveren we ook geneesmiddelen.

Zie verder pagina's 18 – 19.

NETTO-OMZET

ALS DEEL VAN OPG GROEP

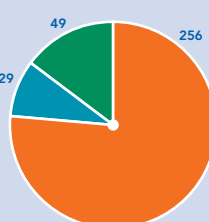
X € 1.000.000



NETTO-OMZET PER LAND

ALS DEEL VAN INSTITUTIONEEL

X € 1.000.000



Inhoudsopgave

2	Kerncijfers
4	Bericht van de voorzitter
8	Trends, missie en strategie
12	Profiel en strategie per kanaal
20	Eenduidige merkarchitectuur en huisstijl
22	Organisatie
23	Personalia
25	Verslag van de Raad van Commissarissen
31	Verslag van de Raad van Bestuur
31	Toelichting op de gang van zaken in 2008
51	Organisatie en medewerkers
54	Maatschappelijk verantwoord ondernemen
56	Vergoedingssystematiek genees- en hulpmiddelenvoorziening
61	Corporate governance
66	Remuneratiebeleid
70	Risicobeheersing
77	Bestuursverklaring
79	Jaarrekening
158	Aandeelhoudersinformatie
163	Groepsmaatschappijen
168	Tienjaarsoverzicht
172	Definities



Safe harbour statement

Dit jaarverslag bevat toekomstgerichte uitlatingen.

Toekomstgerichte uitlatingen zijn altijd afhankelijk van aannames en inschattingen over onzekere gebeurtenissen waarop OPG Groep N.V. geen beslissende invloed kan uitoefenen.

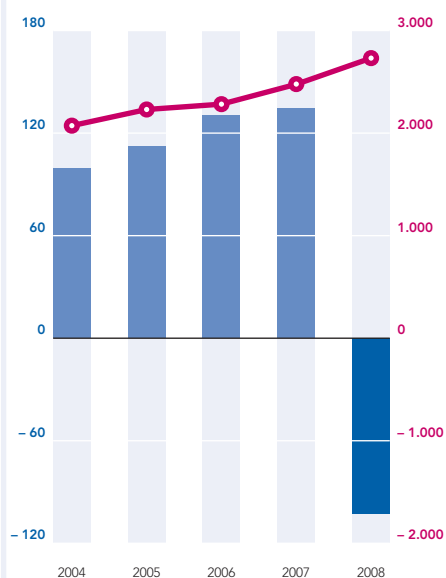
Hierbij valt te denken aan overheidsmaatregelen in en buiten Nederland, koersontwikkelingen, prijschommelingen, wijziging van wet- en regelgeving, jurisprudentie, marktontwikkelingen en beleid van zorgverzekeraars. OPG Groep N.V. hecht eraan erop te wijzen dat de tekst van dit jaarverslag gebaseerd is op de informatie zoals die op dit moment bekend is. De realiteit kan altijd afwijken van toekomstverwachtingen.

2 Kerncijfers

	2008	2007	VERANDERING
Winst-en-verliesrekening (x € 1.000.000)			
Netto-omzet	2.730,2	2.476,7	10%
Bedrijfsresultaat vóór bijzondere waardevermindering goodwill	95,1	134,5	– 29%
Bedrijfsresultaat	– 102,9	134,5	< – 100%
Nettoresultaat vóór bijzondere waardevermindering goodwill	50,6	93,0	– 46%
Nettoresultaat	– 127,9	93,0	< – 100%
Balans (x € 1.000.000)			
Werkkapitaal	180,6	152,5	18%
Werkzaam vermogen	706,1	787,8	– 10%
Nettoschuld	282,7	184,7	53%
Kasstroom (x € 1.000.000)			
Kasstroom uit operationele activiteiten	91,6	110,3	– 17%
Investerings vaste activa	44,6	32,2	39%
Acquisities	118,4	85,0	39%
Ratio's en rentabiliteit			
Operationele marge	– 3,8%	5,4%	
Rendement gemiddeld werkzaam vermogen	– 13,1%	18,1%	
Rendement gemiddeld eigen vermogen	– 27,0%	17,1%	
Winst per aandeel (x € 1)	– 2,19	1,59	
Economische winst (x € 1.000.000)	– 13,1	37,4	
Rentedekking	7,6	14,5	
Schuldratio	2,3	1,1	

NETTO-OMZET EN BEDRIJFSRESULTAAT

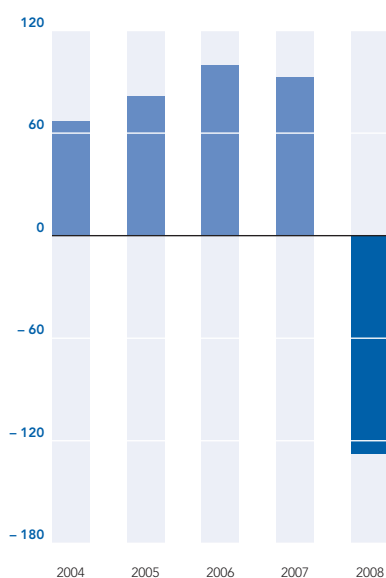
X € 1.000.000



■ BEDRIJFSRESULTAAT
● OMZET

NETTORESULTAAT

X € 1.000.000



NETTORESULTAAT EN DIVIDEND PER AANDEEL

X € 1



■ NETTORESULTAAT
● DIVIDEND

Operationele kengetallen (ultimo boekjaar)

Marktaandeel groothandelsmarkt

- Nederland
- Polen
- België

2008

2007

24%

25%

8%

8%

7%

7%

Marktaandeel retailmarkt

- Nederland
- Polen

14%

14%

2%

2%

Aantal apotheken

- Nederland
- Polen
- België

231

228

202

200

5

5

Aantal patiënten via het directe distributiekanaal

- Nederland
- Verenigde Staten (geconsolideerd per 25.03.2008)
- Duitsland
- Hongarije
- Denemarken

200.600

197.000

261.000

–

216.000

179.000

12.660

12.500

96.000

41.000

Personeel

Gemiddeld aantal medewerkers (inclusief tijdelijk)
Idem, in fulltime equivalenten

7.613

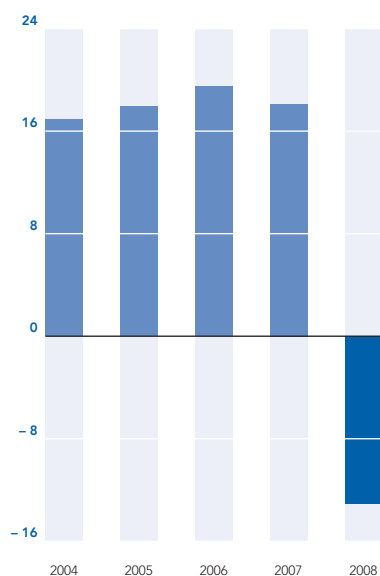
7.002

7.020

6.503

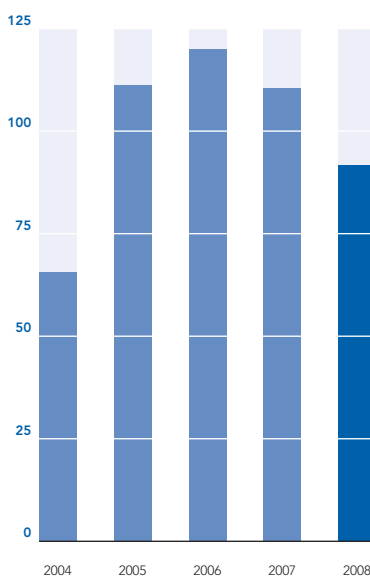
RENDEMENT GEMIDDELD WERKZAAM VERMOGEN

IN %



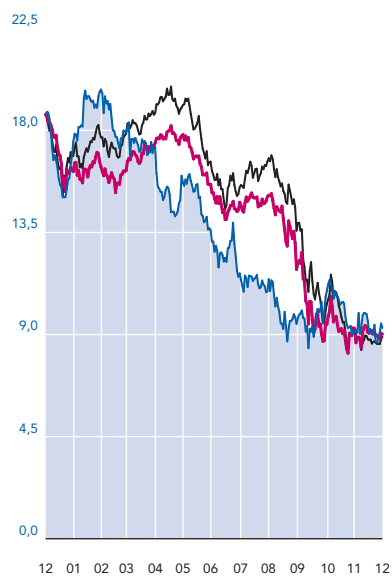
OPERATIONELE KASSTROOM

X € 1.000.000



KOERSVERLOOP AANDEEL 2008

X € 1



— OPG AANDEEL A

— AMX*

— AEX*

* Startpunt: koers aandeel OPG per 2.1.2008.

Bericht van de voorzitter



2008 was een bewogen jaar voor OPG Groep. De omzet en het bedrijfsresultaat bij Apotheken Nederland stonden onder druk door extreme prijsdalingen van generieke geneesmiddelen. Nu de inkoopvoordelen afnemen wordt het belang van vergoeding voor de zorgfunctie voor de apotheek almaar groter. Wij zijn ervan overtuigd dat wij met de Mediq Apotheekformule op het juiste spoor zitten om voor deze zorgfunctie betaald te worden.

Resultaten 2008

Onder invloed van de voortgaande groei bij Direct & Institutioneel nam de omzet van de groep in 2008 met 10% toe. Dit kwam mede tot stand door organische groei en een aantal acquisities, waarvan Byram Healthcare in de Verenigde Staten de grootste was. De structureel gewijzigde marktomstandigheden op de Nederlandse apotheekmarkt hebben geleid tot een bijzondere waardevermindering van goodwill waardoor wij het jaar 2008 hebben moeten afsluiten met een negatief bedrijfsresultaat van € 102,9 miljoen. De overige segmenten liggen op koers en laten een gezonde groei zien. Bij Apotheken Internationaal verloopt het herstructureringsprogramma in Polen volgens plan. Indien de bijzondere waardevermindering van goodwill buiten beschouwing wordt gelaten bedroeg het bedrijfsresultaat € 95,1 miljoen, een daling van 29% ten opzichte van vorig jaar.

Apotheken Nederland: van distributie- naar zorgapotheek

Wij zijn actief in markten die structureel groeien door vergrijzing van de bevolking en de ontwikkeling van nieuwe geneesmiddelen. Het streven om de zorg betaalbaar te houden leidt tot prijsdruk vanuit overheid en verzekeraars. Evenals voorgaande jaren hadden de apothekers in Nederland nog vóór het begin van het jaar afspraken gemaakt met de zorgverzekeraars, overheid en farmaceutische industrie over prijsverlagingen; het zogenaamde Transitieakkoord 2008-2009.

Desondanks zijn de zorgverzekeraars een preferentiebeleid gaan voeren: van geneesmiddelen waarvan het patent is verlopen, worden alleen nog de laagst geprijsde vergoed. Dat heeft per 1 juni geleid tot extreme prijsdruk, wat geresulteerd heeft in prijsdalingen van meer dan 80%. De inkoopmarge op generieke geneesmiddelen, sinds jaren de belangrijkste inkomstenbron voor apotheken, is daarmee zeer sterk gedaald. Het businessmodel voor de Nederlandse apotheek is door het preferentiebeleid dan ook structureel gewijzigd. Met name kleinere apotheken die gedurende de laatste jaren zijn gestart of die met veel goodwill verworven zijn door zelfstandigen, lopen een reële kans het niet te redden.

De hedendaagse klant is actief op zoek naar een betere gezondheid en vraagt om zorg op maat, service en toegankelijkheid, bijvoorbeeld in de vorm van optimale informatie over geneesmiddelen en eventuele bijwerkingen, veilige en direct beschikbare geneesmiddelen en ruime openingstijden. Met de opbouw van onze onderscheidende en herkenbare Mediq Apotheekformule komen wij tegemoet aan deze behoeften door onderscheidende zorgdiensten te leveren. Wij geven advies over het juiste gebruik van medicijnen, een gezonde stijl van leven en wij bieden gezondheidstesten. Voorbeelden hiervan zijn diabetes- en cholesteroltesten, de astma check-up, een hooikoorts sms-service en therapietrouwondersteunende programma's. Wij gaan met volle kracht verder met het investeren in zorg waardoor wij samen met onder andere voorschrijvers, verzekeraars en fabrikanten de omslag maken van distributieapotheek naar zorgapotheek. Zo investeren wij in gezondheidscentra, waar wij nauw samenwerken met artsen, en de verdere ontwikkeling van uniforme zorgdiensten. Ook investeren we in trainingen van onze medewerkers.

De sector staat op een cruciaal punt. Binnen afzienbare tijd zal blijken of de overheid en zorgverzekeraars, naast het verder verlagen van de kosten van geneesmiddelen, ook willen betalen voor kwalitatief hoogwaardige farmaceutische zorg. Nederlandse apotheken leveren kwalitatief goede farmaceutische zorg tegen een relatief lage prijs. Als apotheken slechts worden beschouwd als kostenpost ontstaat het risico dat deze verworvenheid verloren gaat. Doelmatig en doeltreffend geneesmiddelengebruik draagt immers bij aan het voorkomen van kosten elders in de gezondheidszorg en verbetert bovendien de gezondheid van mensen.

Goede farmaceutische zorg vertaalt en betaalt zich dus terug en investeren daarin is verantwoord. Een gezond rendement is daarbij dan wel noodzakelijk. De andere bron van inkomsten van een apotheek, de gemiddelde receptregelvergoeding, is ook na de verhoging van € 6,10 tot € 7,28 met ingang van 2009 ontoereikend om de huidige dienstverlening van Mediq, noch de geplande investeringen, te bekostigen.

Wel is er nu voor het eerst ruimte gecreëerd voor decentrale onderhandelingen tussen verzekeraars en apotheken over de dienstverlening door en vergoeding van apotheken. Als de apotheek en zorgverzekeraar samen een contract hebben afgesloten, mag de vergoeding per recept worden verhoogd. Wij verwelkomen de geboden mogelijkheid van onderhandelingen; wij zijn goed gepositioneerd om deze aan te gaan. Kostenbeheersing zal daarin een belangrijk onderwerp zijn, maar ook waardecreatie. Wij gaan ervan uit dat de zorgverzekeraars zich in hun dienstverlening willen onderscheiden naar hun klanten. De erkenning voor het belang van kwaliteit en continuïteit van farmaceutische zorg is hoopvol, maar de concrete uitkomsten moeten nog blijken. De Minister van VWS zal in de loop van 2009 de balans opmaken. Het ziet er vooralsnog naar uit dat uiterlijk in 2011 sprake zal zijn van (geheel) vrije tariefvorming. Met het creëren van de mogelijkheid tot decentrale onderhandelingen tussen apothekers en zorgverzekeraars heeft de overheid hiervoor de eerste kaders geschapen.

Wij zullen hoe dan ook onze operationele kosten kritisch moeten terugbrengen. In dat kader hebben wij medio 2008 diverse maatregelen genomen om structureel kosten te besparen. Zo wordt het aantal personeelsleden teruggebracht met 250 (op volletijdsbasis), circa 10% van het personeelsbestand van Apotheken Nederland. In 2009 zullen de kostenbesparingen € 9 miljoen bedragen en vanaf 2010 € 15 miljoen op jaarbasis. De eerste effecten zijn zichtbaar: het aantal arbeidsplaatsen is inmiddels met 65 teruggebracht. De veranderde marktomstandigheden zullen verdere gevolgen hebben voor de wijze waarop wij onze bedrijfsvoering organiseren; we werken momenteel aan een aangescherpt businessmodel.

Investeren in Mediq

Nu bijna al onze apotheken in Nederland Mediq Apotheek heten en wij verder investeren in de kwaliteit van onze dienstverlening is het moment daar om ook in onze naamsbekendheid te investeren. In dat kader zijn wij begin februari 2009 begonnen met een landelijke marketingcampagne.

En wij gaan nog verder met de naam Mediq. Al geruime tijd zijn wij bezig met de voorbereidingen voor een nieuwe, samenhangende merkarchitectuur voor de hele groep, waarbij Mediq de verbindende factor is. Wij hebben gekozen voor een structuur van drie merkgroepen die aansluiten bij onze drie distributiekanaalen en duidelijk tot één familie behoren: Mediq Apotheek, Mediq Direct en Mediq Instellingen. Elk bedrijfs onderdeel valt onder één van deze drie merken. In 2008 zijn wij begonnen met de invoering hiervan.

Wij zijn de laatste jaren uitgegroeid tot een internationaal opererende retail- en distributieonderneming voor geneesmiddelen en medische middelen. Veel meer dus dan alleen een Nederlandse farmaceutische groothandel, terwijl OPG Groep doorgaans vooral hiermee in verband wordt gebracht. Ook op groepsniveau willen wij met onze naam en huisstijl uiting geven aan onze identiteit: wij willen ons profileren als een organisatie waar de eindgebruiker centraal staat. Wij vragen dan ook onze

aandeelhouders op de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 8 april 2009 toestemming voor het veranderen van onze naam van OPG Groep N.V. in Mediq N.V. Eén in bedrijf, één in uitstraling, zowel extern als intern.

Herstructurering Polen op schema

Eind 2007 hadden wij een herstructureringsprogramma opgesteld voor onze Poolse activiteiten. Immers, de resultaten over 2007 vielen tegen onder invloed van moeilijke marktomstandigheden, maar eveneens door een sterke toename in de operationele kosten. De implementatie van dit programma ligt op koers; we hebben de verwachte opbrengst van € 1,5 miljoen (na beperkte herstructureringskosten) in 2008 bereikt. Centraal hierbij staan intensieve marketinginspanningen, integratie van ondersteunende functies, standaardisatie van operationele processen en versterking van het management. Dat het programma zijn vruchten afwerpt is met name te zien aan de omzetontwikkeling: met een autonome groei van 8% (in zloty) ontwikkelde de omzet van onze Poolse apotheken zich beter dan de markt.

De aanhoudende krapte op de Poolse arbeidsmarkt heeft echter geleid tot stijgende personeelskosten. Hierdoor werden de positieve resultaten vanuit het herstructureringsprogramma tenietgedaan. Daarnaast was er sprake van kosten met een eenmalig karakter, onder meer gerelateerd aan de uitrol van de Mediq Apotheekformule. Per saldo is het bedrijfsresultaat toegenomen met € 3,8 miljoen, vooral onder invloed van een boekwinst op de verkoop van onroerend goed van € 3,9 miljoen.

Verdere groei directe leveringen, onder meer via acquisitie in de Verenigde Staten

Evenals voorgaande jaren hebben wij laten zien dat de groeistrategie in het directe kanaal werkt: 2008 liet over de gehele breedte een sterke omzettoename zien. De markt voor leveringen in thuisituaties aan mensen met chronische condities groeit autonoom onder invloed van vergrijzing en technologische ontwikkeling. Daarnaast zijn wij ook gegroeid door overnames, met name internationaal. Om onze afhankelijkheid van de Nederlandse markt te verkleinen is internationale expansie van onze directe activiteiten al jaren één van onze strategische speerpunten.

In 2008 hebben we Byram Healthcare geacquireerd, een grote marketing- en verkooporganisatie op het gebied van medische middelen in de Verenigde Staten. Byram brengt ons een nieuw, landelijk dekkend, platform in 's werelds grootste en meest gefragmenteerde markt. Bovendien zijn het businessmodel en de gevoerde producten nagenoeg gelijk aan die van OPG's bestaande activiteiten in Europa, wat de integratie binnen OPG Groep en het realiseren van operationele verbeteringen en schaalvoordelen vergemakkelijkt. Om al deze redenen zijn wij ervan overtuigd dat de stap vanuit Europa naar de Verenigde Staten ons vele mogelijkheden voor de toekomst biedt.

Wij slagen er keer op keer in de geacquireerde ondernemingen binnen korte tijd te integreren binnen onze bestaande organisatie. Zo was de integratie van Byram binnen de groep binnen een halfjaar afgerond. De financiële rapportagelijnen zijn gelegd, mensen vanuit Byram nemen deel aan diverse netwerken binnen de groep en het voormalige hoofd Finance & Control van Apotheken Nederland is inmiddels de chief financial officer van Byram. Ook de andere ondernemingen die in 2008 verworven zijn, in landen waar we al actief waren zoals Denemarken, zijn inmiddels volledig geïntegreerd binnen de groep.

Heel bemoedigend is daarnaast de voortgang die wij hebben geboekt met het realiseren van inkoopsynergie. Wij kopen internationaal in en zetten onze huismerken, bijvoorbeeld op het gebied van wondverzorging, incontinentie en diabetes, in de diverse landen af. De doelstelling van \$ 5 miljoen aan inkoopvoordelen voor dit jaar hebben wij gehaald en in 2009 gaan wij met volle kracht hiermee verder. Hierdoor zijn wij in staat om de prijsdruk in onze eigen markten te pareren.

Solide financiële positie

Nog voor het volledig uitbreken van de kredietcrisis hebben wij de herfinanciering geregeld van het overbruggingskrediet voor de acquisitie van Byram Healthcare. Hiermee is de gewogen gemiddelde looptijd van onze kredietfaciliteiten aanzienlijk verlengd en bevinden wij ons in een gezonde financiële positie.

De kredietcrisis heeft hard om zich heen gegrepen. Onze activiteiten zijn echter minder gevoelig voor de economische conjunctuur. In onze omzet en resultaat hebben wij dan ook nog niet veel impact gezien. Er kan nog wel sprake zijn van gevolgen in de komende periode en dan vooral in de landen waar wij afhankelijk zijn van eigen bijdragen van eindgebruikers: met name in Polen en de Verenigde Staten.

Het OPG Pensioenfonds in Nederland is, zoals meer pensioenfondsen, in het vierde kwartaal in een situatie van onderdekking beland. OPG stelt zich verantwoordelijk op naar haar medewerkers en heeft een extra bijdrage van € 5 miljoen gedaan aan het fonds.

De koers van het aandeel is in het tweede en derde kwartaal flink gedaald onder invloed van het preferentiebeleid, dat resulteerde in een afname van het bedrijfsresultaat bij Apotheken Nederland, maar vooral ook in onzekerheid over het toekomstige businessmodel van de Nederlandse apotheek.

Prioriteiten voor 2009

Onze speerpunten voor 2009 zijn ketenopbouw, verdere groei van de leveringen in thuiszorgsituaties en efficiencyverbetering.

De veranderde marktomstandigheden in de Nederlandse apotheekmarkt zullen gevolgen hebben voor de wijze waarop wij onze bedrijfsvoering organiseren: we werken momenteel aan een aangescherpt businessmodel. Bij onze apotheekactiviteiten zal de focus daarnaast gericht zijn op het versterken van onze commerciële propositie via de voortgaande uitrol van onze Mediq Apotheekketen en het verder ontwikkelen van onderscheidende zorgprogramma's. Daarnaast staat met name in Nederland samenwerking met zorgverzekeraars centraal. Tot slot staan het realiseren van kostenbesparingen in de Nederlandse apotheken en het verder uitvoeren van het herstructureringsprogramma in Polen centraal. Bij het directe kanaal staan verdergaande autonome groei, gezamenlijke inkoop en een focus op kleine internationale acquisities boven aan de agenda.

Binnen de gehele groep richten we onze focus op het optimaliseren van de kasstroom, onder meer via stringente werkkapitaalbeheer. Acquisitiemogelijkheden zullen zeer selectief beoordeeld worden.

Tot slot wil ik, mede namens mijn collega's in de groepsdirectie, alle medewerkers van OPG bedanken. Het afgelopen jaar was uitermate uitdagend en ook 2009 zal dat zijn. Uiteindelijk blijft het de ultieme uitdaging onze klanten in staat te stellen zo goed mogelijk met hun ziekte of aandoening om te gaan. Investeren in optimale dienstverlening blijft daarbij essentieel. Wij hebben in materiële vaste activa in 2008 € 44,6 miljoen geïnvesteerd. Daarnaast blijven we investeren in onze medewerkers, onder meer in de vorm van opleidingen en netwerken.

Immers, om ons positief te kunnen onderscheiden in een markt die zo sterk in beweging is, zetten wij onverminderd in op deskundig advies en persoonlijke aandacht.



Marc van Gelder

Trends, missie en strategie



Trends

- **Vergrijzing:** er is sprake van een aanhoudende toename van het aantal mensen met chronische klachten wat leidt tot volumegroei op de markt voor geneesmiddelen en medische middelen.
- Om de gezondheidszorg betaalbaar te houden, is er sprake van een aanhoudende **prijstdruk**. Zo moeten de eindgebruikers meer zelf betalen (bijvoorbeeld in de vorm van bijbetalingen of eigen risico) en wordt de keuzevrijheid van de eindgebruiker beperkt door sturing van verzekeraars. Daarnaast leidt deze prijsdruk tot lagere opbrengsten uit logistiek, distributie en inkoop voor onder meer groothandels en apotheken.
- De **klant wordt steeds zelfbewuster** en stelt in toenemende mate gemak, in de vorm van betere service en grotere keuze, op prijs. Ook worden de gevolgen van ziekten minder geaccepteerd.
- **Verschuiving naar het directe kanaal:** in toenemende mate worden genees- en hulpmiddelen direct aan huis geleverd, eventueel vergezeld van advies en instructie.
- De grootste volumegroei doet zich voor bij gespecialiseerde **geneesmiddelen voor kleinere patiëntgroepen**, bijvoorbeeld biotechnologische geneesmiddelen, in plaats van bij geneesmiddelen met brede toepassing.

Samen leiden deze trends tot volumegroei enerzijds en druk op de brutomarges anderzijds.

Missie

‘Wij verbeteren de gezondheid van onze klanten door efficiënte levering van optimaal op de klant afgestemde geneesmiddelen en medische middelen en de beste gerelateerde diensten.’

We doen dat met persoonlijk en deskundig advies met respect voor de keuzevrijheid van de klant. We hebben niet alleen een breed aanbod aan geneesmiddelen en medische middelen, we hebben ook verschillende distributiemogelijkheden die aansluiten op lokale en persoonlijke omstandigheden, wensen en behoeften van onze klanten. Informatie, begeleiding en instructie staan daarbij centraal.

Strategie

De behoeften van de eindgebruiker bepalen de koers

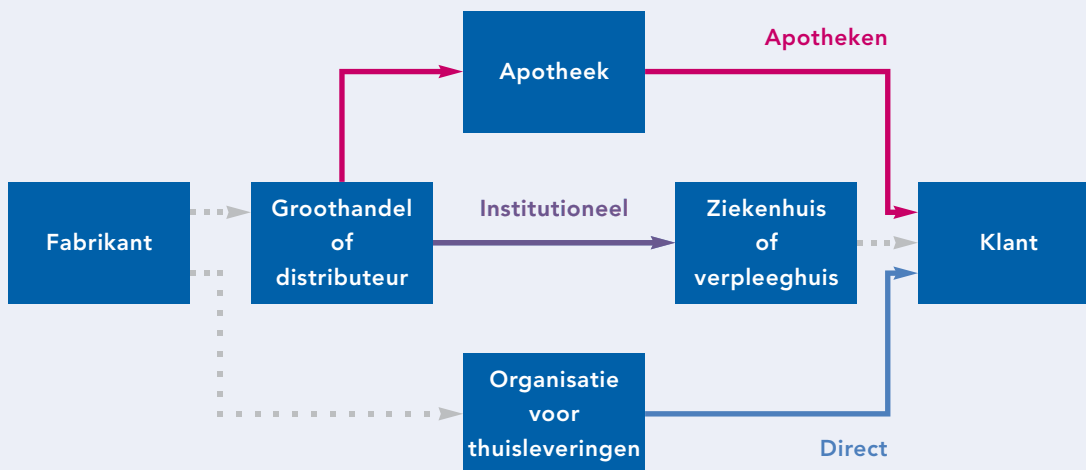
De eindgebruiker staat centraal bij alles wat wij doen.

Regisseur van de distributieketen van fabrikant tot consument

Wij willen een centrale rol spelen in de distributie van geneesmiddelen en medische middelen, de hieraan verbonden advisering en diensten met toegevoegde waarde.

Distributie en diensten via meerdere kanalen

Wij leveren geneesmiddelen, medische middelen en daaraan gerelateerde diensten via twee kanalen direct aan de consument: de apotheek en het directe kanaal. Daarnaast bedienen we de eindgebruiker ook indirect via de instellingenmarkt, zoals ziekenhuizen en andere zorginstellingen.



Partnerschap

Wij streven naar samenwerking met fabrikanten, voorschrijvers en zorgverzekeraars om de eindgebruiker zo goed mogelijk te kunnen bedienen, in de overtuiging dat alle betrokkenen daar baat bij hebben.

Marktleiderschap

Wij streven naar een top 3-positie in de product-marktcombinaties waarin wij actief zijn.

Innovatie

Wij streven naar de beste oplossingen en nieuwe toepassingen om de kwaliteit van de zorg te verbeteren.

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 2008 was het nettoresultaat per aandeel sterk negatief. Wanneer de bijzondere waardevermindering van goodwill van Nederlandse apotheken buiten beschouwing wordt gelaten, daalde het nettoresultaat per aandeel met 45%, ten gevolge van het preferentiebeleid van de Nederlandse zorgverzekeraars. Daarnaast hanteren we als financiële randvoorwaarde een rendement op het gemiddeld werkzaam vermogen (gebaseerd op bedrijfsresultaat) van ten minste 15% vóór belastingen. In 2008 bedroeg dit – 13,1% ten opzichte van 18,1% in 2007. Exclusief de bijzondere waardevermindering van goodwill bedroeg het rendement op het gemiddeld werkzaam vermogen 12,1%.

SWOT-analyse

Sterkten en zwakten, kansen en bedreigingen voor OPG zijn:

Sterkten

- Marktleider in de Nederlandse apothekemarkt.
- Sterke posities in aantrekkelijke directe en institutionele marktsegmenten.
- Solide financiële positie.

Zwakten

- Sterke afhankelijkheid van Nederlandse markt.
- Geïntegreerde ICT-ondersteuning bij Apotheken Nederland 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 fabrikanten.





Strategische speerpunten

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

- **Ketenopbouw**

De Nederlandse markt is structureel veranderd: de inkoopvoordelen zijn drastisch gedaald. In dit kader staat het leveren van toegevoegde waardediensten aan klanten, zorgverzekeraars, voorschrijvers en leveranciers voor ons in toenemende mate centraal. Het draait daarbij om persoonlijke en deskundige informatie over de werkzaamheid en veiligheid van medicatie zoals gestructureerde zorgprogramma's gerelateerd aan chronische condities als diabetes; specifieke vormen van zorgverlening, zoals polyfarmacieprojecten (begeleiden van patiënten die meerdere medicijnen gebruiken) en medicatie- en gezondheidschecks. Deze ontwikkelingen passen binnen de voortgaande uitrol van onze Mediq Apotheekformule, waarbinnen deze zorgdiensten structureel worden ingebed. Wij streven ernaar in Nederland te komen tot een landelijk dekkend netwerk via onze eigen apotheken in combinatie met franchiseapotheken.

Ook in Polen en België gaan we verder met de uitrol van onze Mediq Apotheekformule, die zich in deze landen in een vroegere fase bevindt.

Waar mogelijkheden bestaan om het aantal apotheken in eigendom verder uit te breiden, zullen we deze met terughoudendheid beoordelen.

- **Uitbouw directe leveringen in thuiszorgsituaties**

Op de markt voor directe leveringen in thuiszorgsituaties willen we verder groeien, met name door organische groei en selectieve uitbouw van de bestaande platforms in landen waar we al aanwezig zijn (bijvoorbeeld via verbreding van de portfolio met aanvullende product-marktcombinaties of uitbreiding van het klantenbestand). We streven naar schaalvoordelen uit inkoop en een vermindering van de afhankelijkheid van OPG Groep van de Nederlandse markt door internationaal te groeien.

- **Efficiëncyverbetering**

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, groepsbrede inkoop en de uitbreiding van het assortiment eigenmerkproducten.

De veranderde marktomstandigheden op de Nederlandse apotheekmarkt zullen gevolgen hebben voor de wijze waarop wij onze bedrijfsvoering organiseren; we werken momenteel aan een aangescherpt businessmodel.

We hebben deze speerpunten vervat in concrete doelstellingen per distributiekanaal. Bij de profielen van de drie distributiekanaalen (zie 'Profiel en strategie per kanaal') rapporteren we over de voortgang die we in 2008 hebben gemaakt bij de realisatie van deze doelstellingen, en over onze prioriteiten voor 2009. 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 vergoedingstelsel 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 binnen een beperkt aantal jaren een rendement op het gemiddeld werkzaam vermogen vóór belasting 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.

In de huidige turbulente markten gaan we zeer selectief met acquisitiemogelijkheden om.

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.

De restricties op onze leningen en kredietfaciliteiten zijn een maximale nettoschuld/EBITDA-ratio van 3,5 en een rentedekking van ten minste 5,0 (EBITDA/rentelast). Per eind 2008 bedroegen deze ratio's 2,3 respectievelijk 7,6.

Nog voor het volledig uitbreken van de kredietcrisis hebben wij de herfinanciering geregeld van het overbruggingskrediet voor de acquisitie van Byram Healthcare. Hiermee is de gewogen gemiddelde looptijd van onze kredietfaciliteiten aanzienlijk verlengd van 2,6 naar 4,1 jaar. Pas in december 2010 zal afgelost moeten worden, en wel € 80 miljoen.



Profiel en strategie per kanaal

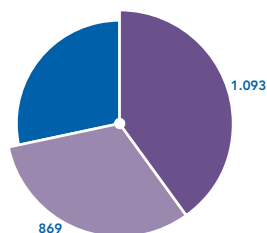
Apotheken

Met onze apotheekketen en groothandel zijn wij marktleider in Nederland.

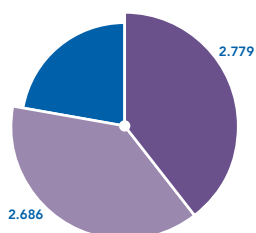
In Polen zijn wij met apotheken en een groothandel vertegenwoordigd.

In België zijn we actief als regionale groothandel en sinds 2007 ook met enkele apotheken.

NETTO-OMZET
X € 1.000.000



AANTAL MEDEWERKERS
IN FTE, GEMIDDELD



■ APOTHEKEN NEDERLAND
■ APOTHEKEN INTERNATIONAAL
■ ALS DEEL VAN
DE GEHELE GROEP

In **Nederland** werken inmiddels 192 apotheken onder de Mediq Apotheekformule, waarvan 6 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 en hanteren we ruime openingstijden. Er is een uitgebreid assortiment aan zelfzorgproducten. Daarnaast kan de klant gebruikmaken van speciale therapiebegeleiding in overleg met de arts en van onderscheidende zorgprogramma's voor chronische ziekten als diabetes.

OPG Groothandel belevt naast onze eigen apotheken ook ongeveer 250 zelfstandige apotheken. In toenemende mate gaan wij samenwerkingsverbanden met deze zelfstandige apotheken aan, onder meer via de Coöperatieve Vereniging van Partner Apotheken (CVPA). We streven naar een landelijk dekkend netwerk van apotheken dat garant staat voor het leveren van uitstekende, eenduidige kwaliteit en zorgvernieuwing aan klant en zorgverzekeraar. Hierbij koppelen wij lokaal ondernemerschap aan centrale kracht. Via OPG Medico hebben wij een leidende positie bij de beleving van apotheekhoudende huisartsen.

Nederland

LOCATIE APOTHEKEN, WAARVAN 192 MEDIQ APOTHEKEN

- OPG-APOTHEKEN (231)
- FRANCHISERS MEDIQ APOTHEKEN (6)

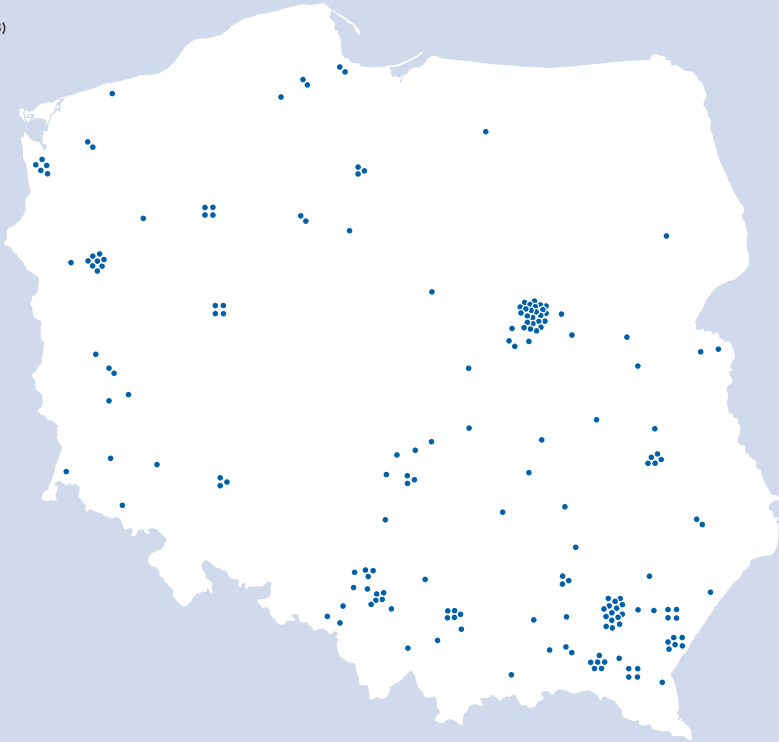
(JAAREINDE 2008)



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. In 2008 zijn we ook in Polen begonnen met de uitrol van onze retailformule; hier voeren we inmiddels 51 apotheken onder de vlag Mediq Apteka.

Polen

LOCATIE OPG-APOTHEKEN (202)
(JAAREINDE 2008)



Met Laboratoria Flandria zijn we als regionale groothandel actief in [België](#). In het verzorgingsgebied, voornamelijk Oost-Vlaanderen, is Flandria verreweg de grootste marktpartij. In overeenstemming met onze strategie waarbij wij ons richten op de eindgebruiker, zijn wij in 2007 ook in België begonnen met het verwerven van apotheken. Met de vijf apotheken die we inmiddels hebben, willen we eerst onderzoeken in hoeverre de Mediq Apotheekformule past binnen de Belgische markt. De eerste Mediq Apotheek is eind 2008 omgebouwd.



Markt	Marktpositie (gegevens per eind 2008)
Nederland	• Grootste apotheekketen met 231 apotheken en een gezamenlijk marktaandeel van 14%. • Grootste groothandel met 24% marktaandeel.
Polen	• Nummer 2 apotheekketen met 202 apotheken c.q. 2% marktaandeel. • Qua grootte 4e groothandel ofwel 8% marktaandeel.
België	• 7% landelijk marktaandeel op groothandelsmarkt (nummer 5-positie); marktleider in verzorgingsgebied.



Strategische doelen

Agenda 2008	Realisatie 2008	Agenda 2009
Ketenopbouw: opbouw sterke apotheekformule		
Nederland • 200 Mediq Apotheken per eind 2008. • Marktintroductie eigen merk generieke geneesmiddelen en zelfzorgmiddelen. Polen • Start uitrol Mediq Apotheek-formule. • Versterken commerciële slagkracht, zowel qua marketinginspanningen als in organisatorisch opzicht. België • Start voorbereidingen uitrol Mediq Apotheekformule.	Nederland • 192 Mediq Apotheken gerealiseerd. • Marktintroductie eigen merk niet opportuun gebleken voor generiek door preferentiebeleid; introductie zelfzorgmiddelen in voorbereiding. Polen • 51 Mediq Apotheken per eind 2008. • Organische groei boven marktgemiddelde. België • Eerste Mediq Apotheek geopend.	Nederland • 220 Mediq Apotheken per eind 2009 waaronder 20 franchises. • Verdere ontwikkeling onderscheidende zorg-programma's. • Versterken samenwerking met verzekeraars en leveranciers. • Vergroten merkvoorkeur via landelijke marketing-campagne. Polen • 120 Mediq Apotheken per eind 2009. • Lancering nieuw loyaltyprogramma en marketinginitiatieven. België • Opening tweede Mediq Apotheek.

Agenda 2008	Realisatie 2008	Agenda 2009
Ketenopbouw: gezamenlijke huisvesting met huisartsen om lokale marktposities te versterken		
Nederland Actief blijven zoeken naar nieuwe mogelijkheden.	Nederland Aantal gezondheidscentra (AHOED'en) gestegen van 60 naar 72.	Nederland Versterken samenwerking met artsen.
Ketenopbouw: acquisitie nieuwe apotheken		
Nederland - Verder groeien. Polen - Verder groeien na versterking commerciële slagkracht. België - In huidige opstartfase beheerst verder groeien.	Nederland - Van 228 (plus 2 franchises) naar 231 apotheken (plus 6 franchises); pas op de plaats gemaakt wegens structureel gewijzigde marktomstandigheden. Polen - Van 200 naar 202 apotheken; zoals gepland voorrang gegeven aan herstructurering. België 5 apotheken (onveranderd).	Nederland - Selectief verder groeien, met name via franchises. Polen - Selectief verder groeien. België - Geen actief acquisitiebeleid.
Efficiencyverbetering: zo efficiënt mogelijke logistieke organisatie		
Nederland - Reorganisatie gestart in tweede helft 2008. - Verdere integratie apotheekadministratie en harmonisatie ICT-systemen. Polen - Start uitvoering herstructureringsprogramma.	Nederland - Eerste effecten reorganisatie zichtbaar; reductie 65 FTE gerealiseerd. - Start rationalisatie ICT-systemen apotheek; centraal declareren en integratie apotheekadministratie met centrale ERP. Polen - Herstructureringsprogramma op koers: backofficefuncties gecentraliseerd, voorbereidingen voor nieuw distributiecentrum, nieuw managementteam.	Nederland - Verdere implementatie reorganisatie: terugbrengen personeelsbestand met 250 FTE per eind 2009. - Afronden rationalisatie ICT-systemen apotheek; volgende fase integratie apotheekadministratie met centrale ERP. Polen - Vervolg herstructureringsprogramma; onder andere opening nieuw distributiecentrum.



Direct

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

Wij voeren een groot assortiment, zijn merkonafhankelijk, expert op het gebied van de relevante aandoening en leveren informatie, begeleiding en instructie, bijvoorbeeld in de vorm van verpleegkundige hulp. Onze strategie is erop gericht voor iedere product-marktcombinatie een toonaangevende plaats, bij voorkeur in de top 3, te bekleden. Met de hieraan verbonden schaalgrootte en specialistische expertise bouwen wij een voorkeurspositie op bij klanten, voorschrijvers (specialisten en verpleegkundigen) en verzekeraars.

In **Nederland** zijn we actief op de markt van medische verbruiksartikelen voor patiënten die gebruikmaken van thuiszorgvoorzieningen. We voeren de merknamen Mediq Direct Diabetes, CombiCare, Red Swan, ZorgService NL en Tefa. 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.

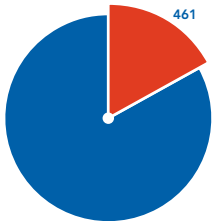
Eind maart 2008 hebben wij Byram Healthcare, de op drie na grootste verkoop- en distributieonderneming voor medische middelen in de **Verenigde Staten**, overgenomen. Byram levert voornamelijk producten voor stomabehoefte, diabetes, wondverzorging en incontinentie. Byram verschaft een nieuw, landelijk dekkend platform voor groei in 's werelds grootste en meest gefragmenteerde directe markt. Bovendien zijn het businessmodel en de gevoerde producten nagenoeg gelijk aan die van OPG's Europese activiteiten. Byram heeft 11 klantenservicelocaties en 6 distributiecentra verspreid over het gehele land en is actief in 48 van de 50 staten.

In **Denemarken** zijn we sinds 2007 actief met Kirudan. Kirudan levert medische middelen voor onder andere incontinentie, stoma, diabetes, klinische voeding en wondverzorging aan patiënten thuis. In 2008 hebben wij onze positie versterkt met de acquisitie van Hermedico, de grootste verkoop- en distributieonderneming voor diabeteshulpmiddelen. Per eind 2008 worden de Deense activiteiten gevoerd onder de naam Mediq Danmark.

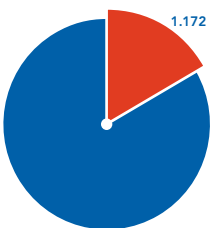
We zijn sinds 2006 actief in **Duitsland** met de grootste verkoop- en distributieonderneming voor diabetesmiddelen (voornamelijk teststrips en insuliepompen). In de loop van 2008 zijn Dia Real en de in 2007 respectievelijk 2008 geacquireerde ondernemingen DiabetConcept en Hahn & Hahn samengegaan onder de naam Mediq Direkt Diabetes.

In **Hongarije** hebben we onder de merknaam Medeco een leidende positie op het gebied van wondverzorging.

NETTO-OMZET
X € 1.000.000



AANTAL MEDEWERKERS
IN FTE, GEMIDDELD



■ DIRECT
ALS DEEL VAN
DE GEHELE GROEP



Markt	Marktpositie (gegevens per eind 2008)
Nederland	• Nummer één of twee in ieder marktsegment. In totaal 200.600 klanten.
Verenigde Staten	• Overall nummer vier met in totaal 261.000 klanten.
Duitsland	• Nummer één op diabetesgebied. In totaal 216.000 klanten.
Denemarken	• Marktleider met in totaal 96.000 klanten.
Hongarije	• Sterke positie op wondverzorgingsmarkt met 12.660 klanten.

Strategische doelen

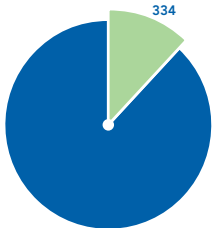
Agenda 2008	Realisatie 2008	Agenda 2009
Uitbouw directe leveringen: verdere groei activiteiten, met name door uitbouw van bestaande platforms (verbreding van de portfolio, uitbreiding klantenbestand)		
Nederland • Grotere focus op verzorgingshuizen in samenwerking met Mediq Apotheken Nederland. Uitrol met een beperkte groep eigen apothekers.	Nederland • Projectorganisatie opgezet; concept valt met name goed bij stichtingen en verzorgings- en verpleeghuizen. • Acquisitie en integratie Calea (gespecialiseerd in het toedienen van vocht en voeding via infuus, katheter en/of voedingssonde).	Nederland • Verdere uitbouw focus op verzorgingshuizen door heel Nederland.
Internationaal • Inkoopsynergie door afsluiten internationale raamcontracten (A-merken). • Actief op zoek naar nieuwe overnamemogelijkheden via concentrische uitbouw huidige marktposities en in nieuwe winstgevende markten.	Internationaal • Besparingsdoelstelling van \$ 5 miljoen voor 2008 gerealiseerd. • Acquisities in Verenigde Staten (Byram Healthcare) en Denemarken (Hermedico); ondernemingen inmiddels volledig geïntegreerd.	Internationaal • Realisatie verdere inkoop-synergie. • Selectief op zoek naar nieuwe overnamemogelijkheden, met name via uitbouw huidige marktposities. • Opzetten directe activiteiten bij Medeco Noorwegen op het gebied van stoma en incontinentie.



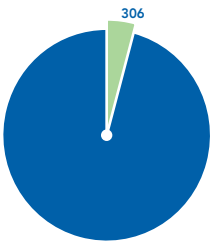
Institutioneel

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.

NETTO-OMZET
X € 1.000.000



AANTAL MEDEWERKERS
IN FTE, GEMIDDELD



INSTITUTIONEEL
ALS DEEL VAN
DE GEHELE GROEP

Terwijl we via het institutionele kanaal niet rechtstreeks aan eindgebruikers leveren, zijn ook 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 verbruiksartikelen (Medeco).

OPG Distrimed levert medicatie aan ziekenhuizen. 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 die de dagelijkse bedrijfsvoering gericht ondersteunen, en totaaloplossingen op het gebied van bijvoorbeeld voorraadbeheer en medicatieveiligheid. Met de opgebouwde specialistische kennis van de ziekenhuisapothek en onze ervaring met openbare farmacie, gaan wij op verschillende manieren samenwerkingsverbanden aan met 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. Medeco is tevens actief in België.

In **Denemarken** levert Mediq Danmark, naast medische middelen in thuisituaties ('direct'), een breed assortiment aan instellingen als verzorgings- en ziekenhuizen.

Medeco biedt in **Noorwegen** een vergelijkbaar product- en dienstenpakket als Medeco Nederland. In 2008 is de marktpositie versterkt met de overname van Medrek dat actief is in dezelfde markt.

In **Zwitserland** zijn we actief met Absorin Schweiz AG. Absorin verkoopt onder het gelijknamige merk vooral incontinentieproducten aan verpleeg- en verzorgingshuizen.



Markt	Marktpositie (gegevens per eind 2008)
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.
Denemarken	Marktleider op institutionele markt.
Zwitserland	Bescheiden speler op het gebied van incontinentieproducten.

Strategische doelen

Agenda 2008	Realisatie 2008	Agenda 2009
Eigen merken beter benutten		
Gecoördineerde sourcing eigenmerkenpakket medische middelen voor de groep als aanvulling op specialistisch A-merkenassortiment.	Eigen merken van Medeco geïntroduceerd in Noorwegen en Denemarken.	Verdere uitbouw in alle landen waarin we actief zijn; met name Duitsland en België.
Gerichte versterking positie door acquisities		
Selectief op zoek naar verdere internationale uitbouw-mogelijkheden, altijd ter ondersteuning van de directe bedrijven.	Overname Medrek en integratie in Medeco Noorwegen.	Selectief op zoek naar verdere internationale uitbouw-mogelijkheden, altijd ter ondersteuning van de directe bedrijven.



Eenduidige merkarchitectuur en huisstijl

Sinds eind 2005 zijn we bezig met het ontwikkelen en uitrollen van het Mediq Apotheekmerk. In 2008 zijn we verdergegaan met de bouw van een nieuwe, samenhangende merkarchitectuur voor de gehele groep waarbij Mediq de verbindende factor is.

Een belangrijk element van onze strategie is namelijk samenwerking tussen de bedrijfsonderdelen. Wij trekken, zij het met behoud van het lokale ondernemerschap en de nauwe band die onze apotheken en directe bedrijven met hun klanten hebben, meer dan voorheen samen op. Bijvoorbeeld bij het ontwikkelen van nieuwe diensten, inkoop en logistiek. Om daar optimaal invulling aan te geven is het nodig dat we meer eenheid uitstralen. Daarom hebben we gekozen voor een structuur van drie groepsmerken die aansluiten bij onze drie distributiekanaalen en die duidelijk tot één familie behoren: Mediq Apotheek, Mediq Direct en Mediq Instellingen. Elk bedrijfsonderdeel valt onder één van deze drie merken. Elk bedrijfsonderdeel krijgt een nieuw logo dat past bij het relevante distributiekanaal gebaseerd op een standaard Mediq-logo. Tevens wordt de tekst 'onderdeel van Mediq Apotheken' c.q. 'onderdeel van Mediq Direct' c.q. 'onderdeel van Mediq Instellingen' toegevoegd in de vorm van een zogenaamd endorsement. De nieuwe, bijpassende huisstijl is voor alle bedrijfsonderdelen gelijk.

In Nederland voeren inmiddels 192 apotheken de vlag van Mediq Apotheek, waaronder 6 beheerd door zelfstandige apothekers. Ook de meeste andere bedrijfsonderdelen in

200.000 mensen hebben diabetes zonder het te weten.

Hij heeft diabetes zonder het te weten.

Zij heeft diabetes zonder het te weten.

doe de gratis bloedsuikertest.
 en langs of kijk op www.mediq-apotheek.nl

200.000 mensen hebben diabetes zonder het te weten. U ook?

doe de gratis bloedsuikertest!

MEDIQ APOTHEEK
www.mediq-apotheek.nl

MEDIQ APOTHEEK
www.mediq-apotheek.nl

Nederland zijn in 2008 overgegaan op de nieuwe huisstijl. In sommige gevallen voeren we onze activiteiten al direct onder de vlag van Mediq, bijvoorbeeld in het geval van Mediq Direct Diabetes. Ook bij onze internationale bedrijfsonderdelen zijn wij bezig met de introductie van het nieuwe merk en de bijbehorende huisstijl. In Duitsland en Denemarken is de naam Mediq al ingevoerd en ook steeds meer van onze apotheken in Polen en België werken volgens de Mediq Apotheekformule. De andere landen volgen op afzienbare termijn.

Ook op groepsniveau willen we met onze naam en huisstijl uiting geven aan onze strategie. Door acquisities van andere bedrijven en veranderingen in de markt zijn we de laatste jaren uitgegroeid tot een internationaal opererende retail- en distributieonderneming voor geneesmiddelen en medische middelen. Veel meer dus dan alleen een Nederlandse farmaceutische groothandel, terwijl OPG (oorspronkelijk de afkorting van 'Onderlinge Pharmaceutische Groothandel') doorgaans vooral hiermee in verband wordt gebracht. We willen ons profileren als een organisatie waar de eindgebruiker centraal staat die we via verschillende kanalen in de gezondheidszorg van dienst kunnen zijn. En zo is de naam Mediq onlosmakelijk verbonden met onze strategie. We vragen dan ook aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 8 april 2009 toestemming voor het veranderen van onze naam van OPG Groep N.V. in Mediq N.V. Eén in bedrijf, één in uitstraling, zowel extern als intern.



Organisatie

Segmentindeling

Wij hanteren de volgende segmentindeling in onze financiële rapportage: Apotheken, Direct & Institutioneel en Overig. In de toelichting op de resultaten splitsen we het segment Apotheken nader uit in Apotheken Nederland en Apotheken Internationaal.

Organogram

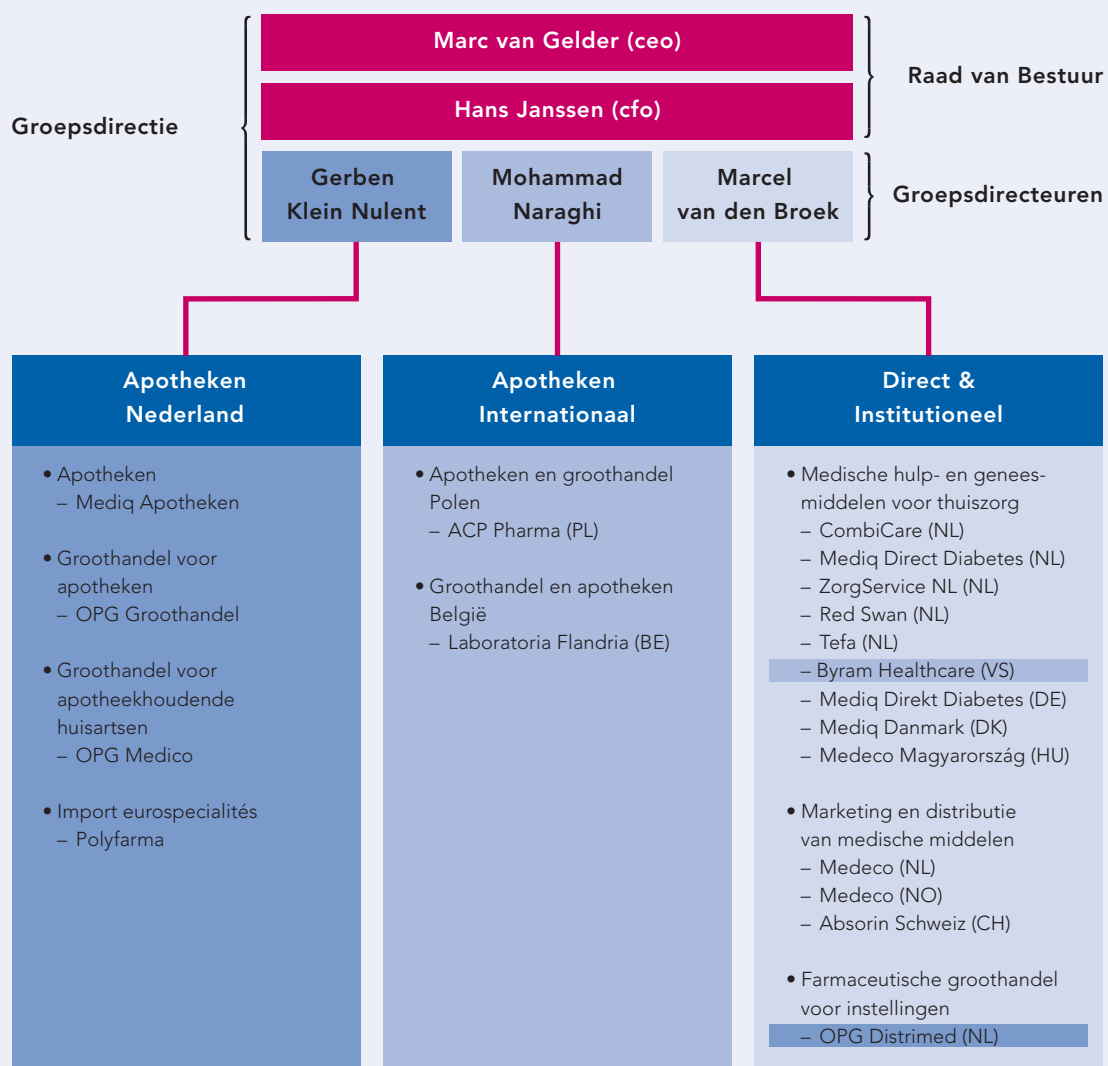
De leden van de Raad van Bestuur vormen samen met de groepsdirecteuren de groepsdirectie, die in operationele zin de onderneming leidt.

Marc van Gelder is de voorzitter van de Raad van Bestuur. Hans Janssen is lid van de Raad van Bestuur en chief financial officer.

Gerben Klein Nulent is als groepsdirecteur verantwoordelijk voor Apotheken Nederland. Daarnaast rapporteert OPG Distrimed (de groothandel voor ziekenhuizen) aan hem gezien de sterke afhankelijkheid van de infrastructuur van OPG Groothandel.

Mohammad Naraghi is als groepsdirecteur verantwoordelijk voor Apotheken Internationaal en Byram Healthcare.

Marcel van den Broek is groepsdirecteur van Direct & Institutioneel (met uitzondering van Byram Healthcare en OPG Distrimed).





Van links naar rechts:
Hans Janssen,
Mohammad Naraghi,
Gerben Klein Nulent,
Marc van Gelder en
Marcel van den Broek.

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 • Lid van het dagelijks bestuur van GIRP (Europese koepelorganisatie van farmaceutische groothandels)

Drs. J.G. Janssen RC (Hans, 1967) is sinds 1 mei 2008 chief financial officer en lid van de Raad van Bestuur. Voordat hij per genoemde datum in dienst trad, werkte hij bij Unilever in tal van functies op het gebied van financiën, logistiek en fusies en overnames in Nederland, het Verenigd Koninkrijk, Singapore, Maleisië en Duitsland. Hij heeft de Nederlandse nationaliteit.

Groepsdirecteuren

Drs. G.J. Klein Nulent (Gerben, 1955) is sinds 1995 directeur van Mediq Apotheken Beheer B.V. 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; zijn laatste positie was chief executive officer van Siemens Diagnostics. Daarvoor was hij werkzaam bij McKinsey en bij het Max-Planck Institute for bio-physical chemistry. Mohammad Naraghi heeft onder meer in Zuid-Korea, Duitsland en de Verenigde Staten gewerkt. Hij heeft de Duitse nationaliteit.

Commissariaten/nevenfuncties

- Adviseur Wellington Partners

M.L.N. van den Broek (Marcel, 1954) is sinds 1996 als directeur van de directe activiteiten aan OPG verbonden. Per 1 augustus 2005 is hij benoemd tot groepsdirecteur met verantwoordelijkheid voor 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 chief executive officer 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.



Drs. B.T. Visser, vice-voorzitter (1952)
Nederlander, benoemd in 2003
Einde huidige termijn: 2011
Huidige functie: chief executive officer Aap implantate AG

Commissariaten/nevenfuncties

Lid(-apotheker) Commissie van Toezicht van Stichting Gedragscode Farmaceutische Bedrijfstad
Commissaris HZPC Holland B.V.
Commissaris Kretech Holding B.V.



Drs. P.J.T.T.M. van Bakel (1953)
Nederlander, benoemd in 2004
Einde huidige termijn: 2012
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 chief financial officer Rabobank Nederland

Commissariaten/nevenfuncties

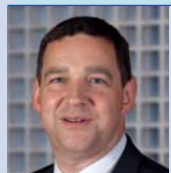
Voorzitter Raad van Commissarissen DELA
Commissaris Bank Nederlandse Gemeenten N.V.
Commissaris NIBC Bank N.V.
Voorzitter Raad van Commissarissen De Welten Groep Holding B.V.
Vice-voorzitter Stichting Katholieke Universiteit Nijmegen (Radboud Universiteit en UMC St Radboud)



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.



F.K. De Moor, Lic-drs. (1962)
Belg, benoemd in 2008
Einde huidige termijn: 2012
Huidige functie: bestuursvoorzitter Macintosh Retail Group

Commissariaten/nevenfuncties

Lid van de Raad van Commissarissen Sligro Food Group N.V.
Lid van het Dagelijks Bestuur van de Raad Nederlandse Detailhandel
Lid van de Raad van Toezicht Retail Instituut Nederland
Lid van de Raad van Bestuur Electronic Commerce Platform
Lid van het Bestuur Stichting Leerstoel Detailhandelsmarketing



O.R. Stuge MD MBA (1954)
Noor, benoemd in 2008
Einde huidige termijn: 2012
Huidige functie: algemeen directeur Medtronic Trading, Europa en Centraal Azië

Commissariaten/nevenfuncties

Lid van de Raad van Toezicht Eucomed

De *auditcommissie* is als volgt samengesteld: 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). Met het aanstaande vertrek van de heren Van Bakel en Huibers zullen beide commissies bestaan uit de heren Van Duyne (voorzitter) en Stuge.

Verslag van de Raad van Commissarissen

Jaarrekening 2008

Wij bieden u hierbij de jaarrekening 2008 van OPG Groep aan, zoals deze is opgemaakt door de Raad van Bestuur en door ons ondertekend op grond van artikel 2:101 lid 2 BW. Deze jaarrekening is gecontroleerd door PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. en is vergezeld van een goedkeurende verklaring. Wij hebben kennisgenomen van deze jaarrekening met inbegrip van de door de Raad van Bestuur voorgestelde winstverdeling. Wij zullen de jaarrekening 2008 aanbieden aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders, zodat deze in de vergadering van 8 april 2009 tot vaststelling kan overgaan.

Samenstelling

Raad van Commissarissen

Na afloop van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 2 april 2008 eindigde het commissariaat van Paula Swenker. Zij besloot terug te treden om plaats te maken voor een commissaris met internationale ervaring, nadat de Raad tijdens de jaarlijkse evaluatie eind 2007 tot de conclusie gekomen was dat daaraan behoefte was ontstaan door de toenemende internationalisatie van de onderneming. Mevrouw Swenker was gedurende zeven jaar lid van onze Raad. Als lid van de Eerste Kamer der Staten Generaal en actief bestuurder bij diverse instellingen in de gezondheidszorg leverde zij een zeer waardevolle bijdrage aan de beraadslagingen, vooral waar het de Nederlandse markt betrof.

Tijdens deze vergadering werd de heer Van Bakel herbenoemd voor een tweede periode van vier jaar. Zijn herbenoeming is door een grote aandeelhouder (aangemeld belang: 10,01%) aangegrepen om tijdens deze vergadering op te merken dat zij aan het bestuur te kennen had gegeven gebruik te willen maken van het statutaire recht van aandeelhouders om zelf een kandidaat aan te bevelen. De Raad van Commissarissen heeft aangegeven dat deze aandeelhouder, conform de wettelijke en statutaire regeling, daartoe in de vergadering de naam van een persoon zou kunnen noemen zodat de vergadering daarover zou kunnen stemmen. Van die gelegenheid is geen gebruikgemaakt.

Daarnaast is door deze aandeelhouder de kwalificatie van OPG Groep als structuurvennootschap aan de orde gesteld, aangezien het verlies van die kwalificatie aandeelhouders meer inspraak kan geven. De voorzitter van de Raad heeft gesteld dat de wet de vennootschap kwalificeert als structuurvennootschap zolang de meerderheid van het aantal medewerkers in Nederland werkzaam is. Pas wanneer niet meer aan die wettelijke norm wordt voldaan of indien de wet wordt gewijzigd kan het structuurregime ter discussie gesteld worden.

Op voordracht van de Raad en met positief advies van de Centrale Ondernemingsraad is tijdens de Buitengewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 23 juni 2008 de heer De Moor benoemd tot commissaris voor een periode van vier jaar. Frank De Moor heeft de Belgische nationaliteit en is chief executive officer van winkelketen Macintosh. Deze eindverantwoordelijkheid in een internationaal opererende retailonderneming, gecombineerd met zijn specifieke deskundigheid in internationale commercie, maken hem bijzonder geschikt voor onze Raad van Commissarissen.

De behoefte binnen de Raad aan internationale kennis en ervaring werd verder ingevuld door de benoeming van de heer Stuge tijdens de Buitengewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 24 oktober 2008. Hij werd voorgedragen met versterkt voordrachtsrecht van de Centrale Ondernemingsraad. Oern Stuge is algemeen directeur voor Europa en Centraal Azië van Medtronic Trading in Zwitserland. Hij beschikt over uitgebreide kennis en ervaring op de internationale markt voor medische hulpmiddelen. Voorheen was hij onder meer enkele jaren werkzaam in leidinggevende posities bij Abbott Laboratories in Nederland.

Met beide benoemingen is invulling gegeven aan de vorig jaar uitgesproken behoefte onze internationale en branche-ervaring uit te breiden in overeenstemming met de strategie van de onderneming.

In de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 8 april 2009 eindigt de tweede benoemingsperiode van Bram Huibers. De heer Huibers heeft aangegeven zich niet voor herbenoeming beschikbaar te stellen. Ten tijde van zijn benoeming in 2001 was de heer Huibers algemeen directeur van Intergamma N.V., de franchiseorganisatie van Gamma bouwmarkten. Vanwege zijn deskundigheid op het gebied van detailhandelsactiviteiten en franchising in uiteenlopende branches werd hij destijds voorgedragen voor de Raad. De afgelopen acht jaren heeft de onderneming ruim kunnen profiteren van de inbreng van deze kennis en ervaring door de heer Huibers, onder andere via zijn voorzitterschap van zowel de selectie- en benoemingscommissie als de remuneratiecommissie.

De heer Van Bakel heeft besloten om per 1 maart aanstaande af te treden als commissaris. De reden hiervoor is de intensievere samenwerking die OPG en de zelfstandige klanten van OPG Groothandel nastreven. Hierdoor zou voor de heer Van Bakel, als zelfstandige klant van OPG Groothandel, een belangenconflict kunnen ontstaan. Wij zullen zijn ervaring en kennis als zelfstandig apotheker missen; anderzijds zijn wij blij dat hij bij de onderneming betrokken blijft.

De jaarlijkse evaluatie van de samenstelling van de Raad, van het functioneren van de Raad als geheel en van de individuele leden heeft tot de conclusie geleid dat momenteel sprake is van een gebalanceerde samenstelling waarin alle gewenste kwaliteiten vertegenwoordigd zijn. Met het aanstaande vertrek van de heren Van Bakel en Huibers beraadt de Raad zich op eventuele opvolging.

Raad van Bestuur

Per 1 januari 2009 is Marc van Gelder herbenoemd als chief executive officer. Hij kwalificeert zich in de overtuiging van de Raad van Commissarissen voor herbenoeming omdat hij de voorgaande jaren op de juiste wijze de koers heeft gezet voor de onderneming. De Raad heeft het vertrouwen dat onder het leiderschap van Marc van Gelder de onderneming ook de volgende fase van ontwikkeling op effectieve wijze vorm kan geven.

Vergaderingen van de Raad van Commissarissen

Naast de zes reguliere vergaderingen werd dit jaar nog viermaal vergaderd waarvan tweemaal telefonisch. Aanleiding voor de extra vergaderingen was de bespreking van voorgenomen overnames en samenwerkingsverbanden, zoals de acquisitie van Byram Healthcare in de Verenigde Staten. Eén lid van de Raad was tweemaal verhinderd de reguliere vergaderingen bij te wonen als gevolg van bijzondere ontwikkelingen rondom de onderneming waaraan hij leiding gaf. Door vooraf zijn opvattingen te delen met de voorzitter van de Raad werd zijn inbreng alsnog in de vergaderingen meegenomen. Voor het overige is geen sprake geweest van noemenswaardige afwezigheid van leden van de Raad. De vergaderingen zijn gevoerd in aanwezigheid van de leden van de Raad van Bestuur en de secretaris van de vennootschap. In de periode tussen het vertrek van de heer Eelkman Rooda en de komst van de heer Janssen als chief financial officer is de vergadering eenmaal bijgewoond door de groepscontroller.

Tijdens de reguliere vergaderingen werden met name de volgende onderwerpen behandeld:

- Strategie van de groep en strategische ontwikkelingen bij groepsmaatschappijen
- Acquisitiestrategie en mogelijke overnames en samenwerkingsverbanden
- Financiële rapportages van de groep en van de grotere groepsmaatschappijen
- Actualiteiten met een (mogelijke) materiële invloed op de groepsresultaten of de ondernemingsdoelstellingen
- Financieringsstrategie
- Communicatie met aandeelhouders
- Begrotingen
- Samenstelling en functioneren topmanagement en Raad van Commissarissen

Verder werden de volgende onderwerpen besproken:

In januari 2008 vonden twee vergaderingen plaats die speciaal gewijd waren aan de acquisitie van Byram Healthcare in de Verenigde Staten. Met deze acquisitie is een belangrijke stap gezet in de uitvoering van de strategie van internationale expansie van de directe activiteiten. Byram verschaft

een nieuw platform voor groei in 's werelds grootste en meest gefragmenteerde directe markt. Het businessmodel en de gevoerde producten van Byram zijn nagenoeg gelijk aan die van OPG's bestaande Europese activiteiten. Dat heeft de, inmiddels afgeronde, integratie binnen OPG Groep vergemakkelijkt en zal helpen bij het realiseren van operationele verbeteringen en schaalvoordelen. De stap naar de Amerikaanse markt zien wij als een ingrijpende en belangrijke ontwikkeling voor OPG. De voorbereiding hiervan heeft dan ook geruime tijd in beslag genomen. In die tijd is uitvoerig marktonderzoek gedaan en zijn diverse mogelijke overnamekandidaten bestudeerd en bezocht. In Byram hebben wij een onderneming gevonden die enerzijds een gedegen positie op de lokale markt heeft en anderzijds zeer goed past in het profiel zoals ons dat voor ogen stond. Daarbij denken wij aan aspecten als omvang, product-marktcombinatie, bewezen succes, acquisitieprijs en -voorwaarden en de kwaliteit van het management.

De vergadering in februari werd zoals gebruikelijk vooral gewijd aan de jaarresultaten en het jaarverslag van het voorgaande boekjaar, de voorbereiding van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders en hiermee verbandhoudende onderwerpen. Om die reden waren tijdens de bespreking van de jaarrekening ook de betrokken partners van PricewaterhouseCoopers aanwezig. Verder werden tijdens die vergadering de samenstelling van het bestuur van de Stichting Preferente Aandelen OPG besproken en het verlenen van het wettelijke enquête-recht aan de stichting. Tevens verleende de Raad goedkeuring aan de uitbreiding van het distributiecentrum van Medeco Noorwegen.

Na afloop van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders werd in een ingelaste vergadering goedkeuring verleend aan de acquisitie van Hermedico in Denemarken.

Eind april werd door groepsdirecteur Klein Nulent een actieplan gepresenteerd voor Apotheken Nederland. De aanleiding hiervoor was de overtuiging dat overheidsmaatregelen en veranderd beleid van zorgverzekeraars het resultaat van Apotheken Nederland de komende jaren zwaar onder druk zouden zetten. Het actieplan bevatte maatregelen om de effecten daarvan op te vangen. Verzekeraars voerden al een gezamenlijk preferentiebeleid, dat per 1 januari 2008 tot een forse prijsdaling van generieke geneesmiddelen had geleid. Wij gingen ervan uit dat de afspraken in het Transitieakkoord 2008-2009 over de taakstelling voor 2008 gestand gedaan zouden worden.

Begin juni werd wederom in aanwezigheid van de heer Klein Nulent gesproken over de uitbreiding van het preferentiebeleid door Nederlandse zorgverzekeraars per 1 juli 2008 en de gevolgen daarvan voor de resultaten van de apotheken en groothandelsactiviteiten. Daarnaast werden de door de Raad van Bestuur voorgestelde uitgangspunten van de financieringsstrategie goedgekeurd. Dit resulteerde in de herfinanciering van de overbruggingsfaciliteit voor de acquisitie van Byram. Hiermee is de gewogen gemiddelde looptijd van de beschikbare kredietfaciliteiten aanzienlijk verlengd. In deze vergadering werd besloten tot voordracht van Frank De Moor tot commissaris van de vennootschap. In de Buitengewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 23 juni 2008 volgde zijn benoeming.

De vergadering in juli was in het bijzonder gewijd aan de tweedekwartaalresultaten van de onderneming. Wij hebben ingestemd met het besluit van de Raad van Bestuur om als gevolg van het door zorgverzekeraars in Nederland per 1 juli 2008 gevoerde preferentiebeleid een bijzondere waardevermindering van goodwill voor onze Nederlandse apotheken (impairment) te doen ter grootte van € 198 miljoen, waardoor wij uiteindelijk het jaar 2008 hebben moeten afsluiten met een verlies.

In de vergadering in oktober werd aandacht besteed aan de risico's verbonden aan de financiële crisis. Deze concentreerden zich bij OPG met name op Stichting Pensioenfonds OPG.

Ook de vergadering in november werd deels gewijd aan de gevolgen van de financiële crisis op het pensioenfonds van OPG. Medio december is bekendgemaakt dat sprake was van een dekkinggraad beneden 105%. Dat heeft geleid tot een herstelplan voor de komende drie jaar, waarin OPG een financiële bijdrage leverde in het boekjaar 2008 en een toezegging voor de komende drie jaar deed. Hiermee wordt redelijke zekerheid geboden dat de financiële positie van het pensioenfonds binnen drie jaar weer voldoende solide is.

BEWEGEN

De tante van Glenn kwam er bij toeval achter dat ze diabetes had. Simpelweg door mee te doen aan de bloedsuikertest bij onze Mediq Apotheek. Als je diabetes hebt, kan de diagnose niet vroeg genoeg gesteld worden om andere gezondheidsproblemen in de toekomst te voorkomen. Bij een Mediq Apotheek wordt sowieso veel aandacht besteed aan preventie. Men kan bij ons altijd binnenlopen voor een deskundig advies.

Buiten de vergaderingen om bestond veelvuldig contact tussen met name de voorzitter van de Raad en de voorzitter van de Raad van Bestuur.

De commissies

Auditcommissie

Sinds het vertrek van mevrouw Swenker in april 2008 bestaat de auditcommissie uit de heren Van den Goorbergh, voorzitter, en Visser. De heer Van den Goorbergh geldt als de financiële expert in de zin van de Nederlandse corporate-governancecode.

In dit boekjaar werd tweemaal regulier vergaderd door de commissie. De vergaderingen werden bijgewoond door de leden van de Raad van Bestuur, de groepscontroller en de beide partners van de accountant PricewaterhouseCoopers, terwijl een deel van iedere vergadering gevoerd werd buiten aanwezigheid van de leden van de Raad van Bestuur en de groepscontroller.

Vaste agendapunten waren:

- juridische procedures;
- voorzieningen;
- de jaarrekening en het jaarverslag;
- het voorstel voor de winstbestemming;
- het internal-auditprogramma (in aanwezigheid van de corporate director internal audit);
- de opvolging van auditaanbevelingen;
- het accountantsverslag;
- de evaluatie van de accountantsrelatie;
- het verloop van de accountantscontrole;
- business control incidents en meldingen van klokkenluiders;
- onregelmatigheden en administratieve bijzonderheden met (mogelijke) materiële effecten.

De vergadering in het voorjaar, waarin hoofdzakelijk aandacht werd besteed aan de jaarrekening 2007 en daarmee verbandhoudende onderwerpen, bevatte geen onderwerpen buiten de normale orde.

Medio 2008 werd in de commissievergadering veel aandacht besteed aan de bijzondere waardevermindering van de goodwill voor Nederlandse apotheken. De extreme prijsdaling op generieke geneesmiddelen en enkele rechterlijke uitspraken en uitlatingen van de minister van VWS met betrekking tot de toekomst van de vergoedingenstructuur in de apothekenmarkt hebben aanleiding gegeven om een zogenaamde impairmenttest uit te voeren.

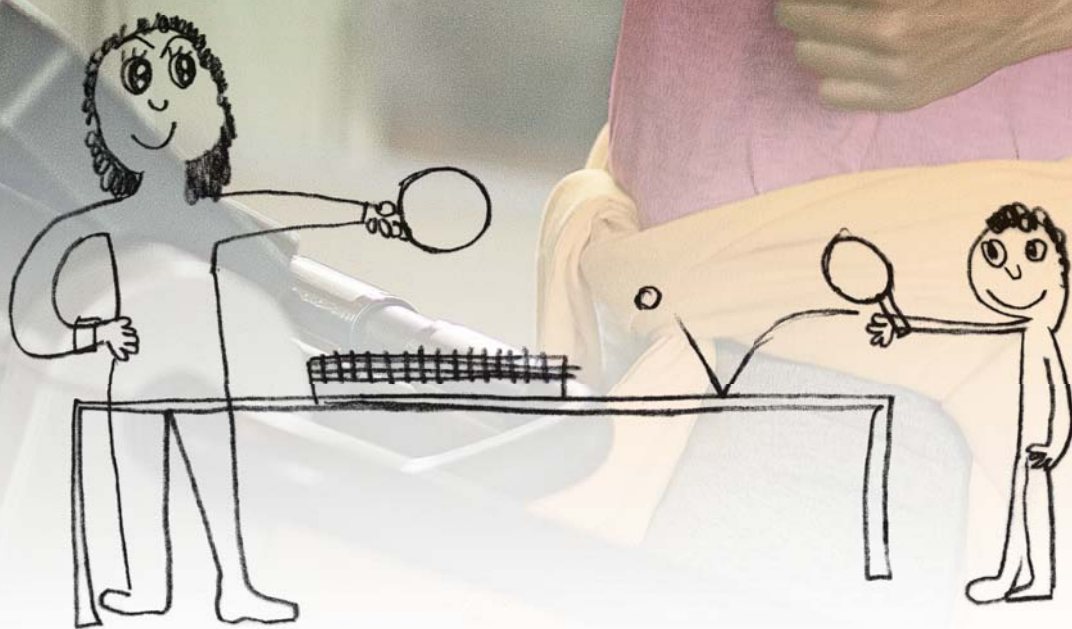
Na uitvoerige discussies, waaraan ook door de accountant werd deelgenomen, werd besloten tot een bijzondere waardevermindering van goodwill ter grootte van € 201 miljoen (waarvan € 198 miljoen impact op het bedrijfsresultaat).

Buiten de vergaderingen vond regelmatig contact plaats tussen de voorzitter van de commissie en de chief financial officer. Aanleiding hiervoor was met name de genoemde bijzondere waardevermindering en de steun die de onderneming verleend heeft aan het door Stichting Pensioenfonds OPG opgestelde herstelplan.

De commissie is verheugd dat de wisseling van chief financial officer in het boekjaar probleemloos is gerealiseerd.

Ik heb een leuke tante. Ze komt heel vaak op bezoek en doet veel spelletjes met ons. Maar ze is al een hele tijd niet geweest. Dat komt omdat ze een beetje ziek was, zei mama. Ze kwamen daar pas achter toen ze naar de apotheek was geweest en een test hebben gedaan. Mama zegt dat mijn tante suikerziekte heeft en dat ze nu elke dag in haar vinger moet prikken. Dan kan ze zien hoe het met haar gaat. Ze voelt zich wel veel beter nu. Morgen komt ze weer bij ons op bezoek. Ik heb er veel zin in. Je kunt altijd zo leuk met haar tafeltennissen. Ze slaat heel vaak mis en daardoor win ik meestal.

Glenn



Selectie- en benoemingscommissie

De samenstelling van deze commissie is ongewijzigd geweest. De heer Huibers fungeert als voorzitter, de heren Van Bakel en Van Duyne als lid. In verband met het aanstaande vertrek van de heren Van Bakel en Huibers uit de Raad, zal de samenstelling van de commissie wijzigen. De heer Van Duyne wordt voorzitter en de heer Stuge treedt toe.

Dit jaar is de commissie hoofdzakelijk bezig geweest met de werving en selectie van twee nieuwe commissarissen. Daarbij is intensief en zeer constructief contact onderhouden met de Centrale Ondernemingsraad. De heer Van Duyne is zeer betrokken geweest bij deze beide trajecten.

Remuneratiecommissie

De heer Huibers fungeert in deze commissie als voorzitter, met de heren Van Bakel en Van Duyne als lid. In verband met het aanstaande vertrek van de heren Van Bakel en Huibers uit de Raad, zal de samenstelling van de commissie wijzigen. De heer Van Duyne wordt voorzitter en de heer Stuge treedt toe.

In het voorjaar van 2008 werd het remuneratiebeleid met betrekking tot de Raad van Bestuur drastisch herzien, hetgeen in de aandeelhoudersvergadering van april 2008 aan de orde is geweest.

In januari 2009 is de realisatie van de doelstellingen over 2008 van de Raad van Bestuur beoordeeld, zijn nieuwe doelen voor 2009 geformuleerd en is het vaste salaris van de leden van de Raad van Bestuur bepaald. Hierover wordt verslag gedaan in het remuneratiehoofdstuk in dit jaarverslag.

Diverse onderwerpen

Strategie

Vanzelfsprekend is met grote regelmaat de strategie van de onderneming uitgebreid besproken. Hierbij zijn met name de veranderingen op de Nederlandse apothekemarkt, de overname van Byram Healthcare en de herstructurering in Polen aan de orde geweest. Als Raad van Commissarissen zijn wij tot de conclusie gekomen dat wij de strategie van de Raad van Bestuur op deze en andere gebieden volledig steunen.

Overleg met de Centrale Ondernemingsraad

Drie leden van de Raad hebben drie overlegvergaderingen van de Centrale Ondernemingsraad bijgewoond. Met name de jaarcijfers 2007, de tweedekwartaalcijfers 2008 en de begroting 2009 kwamen daarbij ter sprake. Als bijzondere onderwerpen kwamen de acquisitie van Byram Healthcare, het Nederlandse geneesmiddelenvergoedingenbeleid en de werving en selectie van de nieuwe commissarissen aan de orde. Dit laatste onderwerp was ook reden voor veelvuldig contact tussen de voorzitter van de Raad en een afvaardiging van de Centrale Ondernemingsraad. De Raad waardeert de kritische en constructieve opstelling van de leden van de Centrale Ondernemingsraad en de vruchtbare bijdrage die hij ook dit jaar weer geleverd heeft aan de ontwikkeling van de onderneming.

Dankwoord

Het afgelopen boekjaar heeft een grote druk gelegd op veel medewerkers van OPG. Ingrijpende ontwikkelingen deden zich in en buiten Nederland voor, waarvan de gevolgen nog enige tijd merkbaar zullen zijn. Wij hebben grote waardering voor de manier waarop ook dit afgelopen boekjaar alle medewerkers weer samen hebben gewerkt aan korte- en langetermijndoelstellingen van de groep. Mede dankzij de grote blijf van loyaliteit, veerkracht en creativiteit van de medewerkers zien wij de toekomst van OPG Groep vol vertrouwen tegemoet.

Utrecht, 17 februari 2009

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
F.K. De Moor
O.R. Stuge

Verslag van de Raad van Bestuur

Toelichting op de gang van zaken in 2008

Kernpunten resultaat

2008 was een bewogen jaar voor OPG Groep. De omzet en het bedrijfsresultaat bij Apotheken Nederland stonden onder druk door extreme prijsdalingen van generieke geneesmiddelen. De structureel gewijzigde marktomstandigheden op de Nederlandse apothekemarkt hebben geleid tot een bijzondere waardevermindering van de goodwill waardoor wij het jaar hebben moeten afsluiten met een verlies. Nu de inkoopvoordelen afnemen wordt het belang van de zorgfunctie voor de apothek almaar groter. Wij zijn ervan overtuigd dat wij met de Mediq Apothekformule op het juiste spoor zitten om voor deze zorgfunctie betaald te worden. De overige segmenten liggen op koers en laten een gezonde groei zien. Bij Apotheken Internationaal verloopt het herstructureringsprogramma in Polen volgens plan. Onder invloed van de voortgaande groei bij Direct & Institutioneel nam de omzet van de groep toe met 10%. Dit kwam tot stand onder invloed van organische groei en een aantal acquisities, waarvan Byram Healthcare in de Verenigde Staten de grootste was. De huidige economische crisis raakt ons in beperkte mate, met name in de landen waar sprake is van substantiële bijbetalingen door de eindgebruiker: de Verenigde Staten en Polen.

De belangrijkste resultaten en ontwikkelingen in 2008:

Ketenopbouw

- Het preferentiebeleid heeft geleid tot structureel lagere marges voor onze Nederlandse apotheken.
- De autonome omzetontwikkeling van onze Poolse apotheken lag hoger dan het marktgemiddelde.
- Het aantal Mediq Apotheken in Nederland is gestegen met 86 naar 192; landelijke marketingacties zijn gestart. In Polen hebben wij 50 Mediq Apotheken omgebouwd waardoor het aantal per jaareinde 51 bedroeg. In België hebben wij één apothek omgebouwd tot Mediq Apothek.

Uitbouw directe leveringen in thuiszorgsituaties

- In het directe kanaal hebben wij een omzetgroei van 46% gerealiseerd. Voor een deel kwam dit voort uit sterke organische groei in Nederland.
- De acquisitie van Byram Healthcare in de Verenigde Staten heeft ons een nieuw platform opgeleverd in 's werelds grootste en meest gefragmenteerde groeiemarkt.
- Wij hebben onze ambitie van internationale groei verder ingevuld met de acquisities van het Deense Hermedico, het Duitse Hahn & Hahn en het Noorse Medrek.
- De integratie van de nieuw verworven bedrijven is voorspoedig verlopen.

Efficiencyverbetering

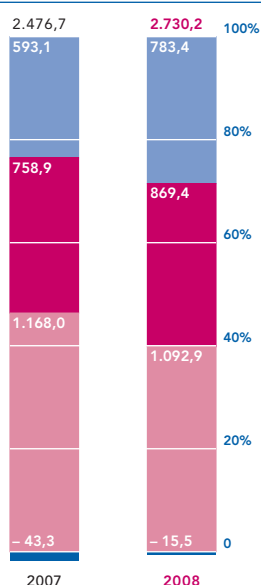
- De herstructurering van onze Poolse activiteiten verloopt volgens plan en de doelstelling van besparingen van € 1,5 miljoen voor 2008 (na beperkte herstructureringskosten) is bereikt.
- De medio juni aangekondigde reorganisatie bij Apotheken Nederland ligt op koers: van de geplande reductie van 250 FTE per eind 2009 is inmiddels 65 gerealiseerd.
- De groepsbrede inkoop van medische middelen heeft geleid tot significante inkoopvoordelen; de doelstelling voor heel 2008 van \$ 5 miljoen is gerealiseerd. Hierdoor zijn wij in staat geweest de prijsdruk in belangrijke mate te compenseren.

Financieel

- Omzet + 10%
 - Apotheken Nederland – 6%
 - Apotheken Internationaal + 15%
 - Direct & Institutioneel + 32%
- Bedrijfsresultaat exclusief bijzondere waardevermindering van goodwill € 95,1 miljoen (– 29%)
 - Apotheken Nederland – 56%
 - Apotheken Internationaal + > 100%
 - Direct & Institutioneel + 12%

NETTO-OMZET PER SEGMENT

x € 1.000.000



- Bijzondere waardevermindering van goodwill van Nederlandse apotheken van € 198 miljoen (non-cash) leidt tot een bedrijfsresultaat van – € 102,9 miljoen.
- Operationele kasstroom € 91,6 miljoen.
- De vooruitzichten zoals afgegeven bij het tweede kwartaal zijn gerealiseerd:
 - bedrijfsresultaat € 100,5 miljoen (vóór de bijzondere waardevermindering van goodwill en exclusief posten met een niet operationeel karakter in het vierde kwartaal ter grootte van € 5,4 miljoen) ten opzichte van de verwachting van € 95 miljoen tot € 100 miljoen
 - omzet + 10%; conform verwachting

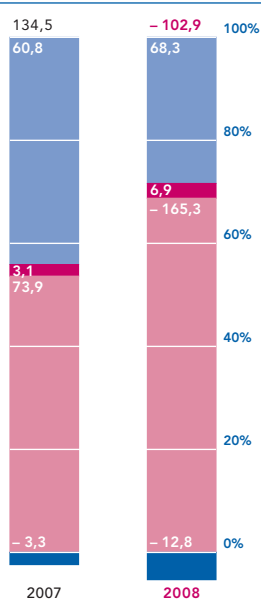
Vooruitzichten 2009

- Een omzetgroei van rond 5% (tegen constante wisselkoersen).
- Hoewel onze sector minder gevoelig voor de economische omstandigheden is dan veel andere, kunnen wij onder invloed van het huidige economische klimaat in het algemeen en onzekerheden op de Nederlandse apothekemarkt in het bijzonder op dit moment geen uitspraak doen over het bedrijfsresultaat in 2009.
- Kostenbesparingen ten gevolge van de reorganisatie bij Apotheken Nederland van € 9 miljoen in 2009 en vanaf 2010 € 15 miljoen op jaarbasis.
- Kostenbesparingen ten gevolge van het herstructureringsprogramma in Polen van PLN 5 miljoen tot PLN 7 miljoen.
- Geen herfinanciering nodig.

Samenvatting resultaten

BEDRIJFSRESULTAAT PER SEGMENT

x € 1.000.000



DIRECT & INSTITUTIONEEL
 APOTHEKEN INTERNATIONAAL
 APOTHEKEN NEDERLAND
 OVERIG

x € 1.000.000	2008	2007	VERANDERING
Netto-omzet	2.730,2	2.476,7	10%
Bedrijfsresultaat vóór bijzondere waardevermindering goodwill	95,1	134,5	- 29%
Bijzondere waardevermindering goodwill	- 198,0	-	
Bedrijfsresultaat (EBIT)	- 102,9	134,5	
Saldo financiële baten en lasten	- 16,1	- 10,5	
Belastingen	5,9	31,5	
Aandeel derden	- 0,4	- 2,3	
Nettoresultaat	- 127,9	93,0	
Operationele marge (EBITA)	3,7%	5,5%	
Operationele marge vóór bijzondere waardevermindering goodwill (EBIT)	3,5%	5,4%	
Operationele marge (EBIT)	- 3,8%	5,4%	
Rendement gemiddeld werkzaam vermogen	- 13,1%	18,1%	
Rendement gemiddeld eigen vermogen	- 27,0%	17,1%	
Kasstroom uit operationele activiteiten	91,6	110,3	- 17%
Investerings	44,6	32,2	39%
Acquisities	118,4	85,0	39%
Economische winst	- 13,1	37,4	
Gemiddeld aantal medewerkers (FTE, inclusief tijdelijk)	7.020	6.503	8%

Winst-en-verliesrekening

Netto-omzet

In 2008 steeg de omzet met 10% (€ 253,5 miljoen) tot € 2.730,2 miljoen. Van de toename is € 179,0 miljoen (+ 7%) gerealiseerd door acquisities en € 74,5 miljoen uit organische groei (+ 3%), waarvan € 41,0 miljoen ten gevolge van de positieve ontwikkeling van de Poolse zloty. De grootste bijdrage aan de omzetgroei kwam van het segment Direct & Institutioneel, zowel organisch als uit acquisities. Bij Apotheken Internationaal hebben we zowel bij onze apotheken als bij onze groothandels een hogere omzet gerealiseerd. De omzet bij Apotheken Nederland stond onder druk door prijsdalingen op generieke geneesmiddelen.

Bedrijfsresultaat

Het bedrijfsresultaat vóór bijzondere waardevermindering van de goodwill op onze Nederlandse apotheken bedroeg € 95,1 miljoen; een afname met 29%. Deze afname werd veroorzaakt door prijsdalingen op generieke geneesmiddelen bij Apotheken Nederland, met name onder invloed van het preferentiebeleid. Goede resultaten zijn behaald bij Direct & Institutioneel en Apotheken Internationaal.

De zorgverzekeraars zijn in 2008 gestart met het zogenaamde preferentiebeleid op basis waarvan zij alleen nog de laagst geprijsde geneesmiddelen waarvan het patent is verlopen vergoeden. Dit heeft bij Apotheken Nederland per 1 juni geleid tot extreme prijsdruk. De inkoopmarge op generieke geneesmiddelen, sinds jaren de belangrijkste inkomstenbron voor apotheken, is daarmee sterk gedaald. Hierdoor is de winstgevendheid van onze Nederlandse apotheken structureel lager. Als gevolg hiervan hebben wij in het tweede kwartaal een bijzondere waardevermindering van de goodwill van onze Nederlandse apotheken van € 198,0 miljoen in ons bedrijfsresultaat verantwoord. Het bedrijfsresultaat van Apotheken Nederland vóór bijzondere waardevermindering van de goodwill daalde onder invloed van het preferentiebeleid met 56% en bedroeg € 32,7 miljoen.

Het bedrijfsresultaat van Apotheken Internationaal bedroeg € 6,9 miljoen, een toename met € 3,8 miljoen. Wij hebben onze doelen van het vorig jaar aangekondigde herstructureringsprogramma behaald. De effecten hiervan zijn zichtbaar, onder meer in een snellere groei dan de markt voor onze Poolse apotheken. Het resultaat in België is duidelijk verbeterd door kostenefficiëntie in onze groothandel en groei in onze apotheken. In Polen zijn wij echter geconfronteerd met sterk stijgende loonkosten, een aantal posten met een eenmalig karakter en in het vierde kwartaal de effecten van een sterke daling van de Poolse zloty. Exclusief posten met een niet-operationeel karakter was het bedrijfsresultaat van Apotheken Internationaal per saldo vrijwel gelijk aan 2007.

Het segment Direct & Institutioneel liet een gezonde resultaatgroei zien. Het bedrijfsresultaat kwam uit op € 68,3 miljoen, een stijging van € 7,5 miljoen. Evenals in eerdere jaren is sprake van een hogere bijdrage uit organische groei bij directe levering in thuiszorgsituaties in Nederland, maar ook in bijvoorbeeld Denemarken. Een belangrijk deel van het hogere bedrijfsresultaat kwam voort uit acquisities in 2008 en 2007. Onze doelstelling van een positieve bijdrage uit centrale inkoop van medische middelen van \$ 5 miljoen is gerealiseerd.

Het resultaat van het segment Overig was € 9,5 miljoen lager. Het resultaat uit ons aandelenbelang in het beursgenoteerde Duitse Andreae-Noris Zahn AG (Anzag) lag € 12,7 miljoen lager. Waar de koers van het aandeel in 2007 nog toenam zorgde de koersdaling over 2008 voor een negatief resultaat van € 11,3 miljoen. De niet aan segmenten toegerekende concernkosten namen daarentegen af onder invloed van onder meer lagere bonussen.

De operationele marge van de groep (gebaseerd op EBITA) daalde met 1,8%-punt. Indien posten met een niet-operationeel karakter buiten beschouwing worden gelaten is de operationele marge met 1,6%-punt gedaald. De forse groei van het segment Direct & Institutioneel (met traditioneel hoge marges) en resultaatverbetering bij Apotheken Internationaal zijn tenietgedaan door het lagere resultaat bij Apotheken Nederland en Overig.

Saldo financiële baten en lasten

De netto financiële lasten waren met € 16,1 miljoen in totaal € 5,6 miljoen hoger dan over 2007.

Ten opzichte van 2007 is de nettoschuld van de groep toegenomen met € 98,0 miljoen, met name door de overname van Byram Healthcare. Het gemiddelde rentepercentage op de leningen bedroeg in 2008 4,5% (2007: 4,4%).

Belastingen

De belastingdruk was 4,9% negatief. Dit was 29,7%-punt lager dan vorig jaar, wat voornamelijk is veroorzaakt door de eenmalige waardevermindering van goodwill die grotendeels fiscaal niet als kosten is aangemerkt. Overige posten die de belastingdruk hebben beïnvloed betreffen het negatieve resultaat op de aandelen Anzag en een dotatie aan de voorziening voor belastingen die voortvloeit uit een risico voor de vennootschapsbelasting.

Nettoresultaat

Bovenstaande posten leidden per saldo tot een nettoresultaat over 2008 van € 127,9 miljoen negatief tegenover een positief resultaat over 2007 van € 93,0 miljoen. Zoals te zien in de volgende tabel ontwikkelde zowel het nettoresultaat als het bedrijfsresultaat geschoond voor posten met een niet-operationeel karakter zich over 2008 positiever dan de gerapporteerde cijfers. De belangrijkste oorzaken zijn de bijzondere waardevermindering van goodwill en het negatieve resultaat op ons belang in Anzag.

x € 1.000.000	2008	2007	VERANDERING
Bedrijfsresultaat	- 102,9	134,5	
Af:			
Bijzondere waardevermindering goodwill (Apotheken NL)	- 198,0	-	
Verkoop onroerend goed (Apotheken NL)	0,6	1,5	
Verkoop onroerend goed (Apotheken Int.)	3,9	1,9	
Wijziging pensioentoezegging (Apotheken Int.)	- 0,4	-	
Voorziening claim ACP Pharma (Apotheken Int.)	-	- 2,3	
Resultaat Anzag (Overig)*	- 11,3	1,4	
Gecorrigeerd bedrijfsresultaat	102,3	132,0	- 23%
Nettoresultaat	- 127,9	93,0	
Af:			
Bovenstaande correcties na vennootschapsbelasting	- 183,3	1,2	
Verkoop geassocieerde deelneming	-	1,1	
Bijzondere waardevermindering goodwill geassocieerde deelnemingen	- 3,1	-	
Gecorrigeerd nettoresultaat	58,5	90,7	- 35%

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

Kasstroomoverzicht, balans, ratio's en financiering

x € 1.000.000	2008	2007
Kasstroom uit operationele activiteiten	91,6	110,3
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	- 146,3	- 107,4
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	74,9	- 8,9
Nettokasstroom	20,2	- 6,0

Wij bepalen onze kasstromen volgens de indirecte methode. De nettokasstroom was over 2008 € 26,2 miljoen hoger dan over het voorgaande jaar.

De kasstroom uit operationele activiteiten was € 18,7 miljoen lager door een lager bedrijfsresultaat en hogere financiële lasten, gedeeltelijk gecompenseerd door lagere belastingen door belastingteruggave met betrekking tot de waardevermindering van de goodwill.

In totaal is € 118,4 miljoen besteed aan acquisities waarvan de belangrijkste waren: Byram Healthcare in de Verenigde Staten (€ 85,6 miljoen), Hermedico A/S in Denemarken (€ 6,3 miljoen) en Medrek AS in Noorwegen (€ 3,6 miljoen). De acquisities van apotheken bedroegen in Nederland € 12,5 miljoen en in Polen € 3,3 miljoen. Daarnaast waren hogere investeringen in vaste activa (+ € 12,4 miljoen) de belangrijkste oorzaak van de lagere kasuitstroom uit investeringsactiviteiten. De totale investeringen bedroegen € 44,6 miljoen en hadden voornamelijk betrekking op de ketenopbouw, bouw van een aantal distributiecentra en ICT.

De kasstroom uit investeringsactiviteiten was € 54,7 miljoen hoger dan de kasstroom uit operationele activiteiten. De hiervoor benodigde additionele financiering is verkregen met een nieuwe bankfaciliteit van € 160 miljoen. Hierdoor was de kasstroom uit financieringsactiviteiten € 83,8 miljoen hoger dan in 2007. Kasstromen ten bate van onze aandeelhouders in de vorm van dividend en de lagere inkoop van eigen aandelen ter voorkoming van verwatering door conversie van aandelen B, hadden per saldo een € 7,7 miljoen lagere uitstroom dan over 2007 tot gevolg. Dit was te danken aan de lagere gemiddelde koers van de aandelen.

Vaste activa

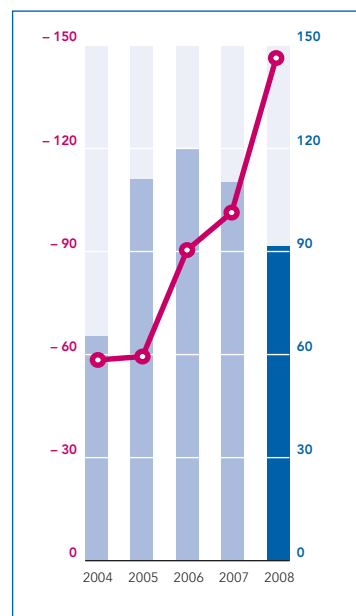
De balanspost goodwill is gedaald als gevolg van de bijzondere waardevermindering van goodwill van € 198 miljoen met betrekking tot Apotheken Nederland. Door acquisities nam de post goodwill in 2008 anderzijds toe met € 98,1 miljoen. Onder de immateriële vaste activa is de post klantrelatie als immaterieel vast actief geïdentificeerd bij geacquireerde ondernemingen. Vooral als gevolg van verdergaande investeringen in AHOED'en en de uitrol van de Mediq Apotheekformule was 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 buiten de bijzondere waardevermindering met betrekking tot Apotheken Nederland geen noodzaak is om een duurzame waardevermindering op goodwill te verantwoorden.

Werkkapitaal

De omloopsnelheid van onze voorraden en debiteuren was vrijwel gelijk aan vorig jaar. Vooral door acquisities en autonome omzetgroei is ons werkkapitaal met € 28,1 miljoen gestegen. Het werkkapitaal ultimo 2008 bedroeg in totaal € 180,6 miljoen.

KASSTROOM UIT OPERATIONELE
EN INVESTERINGSACTIVITEITEN
X € 1.000.000



KASSTROOM UIT OPERATIONELE
ACTIVITEITEN
KASSTROOM UIT
INVESTERINGSACTIVITEITEN

Papa is vorig jaar heel ziek geweest. Maar gelukkig is hij nu weer beter. Hij heeft alleen nog wel een soort grote pleister op zijn buik met een zakje eraan. Dat zit altijd op dezelfde plek en daar krijgt hij jeuk van. 't Is net een grote muggenbult, zegt hij. Als ik die heb, mag ik daar nooit aan krabben, maar dat doe ik stiekem toch wel eens. En papa deed dat ook, dat zag ik wel. Maar er is een mevrouw op bezoek geweest en die heeft hem een zalfje gegeven. Nu is het een stuk beter, zegt papa. Als ik weer gestoken ben, vraag ik ook zo'n zalfje.

Kevin



VOELEN

Nadat bij de vader van Kevin een stuk darm is weggehaald, kreeg hij een stoma. Onder andere door de goede begeleiding van een van onze stomaverpleegkundigen is het hem gelukt dit te accepteren. Zij heeft hem leren omgaan met de beperkingen en adviezen gegeven hoe hij zijn leven weer kan oppakken. De irritatie van de pleisters – een probleem dat bij iedereen weer anders kan zijn – is opgelost door een ander plakmiddel en daarbij een speciaal huidverzorgingsmiddel te gebruiken. Niet geschikt voor muggensteken van Kevin natuurlijk, maar daar heeft de dichtstbijzijnde Mediq Apotheek genoeg andere middelen voor.

Voorzieningen

De voorzieningen namen toe met € 19,9 miljoen naar € 27,2 miljoen. Onderdeel hiervan is de pensioenverplichting van de toegezegd-pensioenregelingen die op de balans zijn opgenomen en € 17,1 miljoen bedroegen. De verplichting is de reële waarde van de in de regeling opgenomen activa verminderd met de contante waarde van de toegezegd-pensioenverplichting op de balansdatum.

Financiering

Ultimo 2008 bedroeg de nettoschuld € 282,7 miljoen (2007: € 184,7 miljoen). Naast beperkte kredietfaciliteiten van groepsmaatschappijen ten behoeve van het dagelijkse betalingsverkeer, beschikt de groep in Nederland, Polen en de Verenigde Staten over kredietfaciliteiten van € 450 miljoen. Hiervan is € 348 miljoen gecommiteerd.

De rentedekking over 2008 bedroeg 7,6 (2007: 14,4) en de schuldratio ultimo 2008 was 2,3 (ultimo 2007: 1,1). 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.

Op 19 september 2008 hebben wij een nieuwe bankfaciliteit van € 160 miljoen getekend met RBS Nederland, Fortis Bank (Nederland) en ING Bank. Deze faciliteit is aangewend ter herfinanciering van het bestaande overbruggingskrediet voor de acquisitie van Byram Healthcare en enkele kortlopende financieringen. Daarnaast blijft ongeveer € 50 miljoen beschikbaar voor toekomstige kredietbehoefte.

De kredietfaciliteit heeft een looptijd van 5 jaar, waarmee de gewogen gemiddelde looptijd van alle OPG ter beschikking staande kredietfaciliteiten aanzienlijk is verlengd. De variabele rente van deze bankfaciliteit wordt op moment van gebruik door middel van rentederivaten omgezet in een vaste rente.

Rendement

Het rendement op het gemiddeld werkzaam vermogen bedroeg – 13,1% en lag daarmee lager dan onze minimale norm van 15% (2007: 18,1%). Exclusief de bijzondere waardevermindering van de goodwill bedroeg het rendement op het gemiddeld werkzame vermogen 12,1%. De belangrijkste oorzaak was het lagere bedrijfsresultaat van Apotheken Nederland. Het gemiddeld werkzaam vermogen is afgenomen door de bijzondere waardevermindering van goodwill.

Het rendement op het gemiddeld eigen vermogen lag met – 27,0% lager dan de 17,1% van 2007. Het rendement op het gemiddeld eigen vermogen gecorrigeerd voor de bijzondere waardevermindering van goodwill bedroeg 10,9%.

Economische winst

In het verslagjaar daalde de economische winst (voor belastingen) van € 37,4 miljoen naar € 13,1 miljoen negatief.

x € 1.000.000	2008	2007	
Apotheken Nederland	– 33,7	6,7	
Apotheken Internationaal	– 15,2	– 16,1	
Direct & Institutioneel	46,6	48,4	
Overig	– 10,8	– 1,6	
Economische winst	– 13,1	37,4	

De hierbij gehanteerde vermogenskostenvoet over 2008 was met 11% gelijk aan 2007. Ondanks forse investeringen in het segment Direct & Institutioneel is de economische winst op een hoog niveau gebleven. De afname van het bedrijfsresultaat (vóór afschrijvingen, amortisatie en bijzondere waardeverminderingen) van Apotheken Nederland had echter een verlagend effect van € 38,7 miljoen op de economische winst.

Onder 'Overig' hebben wij de economische winst verantwoord die ontstond uit met name ons aandelenbelang in Andreae-Noris Zahn AG.

Gang van zaken per segment**Apotheken**

x € 1.000.000	2008	2007	VERANDERING
Omzet groothandel	1.689,8	1.634,8	3%
Omzet apotheken	789,2	765,7	3%
Eliminaties	– 516,7	– 474,4	
Netto-omzet	1.962,3	1.926,1	2%
Bedrijfsresultaat vóór bijzondere waardevermindering goodwill	39,6	77,0	– 49%
Bedrijfsresultaat (EBIT)	– 158,4	77,0	
Economische winst	– 48,9	– 9,9	–

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

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

- Omzet en bedrijfsresultaat onder druk door prijsdalingen op generieke geneesmiddelen ten gevolge van het preferentiebeleid.
- Opbouw Mediq Apotheekketen in Nederland vrijwel compleet; marketingacties gestart.
- Reorganisatie ligt op schema.

x € 1.000.000	2008	2007	VERANDERING
Omzet groothandel	880,5	926,6	– 5%
Omzet apotheken	628,5	642,2	– 2%
Eliminaties	– 416,1	– 400,8	
Netto-omzet	1.092,9	1.168,0	– 6%
Bedrijfsresultaat vóór bijzondere waardevermindering goodwill	32,7	73,9	– 56%
Bijzondere waardevermindering goodwill	– 198,0	–	
Bedrijfsresultaat (EBIT)	– 165,3	73,9	
Operationele marge vóór bijzondere waardevermindering goodwill	3,0%	6,3%	
Werkzaam vermogen	346,4	548,3	– 37%
Rendement gemiddeld werkzaam vermogen	– 36,7%	13,7%	
Kasstroom uit operationele activiteiten	39,6	48,9	– 19%
Investerings	26,6	22,5	
Acquisities	12,5	13,3	
Economische winst	– 33,7	6,7	
Aantal medewerkers (FTE, gemiddeld, inclusief tijdelijk)	2.779	2.765	1%

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

Marktontwikkelingen 2008

In het kader van de beheersing van de kosten in de gezondheidszorg waren, evenals voorgaande jaren, door de apothekersbranche afspraken gemaakt met zorgverzekeraars, overheid en farmaceutische industrie over prijsverlagingen van geneesmiddelen. Het zogenaamde Transitieakkoord 2008-2009 behelsde met name een prijsverlaging van generieke geneesmiddelen per 1 januari 2008 met 10%, resulterend in een prijsverlaging voor de totale markt van € 340 miljoen in 2008.

Desondanks zijn de zorgverzekeraars een preferentiebeleid gaan voeren: van generieke geneesmiddelen worden alleen nog de laagst geprijsde vergoed. Sinds 1 januari 2008 voeren zorgverzekeraars gezamenlijk preferentiebeleid op drie groepen geneesmiddelen om prijsconcurrentie tussen fabrikanten te stimuleren. In aanvulling op het gezamenlijke preferentiebeleid voert een aantal zorgverzekeraars een individueel preferentiebeleid. Dit individuele preferentiebeleid heeft per 1 juni 2008 geleid tot een prijsdaling van circa 80% op de helft van de omzet van de generieke geneesmiddelen, ofwel een daling van € 355 miljoen op jaarbasis voor de gehele extramurale markt. De inkoopmarge op generieke geneesmiddelen, sinds jaren de belangrijkste inkomstenbron voor Nederlandse apotheken, is ten gevolge van het preferentiebeleid zeer sterk gedaald. Het businessmodel voor de Nederlandse apotheek is daarmee dan ook structureel gewijzigd. De zogenaamde clawback (van 6,82% van de lijstprijs van geneesmiddelen tot een maximum van € 6,80 per verstrekking) is gedurende de tweede helft van 2008 tijdelijk buiten werking gesteld onder invloed van lopende onderzoeken en procedures omtrent de effecten van het preferentiebeleid en de hoogte van de receptregelvgoeding.

Zie hoofdstuk 'Vergoedingssystematiek' voor nadere toelichting op ontwikkelingen in de vergoedingsstructuur.

Per saldo is de geneesmiddelenmarkt met name onder invloed van het preferentiebeleid met 2% gedaald. Hierbij was sprake van een groei in volume van 2% en een prijsdaling van 4%. Onder invloed van de verschuiving naar de directe levering van geneesmiddelen (buiten apotheken om) resulteerde dit in een daling op apotheekniveau van circa 3,5%. De groei van het aantal apotheken in de Nederlandse markt is in 2008 vrijwel tot stilstand gekomen.

Toelichting op het resultaat

De omzet over 2008 nam door bovengenoemde prijsverlagingen met 6% af. De omzet van onze apotheken nam af met 2%. De autonome omzetontwikkeling van onze apotheken was 3,4% negatief en lag daarmee in lijn met de markt. Ons marktaandeel van 14% is hiermee behouden.

De omzet van onze groothandel daalde iets sterker dan het marktgemiddelde. Hierdoor is ons marktaandeel met 1%-punt gedaald naar 24% door beperkt klantverlies.

De extreme prijsdaling op generieke geneesmiddelen heeft in het tweede kwartaal geleid tot een bijzondere waardevermindering van goodwill voor apotheken van € 201,4 miljoen, waarvan € 3,4 miljoen op geassocieerde deelnemingen (geen invloed op het bedrijfsresultaat). Voor een nadere toelichting van de bijzondere waardevermindering van goodwill verwijzen wij naar de jaarrekening.

Het bedrijfsresultaat vóór de bijzondere waardevermindering van goodwill is met € 41,2 miljoen ofwel 56% gedaald. Deze is voornamelijk veroorzaakt door de zeer forse prijsdruk ten gevolge van het transitieakkoord en het preferentiebeleid. Het preferentiebeleid heeft tot een negatief effect op het bedrijfsresultaat geleid van circa € 24 miljoen (€ 42 miljoen op jaarbasis) en een additioneel eenmalig negatief effect van € 4 miljoen. Het transitieakkoord heeft daarnaast geleid tot een negatief effect van € 13 miljoen op het bedrijfsresultaat. Training en omscholing van medewerkers in combinatie met extra marketinginspanningen gerelateerd aan de uitrol van de Mediq Apotheekformule hebben daarnaast geleid tot additionele kosten. Deze kosten zijn slechts deels gedekt door ontvangen bijdragen van de Stichting Samenwerking Apothekers OPG.

Verder is er sprake van eenmalige kosten in het kader van de ketenbouw, ICT, marketinginspanningen en de reorganisatie. Het tijdelijk opschorten van de clawback heeft anderzijds geleid tot een plus van € 9 miljoen.

In 2008 hebben wij vier apotheken verworven en drie nieuwvestigingen opgezet. Er zijn drie apotheken samengevoegd met andere apotheken en er is één minder rendabele apotheek gesloten waardoor het totaal aantal apotheken eind 2008 per saldo 231 bedroeg waarvan er 9 als minderheidsdeelneming werden gehouden (2007: respectievelijk 228 en 10).

In 2008 is het aantal Mediq Apotheken gestegen van 106 naar 192. In 2009 zal de uitrol van de Mediq Apotheekformule bij onze eigen apotheken worden afgerond. In het afgelopen jaar is het aantal apotheken dat zich met een of meer huisartsen in een pand gevestigd heeft (AHOED'en) met 12 uitgebreid naar 72. Hiermee hebben wij de lokale marktposities verbeterd.

Om onze dienstverlening te verbeteren en de toekomstige rentabiliteit in een veranderende markt te behouden hebben wij € 26,6 miljoen geïnvesteerd in onderscheidende zorgprogramma's. De belangrijkste investeringen betroffen de voortgaande uitrol van de Mediq Apotheekformule, AHOED'en en ICT. In totaal lagen de investeringen met € 26,6 miljoen € 4,1 miljoen hoger dan in 2007.

Het gemiddeld aantal medewerkers is ondanks de volumegroei en acquisities nagenoeg onveranderd gebleven op 2.779. Met name in de tweede helft van 2008 zijn wij in staat geweest om de productiviteit te verbeteren. Hiermee zijn de effecten van de in de zomer van 2008 ingezette reorganisatie zichtbaar; van de geplande reductie van 250 FTE per eind 2009 is inmiddels 65 FTE gerealiseerd.

De kasstroom uit operationele activiteiten was met € 39,6 miljoen € 9,3 miljoen lager dan vorig jaar, voornamelijk veroorzaakt door het lagere bedrijfsresultaat. Dit werd deels gecompenseerd door belastingontvangsten voortvloeiend uit de bijzondere waardevermindering van goodwill.

De economische winst bedroeg € 33,7 miljoen negatief, € 40,4 miljoen lager dan vorig jaar. Deze afname is veroorzaakt door de afname van het bedrijfsresultaat. Het gemiddelde vermogensbeslag was licht lager dan gedurende 2007. De gehanteerde vermogenskostenvoet is gelijk aan 2007.

Vooruitzichten

Het tarief voor de verstrekking van een receptgeneesmiddel is per 1 januari 2009 vastgesteld op gemiddeld € 7,28. Dit leidt tot een positief effect op het bedrijfsresultaat van OPG van circa € 20 miljoen op jaarbasis in vergelijking met het derde kwartaal van 2008, toen deze vergoeding € 6,10 bedroeg. Hier staat tegenover dat de clawback (de 'afroaming' van de inkoopmarge van de apotheek via een korting van 6,82% op de vergoedingsprijs), die in de tweede helft van 2008 was opgeschort, weer wordt ingevoerd. Dit leidt tot een negatief effect op het bedrijfsresultaat van OPG van circa € 20 miljoen op jaarbasis in vergelijking met het derde kwartaal van 2008. Per saldo hebben deze tariefaanpassingen een neutraal effect op het bedrijfsresultaat.

Aangezien naar de mening van de NZa de clawback gedurende de tweede helft van 2008 onterecht was opgeschort, heeft de NZa tevens besloten tot het alsnog verrekenen hiervan. Dit gebeurt door middel van een tijdelijke ophoging van het percentage tot 8,53% gedurende 2009 en 2010. Dit leidt tot een tijdelijk negatief effect op het bedrijfsresultaat in beide jaren van € 5 miljoen per jaar (wederom in vergelijking met het derde kwartaal van 2008).

We gaan op volle kracht vooruit met de ingezette reorganisatie. In 2009 zullen de kostenbesparingen € 9 miljoen bedragen en vanaf 2010 € 15 miljoen op jaarbasis. De veranderde marktomstandigheden zullen verdere gevolgen hebben voor de wijze waarop wij onze bedrijfsvoering organiseren; we werken momenteel aan een aangescherpt businessmodel.

De uitrol van de Mediq Apotheekformule zal bij onze eigen apotheken in 2009 worden afgerond. Tevens verwachten wij verdere investeringen in ICT en AHOED'en. Wij betrachten de nodige terughoudendheid bij acquisities.

Nederlandse apotheken in internationaal perspectief

Doelmatig en doeltreffend geneesmiddelengebruik draagt bij aan het voorkomen van kosten elders in de gezondheidszorg en verbetert de gezondheid van mensen. Nederlandse apotheken leveren een kwalitatief goede farmaceutische zorg tegen een relatief lage prijs. Dit blijkt uit recent verricht internationaal onderzoek van IMS Health, een wereldwijd onderzoeksbureau op het gebied van gezondheidszorg (*Apotheken: kostenpost of toegevoegde waarde?*, Londen, november 2008).

Geneesmiddelenkosten in Nederland zijn laag

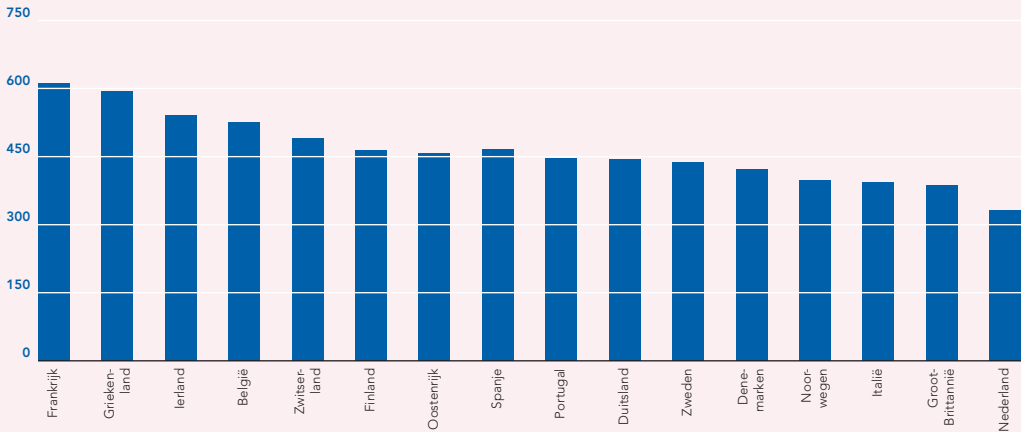
Nederland slaagt er relatief goed in de geneesmiddelenkosten te beheersen. Onderzoek van IMS toont aan dat de kosten per hoofd van de bevolking in Nederland het laagst zijn van alle westerse landen in Europa.

In 2007, dus nog voor de extreme prijsverlaging op generieke geneesmiddelen per 1 juni 2008, werd in Nederland gemiddeld € 330 per hoofd van de bevolking uitgegeven aan geneesmiddelen. Dit komt onder andere omdat artsen zinnig en zuinig voorschrijven, onder meer door relatief veel generieke geneesmiddelen af te leveren. Nederland is daarin volgens IMS Health samen met Duitsland en het Verenigd Koninkrijk koploper in Europa, met een generieke penetratiegraad van ongeveer 70%. In landen als Frankrijk, Italië en Spanje ligt dit met zo'n 40% aanzienlijk lager. Tevens behoort Nederland volgens IMS Health inmiddels tot de landen met de laagste prijzen voor generieke geneesmiddelen. Daarnaast heeft Nederland een relatief jonge bevolking.

ADEMEN

Astma komt steeds vaker voor, ook bij jonge kinderen. Bij acute aanvallen werkt medicatie via een inhalator het beste, maar dan moet deze wel op de juiste manier worden bediend. De Mediq Apotheek geeft persoonlijke voorlichting over de juiste manier van inhaleren. Ook worden regelmatig spreekuren georganiseerd waarin medicatietrouw en -toediening bij luchtwegproblemen centraal staan en wordt tijdens speciale themadagen een astmacheck gehouden.

GENEESMIDDELENUITGAVEN
PER HOOFD VAN DE BEVOLKING
X € 1
BRON: IMS HEALTH, 2007



Relatief prijsniveau generieke geneesmiddelen	NL	FR	DE	GB	BE
Omeprazol, 20 mg capsule 30 stuks	100	1655	572	291	1705
Simvastatine, 20 mg tablet 30 stuks	100	1137	383	88	758
Metformine, 850 mg tablet 30 stuks	100	432	168	121	232
Ramipril, 5 mg tablet 30 stuks	100	968	155	169	987
Pravastatine, 20 mg tablet 30 stuks	100	1225	757	781	802
Alendroninezuur, 70 mg tablet 4 stuks	100	1452	1934	449	1098
Enalapril, 20 mg tablet 30 stuks	100	1189	274	127	667
Citalopram, 20 mg tablet 30 stuks	100	1032	468	186	625
Amlodipine, 10 mg tablet 30 stuks	100	690	199	188	1415
Metoprolol, 100 mg tablet 30 stuks	100	389	227	424	389

Bron: IMS Health, oktober 2008

Nederlandse apotheken leveren toegevoegde waarde

Nederlandse apotheken onderscheiden zich volgens IMS Health van apotheken in omliggende landen doordat zij relatief veel en goede zorgdienstverlening bieden. Veruit de belangrijkste daarbij is de medicatiebewaking. Dankzij hun informatiesystemen zijn Nederlandse apotheken in staat veel medicatiefouten te voorkomen. Relevant hierbij is het feit dat zij aflevergegevens bijhouden (medicatiehistorie) en dat zij recepten en informatie elektronisch kunnen uitwisselen, zowel onderling als met de voorschrijvers.

Vorige week gingen we naar de Efteling. Ze hebben daar allemaal spannende dingen, zoals een achtbaan. Er zijn ook winkeltjes, maar daar vind ik niks aan. Mijn zus vindt het wel leuk. Zij wil altijd knuffels kopen. Ik vond vooral de Villa Volta heel leuk. Lekker eng. En ik ben ook in de Droomvlucht geweest. Toen we een ijsje aan het eten waren, kreeg mijn zus het opeens benauwd. Daar heeft ze wel vaker last van. Ze haalt dan heel diep adem. Dat heet astma, zegt papa. Hij heeft haar een soort doosje gegeven waar ze aan moest zuigen. En ik mocht toen samen met mama voor de tweede keer in de Villa Volta. Vet joh!

Anne-Jan



Maar ook op andere punten is de dienstverlening van de Nederlandse apotheken volgens IMS Health onderscheidend:

- Nederlandse apotheken garanderen een relatief hoog niveau van kwaliteitszorg. Zo passen zij, in tegenstelling tot apotheken in Duitsland, Frankrijk, België en Denemarken, een dubbele controle toe bij het afleveren van geneesmiddelen. Daarnaast beschikken zij veelal over ISO 9000- en HKZ-certificering. Apotheken in omliggende landen beschikken niet over dergelijke kwaliteitszorg-systemen.
- Nederlandse apothekers zijn in vergelijking met hun collega's in omliggende landen vaak nauwer betrokken bij het verbeteren van de geneesmiddelentherapie van patiënten. Zij overleggen frequenter met voorschrijvers over individuele patiënten. Ook voeren zij gestructureerd overleg met artsen (farmacotherapeutisch overleg) over voorschrijfbeleid (formularium) en medicatiebegeleiding.
- Nederlandse apotheken leveren een aantal aanvullende diensten die apotheken in omliggende landen niet als reguliere activiteit uitvoeren. Een voorbeeld hiervan is het thuis bezorgen van geneesmiddelen of het declareren van afgeleverde geneesmiddelen.

Benchmark van dienstverlening door apotheken

	BASIS		BASIS-PLUS		GEAVANCEEERD	
Elektronisch voorschrijven en medicatiedossier (ICT)	DE	FR	BE	DK	GB	NL
Toegankelijkheid (logistiek)	DE	BE	FR	GB	NL	DK
Medicatiebewaking (zorg)	DE	FR	BE	DK	GB	NL

Bron: IMS Health, 2008

Naar integrale benadering van kostenbeheersing

IMS Health voorziet een blijvende druk op het beheersen van de geneesmiddelenuitgaven, vooral als gevolg van de introductie van nieuwe kostbare geneesmiddelen. Tegelijkertijd worstelen alle lidstaten van Europa met de vraag hoe ze meer waarde uit het gebruik van geneesmiddelen kunnen halen, bijvoorbeeld door het voorkomen van ziekenhuisopnamen.

IMS Health constateert dat in veel landen 'systeembelemmeringen' deze integrale benadering van kostenbeheersing in de weg lijken te staan:

- De doelstelling van het gezondheidszorgsysteem als geheel is niet duidelijk geformuleerd.
- De bijdrage van de farmaceutische zorg, waaronder de apotheeksector, aan deze doelstellingen is niet helder gedefinieerd.
- Het vergoedingsmodel voor apotheken is niet gebaseerd op resultaten die (kunnen) worden bereikt.
- De interventies die apothekers kunnen doen om de doelmatigheid en doeltreffendheid van de geneesmiddelentherapie te bevorderen zijn onvoldoende ontwikkeld of erkend.
- Het instrumentarium voor resultaatmeting is ontoereikend of wordt onvoldoende toegepast.

Hier liggen volgens IMS Health ook de uitdagingen binnen het Nederlandse farmaciedossier.

Apotheken Internationaal

- Autonome omzetgroei in Polen boven marktgemiddelde.
- Uitrol Mediq Apotheekformule in Polen op stoom.
- Gestelde doelen herstructureringsprogramma Polen behaald.
- Bedrijfsresultaat gestegen met € 3,8 miljoen, deels onder invloed van posten met een niet-operationeel karakter.

x € 1.000.000	2008	2007	VERANDERING
Omzet groothandel Polen	571,7	474,3	21%
Omzet groothandel België	237,6	233,9	2%
Omzet apotheken Polen	153,5	121,9	26%
Omzet apotheken België	7,2	1,6	> 100%
Eliminaties	- 100,6	- 72,8	
Netto-omzet	869,4	758,9	15%
Bedrijfsresultaat	6,9	3,1	> 100%
Operationele marge	0,8%	0,4%	
Werkzaam vermogen	110,4	123,8	- 11%
Rendement gemiddeld werkzaam vermogen	5,2%	2,9%	
Kasstroom uit operationele activiteiten	2,7	- 8,8	
Investerings	3,0	3,4	
Acquisities	5,2	19,4	
Economische winst	- 15,2	- 16,1	-
Aantal medewerkers (FTE, gemiddeld inclusief tijdelijk)	2.686	2.711	- 1%

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

Onder Apotheken Internationaal verantwoorden wij onze activiteiten in Polen en België.

Markontwikkelingen 2008

In het afgelopen jaar is de markt voor geneesmiddelen in Polen met circa 7% gegroeid. Deze groei was vooral over de eerste drie kwartalen aanzienlijk, maar nam af in het vierde kwartaal. Over de maanden december 2008 en januari 2009 is de marktgroei weer aangetrokken. De markt voor geneesmiddelen in België is met circa 6% gegroeid.

Toelichting op het resultaat

De omzet is gestegen met 15%. Hieraan is door alle onderdelen bijgedragen. Deze groei kwam voor 5% voort uit de appreciatie van de zloty en voor 2% uit acquisities. De resterende autonome omzetgroei van 8% is vooral gerealiseerd in onze Poolse apotheken. Hier lag de organische omzetgroei met 8% boven de marktgroei van bijna 7%. Ook onze Poolse groothandel heeft een hogere groei gerealiseerd dan de markt, zodat in beide markten ons marktaandeel is gestegen. Hiermee heeft de omzet van onze Poolse activiteiten zich beduidend positiever ontwikkeld dan in 2007 toen onze apotheken een negatieve organische groei lieten zien. Verhoogde marketinginspanningen, als onderdeel van ons herstructureringsprogramma, hebben tot het gewenste resultaat geleid.

Zowel het bedrijfsresultaat over het afgelopen jaar als over 2007 is getekend door een aantal posten met een niet-operationeel karakter. In de volgende opstelling is weergegeven dat het bedrijfsresultaat exclusief deze posten vrijwel gelijk is gebleven.

In Polen hebben wij over het afgelopen jaar negen apotheken verworven en hebben wij zeven, minder rendabele, apotheken gesloten. Per saldo kwam het aantal apotheken per jaareinde hiermee op 202 (2007: 200). De sluiting van minder rendabele apotheken is onderdeel van ons herstructureringsprogramma. In België hebben wij één apotheek verworven en in één gemeente twee apotheken samengevoegd waardoor het totaal aantal apotheken ongewijzigd blijft op vijf.

De uitrol van de Mediq Apotheekformule verloopt voorspoedig. In Polen hebben wij over het afgelopen jaar 47 Mediq Apotheken geopend waarmee het totaal aantal per jaareinde 51 bedraagt. Hiermee hebben wij onze doelstelling ruimschoots gerealiseerd. In België is de eerste Mediq Apotheek operationeel.

	2008	2007	VERANDERING
Bedrijfsresultaat	6,9	3,1	+ > 100%
Af:			
Verkoop onroerend goed (Polen)	3,9	1,9	
Wijziging pensioentoezegging (België)	- 0,4	-	
Voorziening claim ACP Pharma (Polen)	-	- 2,3	
Gecorrigeerd bedrijfsresultaat	3,4	3,5	- 3%

De verkoop van onroerend goed betrof de boekwinst behaald in twee transacties waarbij € 3,6 miljoen is gerealiseerd in het derde kwartaal en € 0,3 miljoen in het vierde kwartaal. Als gevolg van een wetswijziging in België is de pensioentoezegging van een aantal van onze werknemers die vallen onder een toegezegde-bijdrageregeling, gewijzigd. Dit heeft geleid tot niet-operationele kosten van € 0,4 miljoen. Verslaggevingsregels onder IFRS schrijven voor dat de hierdoor ontstane mutatie in de pensioenvoorziening verantwoord wordt in de winst-en-verliesrekening.

De implementatie van het herstructureringsprogramma in Polen ligt op koers. Dit veelomvattende plan draait om de volgende elementen: intensieve marketinginspanningen, integratie van ondersteunende functies, standaardisatie van operationele processen en versterking van het management. De bij de publicatie van de jaarcijfers 2007 uitgesproken verwachting van een positieve bijdrage aan het bedrijfsresultaat van € 1,0 miljoen tot € 1,5 miljoen is gerealiseerd. De positieve bijdrage van het herstructureringsprogramma is echter tenietgedaan door de aanhoudende krapte op de Poolse arbeidsmarkt hetgeen geleid heeft tot stijgende personeelskosten. Dit betreft vooral apothekers en overig hooggeschoold personeel. Zowel in onze groothandels als apotheken hebben wij daarentegen een hogere arbeidsproductiviteit gerealiseerd, waarmee de toename in personeelskosten gedeeltelijk is geparceerd. Dit kwam onder meer tot uiting in de daling van het gemiddeld aantal medewerkers met 1% bij een omzetstijging gecorrigeerd voor valutakoerseffecten van 9%. Verder zijn wij, vooral in de tweede helft van het jaar, geconfronteerd met enkele eenmalige kosten. Hieronder was begrepen een last wegens afkoop van contractuele verplichtingen inzake de bouw van een nieuw distributiecentrum en wij hebben kosten gemaakt voor de uitrol van de Mediq Apotheekformule.

Het gerealiseerde bedrijfsresultaat in België lag zowel voor onze groothandel als voor onze apotheken hoger dan in 2007. In onze apotheken hebben wij naast een hoger resultaat als gevolg van acquisities ook een sterke autonome groei gerealiseerd. In onze Belgische groothandel heeft een sterke focus op kosten en de keuze voor rentabiliteit boven omzet tot een resultaatverbetering geleid.

De investeringen lagen met € 3,0 miljoen in lijn met vorig jaar. De belangrijkste investeringsprojecten zijn gerelateerd aan ICT en de uitrol van de Mediq Apotheekformule.

De kasstroom uit operationele activiteiten bedroeg € 2,7 miljoen; een verbetering van € 11,5 miljoen ten opzichte van vorig jaar. Naast een hoger bedrijfsresultaat is deze verbetering vooral gerealiseerd door een verbeterde bijdrage uit de werkkapitaalpositie per ultimo 2008. Ook de verbetering in de economische winst vloeit voort uit een hoger bedrijfsresultaat, deels tenietgedaan door het effect van een hoger gemiddeld werkzaam vermogen.

Vooruitzichten

Een verslechtering van de economische situatie kan leiden tot een lagere receptgeneesmiddelen- en OTC-omzet doordat de eigen bijdragen die betaald moet worden voor geneesmiddelen, zeker in vergelijking met de Nederlandse markt relatief hoog zijn. Aangezien deze OTC-omzet in Polen een relatief hoog aandeel in de apotheekomzet heeft kan de omzet van apotheken onder druk komen. Verder zijn er begin 2009 nieuwe prijsmaatregelen aangekondigd, waarvan momenteel de impact en het exacte moment van invoering niet bekend zijn.

Even als in 2008 verwachten wij in 2009 in Polen een autonome groei te realiseren die boven de marktgroei ligt. In België kiezen wij, evenals in 2008, voor rentabiliteit boven omzetgroei waarbij het accent zal liggen op verdere kostenbesparingen.

Het verwachte resultaat van het herstructureringsprogramma in Polen voor 2009 bedraagt tussen de PLN 5 miljoen en PLN 7 miljoen.

Direct & Institutioneel

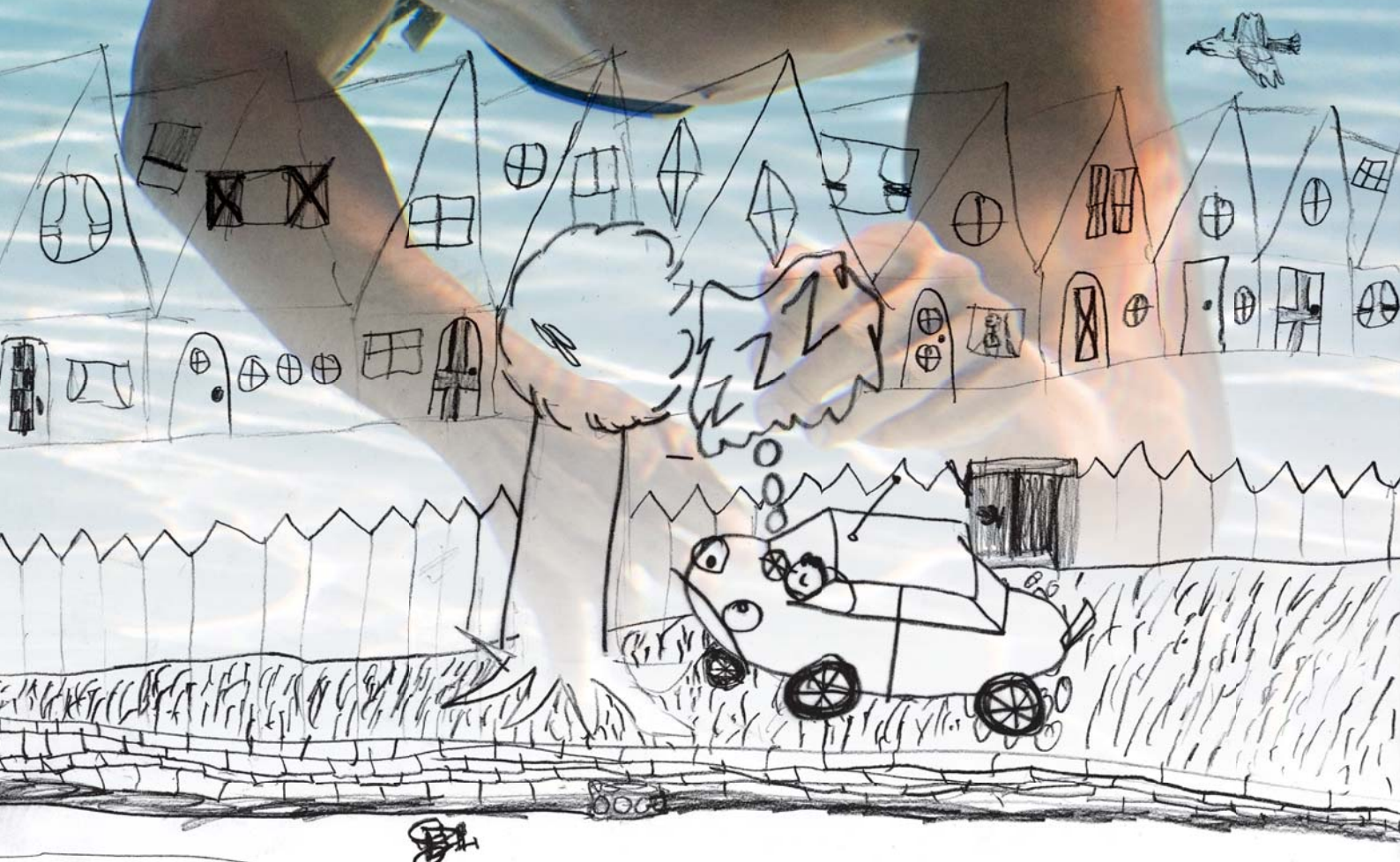
- Sterke omzetgroei zet door.
- Acquisitie Byram Healthcare geeft invulling aan onze doelstelling van internationalisatie en groei in het directe kanaal.
- Doelstelling van \$ 5 miljoen aan inkoopsynergie gerealiseerd; leidt tot belangrijke compensatie prijsdruk.

x € 1.000.000	2008	2007	VERANDERING
Omzet direct Nederland	249,0	233,5	7%
Omzet direct buiten Nederland	211,6	81,2	> 100%
Omzet institutioneel Nederland	254,8	229,1	11%
Omzet institutioneel buiten Nederland	78,8	57,3	38%
Eliminaties	- 10,8	- 8,1	
Netto-omzet	783,4	593,1	32%
Bedrijfsresultaat (EBIT)	68,3	60,8	12%
Bedrijfsresultaat excl. amortisatie (EBITA)	73,3	63,7	15%
Operationele marge (EBIT)	8,7%	10,3%	
Operationele marge (EBITA)	9,4%	10,7%	
Werkzaam vermogen	233,2	118,0	98%
Rendement gemiddeld werkzaam vermogen	33,0%	63,2%	
Kasstroom uit operationele activiteiten	56,6	67,6	- 16%
Investerings	13,3	6,1	
Acquisities	100,8	52,3	
Economische winst	46,6	48,4	- 4%
Aantal medewerkers (FTE, gemiddeld inclusief tijdelijk)	1.478	956	55%

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

Ons pap en mam slapen in de slaapkamer naast mij. En af en toe snurkt ons pap heel hard! Mam zegt dat zij er wakker van wordt. En dan zijn ze altijd heel moe. Pap is zelfs een keer in slaap gevallen toen hij in de auto reed. Hij schrok wakker toen hij in de berm reed. Toen was ik heel bang, want ik zat ook in de auto. Ik durfde een tijdje niet meer met hem mee. Toen is ons pap naar de dokter geweest en hij heeft nu een zwart doosje naast zijn bed staan met een maskertje. Hij is nou niet zo moe meer. En hij is ook veel vrolijker geworden. Hij brengt me straks naar zwembles.

Terrence



SLAPEN

Als je last hebt van apneu, trekt dat een behoorlijke wissel op je leven. Het begint met vage klachten die vaak pas na enige tijd gediagnosticeerd worden als apneu, een aandoening die in ernstige vormen zelfs levensbedreigend kan zijn. Als de arts of specialist uiteindelijk doorverwijst voor een CPAP-apparaat, is de patiënt veelal oververmoeid en ten einde raad, evenals een eventuele partner overigens. Het slapen met behulp van een CPAP-apparaat lijkt soms storend, maar met de nodige begeleiding en maskers op maat wennen patiënten er snel aan. Het is één van de specialismen in ons directe kanaal die bijdragen aan een prettig leven.

Markontwikkelingen 2008

Er was opnieuw sprake van een autonome groei van de belangrijkste markten (diabetes, stoma, voeding en incontinentie). Over het algemeen is de markt voor medische middelen, vooral bij de levering in thuiszorgsituaties, nog steeds sterk gefragmenteerd. Er is sprake van een toenemende margedruk onder meer op de institutionele markt voor medische middelen in Nederland en de markt voor directe leveringen in thuiszorgsituaties in Duitsland.

Toelichting op het resultaat

De omzet is in 2008 met 32% gestegen. De omzettoename kende zowel een autonome bijdrage (6%) als een bijdrage uit acquisities (26%). Het overgrote deel van de groei uit acquisities betrof omzet behaald buiten Nederland. Vooral door de acquisitie van het Amerikaanse Byram Healthcare is de internationale omzet sterk gestegen. Over het afgelopen jaar bedroeg het aandeel van in het buitenland gerealiseerde omzet 37% van het segmenttotaal tegenover 23% een jaar geleden. Het overgrote deel hiervan betrof omzet uit directe leveringen in thuiszorgsituaties. Hiermee geven wij invulling aan ons strategisch speerpunt van uitbouw van directe leveringen aan klanten, vooral buiten Nederland.

De omzet van al onze bedrijfsonderdelen binnen het segment is autonoom gegroeid. Groei werd vooral gerealiseerd bij de directe levering in thuiszorgsituaties in Nederland en Denemarken en de levering van geneesmiddelen op de Nederlandse institutionele markt.

De groei uit acquisities was het resultaat van de acquisitie van Byram Healthcare per 25 maart 2008, maar ook door uitbreiding van onze bestaande platforms in:

- Denemarken (acquisitie Hermedico, de Deense marktleider in diabetesmiddelen) op 21 mei 2008;
- Noorwegen (acquisitie Medrek, groothandel in medische middelen) op 30 juni 2008;
- Duitsland (acquisitie Hahn & Hahn) op 1 februari 2008;
- Nederland (acquisitie Calea) per 1 juni 2008.

De backoffice-activiteiten, zoals ICT, financiën, inkoop en logistiek, van al deze bedrijven zijn inmiddels volledig geïntegreerd in onze bestaande platforms. Hiernaast droegen acquisities gerealiseerd in 2007 voor een volledig jaar bij. Hiervan leverde het Deense Mediq Danmark, geacquireerd in juni 2007 en voorheen bekend als Kirudan, de grootste bijdrage.

De acquisitie van Byram Healthcare is een belangrijke stap in de uitvoering van onze strategie van internationale expansie van de directe activiteiten. Byram verschaft een nieuw platform voor groei in de Verenigde Staten, 's werelds grootste en meest gefragmenteerde directe markt. Het businessmodel en de gevoerde producten van Byram zijn nagenoeg gelijk aan die van onze bestaande activiteiten, wat de integratie binnen de groep en het realiseren van operationele verbeteringen en schaalvoordelen heeft vergemakkelijkt. In het derde kwartaal hebben wij de integratie succesvol afgerond. De eerste resultaten uit het in het derde kwartaal geïnitieerde verkoopstimuleringsprogramma dienen zich aan. Ook hierbij is gebruikgemaakt van ervaringen bij de overige directe activiteiten in de groep.

Het bedrijfsresultaat is gestegen met 12%. De operationele marge (EBITA) was 9,4%, ofwel 1,3%-punt lager dan over dezelfde periode vorig jaar. Dit kende een aantal oorzaken:

- Evenals in voorgaande perioden was sprake van een veranderende omzetmix omdat de recentelijk geacquireerde ondernemingen een lagere operationele marge kennen dan het segmentgemiddelde.
- De autonome omzetgroei van bedrijfsonderdelen met een traditioneel lagere marge dan het segmentgemiddelde is sterker geweest dan van bedrijfsonderdelen met een hogere marge. Dit betrof met name de levering van geneesmiddelen op de Nederlandse institutionele markt.
- Er is sprake van een toenemende margedruk op de institutionele markt voor medische middelen in Nederland en de markt voor directe leveringen in thuiszorgsituaties in Duitsland.

Dit jaar zijn wij gestart met de opzet van een internationaal inkoopbureau voor medische middelen. Door centraal in te kopen maken wij gebruik van onze volumes; de doelstelling voor heel 2008 van \$ 5 miljoen is gerealiseerd. Dit heeft geleid tot een belangrijke compensatie van de prijsdruk. Alle bedrijfsonderdelen in het segment profiteren hiervan, waardoor wij in staat zijn geweest onze marktposities te verbeteren.

De kasstroom uit operationele activiteiten bedroeg € 56,6 miljoen (2007: € 67,6 miljoen). Kasstromen voortvloeiend uit het hogere bedrijfsresultaat zijn meer dan volledig tenietgedaan door een kasuitstroom wegens een hoger werkkapitaal ten gevolge van de omzetgroei. Verder was er sprake van hogere investeringen in verband met de bouw van twee distributiecentra (in Nederland en Noorwegen).

De sterke rentabiliteit van dit segment vertaalde zich niet alleen in hoge kasstromen maar ook in een hoge economische winst. Deze bedroeg € 46,6 miljoen, een daling van € 1,8 miljoen ten opzichte van vorig jaar. Het effect van het hogere resultaat is weggevallen tegen een gemiddeld hoger kapitaalbeslag, voornamelijk veroorzaakt door acquisities.

Het gemiddeld aantal werknemers (FTE's inclusief tijdelijk) is met 522 FTE's gestegen naar een totaal van 1.478 FTE's. Deze stijging is groter dan onze omzetgroei omdat het dit jaar geacquireerde Byram Healthcare relatief gezien meer FTE's in dienst heeft dan de overige ondernemingen binnen dit segment.

Vooruitzichten

In het segment Direct & Institutioneel denken wij een verdere toename van de omzet te realiseren, zowel autonoom als uit acquisities in 2008, mede ingegeven door verdere vergrijzing en een verdere verschuiving naar directe leveringen in thuiszorgsituaties.

Op de institutionele markt en bij de directe levering van geneesmiddelen zal autonome groei doorzetten door de verdere toename van het aantal dure geneesmiddelen.

We zullen doorgaan met het integreren van nieuw verworven ondernemingen en het verder realiseren van (internationale) inkoopvoordelen. Hierdoor zijn 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.

Overig

x € 1.000.000	2008	2007	VERANDERING
Netto-omzet	–	0,5	
Bedrijfsresultaat	– 12,8	– 3,3	
Werkzaam vermogen	– 16,1	– 2,3	
Investerings	1,7	0,1	
Acquisities	–	–	
Economische winst	– 10,8	– 1,6	
Aantal medewerkers (FTE, gemiddeld, inclusief tijdelijk)	70	71	– 1%

Onder 'Overig' verantwoorden wij de resultaten van niet aan segmenten toebedeelde activiteiten. Dit betrof de resultaten van het in het tweede kwartaal van 2007 verkochte RegiLabs (Nederlandse laboratoriumactiviteiten) en het 6%-aandelenbelang in de beursgenoteerde Duitse farmaceutische groothandel Andreae-Noris Zahn AG (Anzag). Het bedrijfsresultaat bedroeg € 12,8 miljoen negatief en was hiermee € 9,5 miljoen lager dan over 2007. Het resultaat uit ons aandelenbelang in Anzag uit ontvangen dividend en gerealiseerde koerswinst was € 11,3 miljoen negatief, een afname van € 12,7 miljoen. De niet aan segmenten toegerekende concernkosten namen daarentegen af onder invloed van een lagere reservering voor bonussen. Hiernaast lagen de kosten in 2007 eenmalig hoger wegens een personeelsvoorziening.

Organisatie en medewerkers

Human-resourcesbeleid algemeen

De wereld waarin wij opereren is maatschappelijk zeer relevant en als werkgever bieden wij de unieke combinatie van gezondheidszorg met ondernemen.

De transformatie die wij doormaken naar een internationale, klantgerichte zorgaanbieder biedt volop kansen en uitdagingen voor onze mensen en organisatie. Om onze medewerkers in dit veranderingsproces te begeleiden hechten wij groot belang aan goed human-resourcesbeleid en streven wij ernaar om ondernemende medewerkers met de juiste kennis en vaardigheden te werven, te behouden en te ontwikkelen.

Wij willen een werkomgeving creëren waarin medewerkers zich professioneel uitgedaagd voelen en waar ze succesvol kunnen zijn. 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 waarin persoonlijke ontwikkeling en begeleiding een belangrijke rol spelen. Wij bieden concurrerende arbeidsvoorwaarden en in toenemende mate internationale loopbaanmogelijkheden in uiteenlopende disciplines als financiën, marketing, verkoop, ICT en logistiek.

In ons human-resourcesmanagement spelen groepscompetenties een belangrijke rol. Onze groepscompetenties zijn klantgerichtheid, samenwerken, openheid en integriteit en innovatie. Deze zijn voor alle bedrijfsonderdelen van toepassing en maken deel uit van onze identiteit.

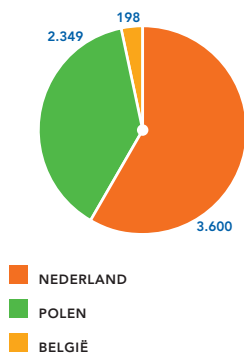
Human-resourcesbeleid 2008

In 2008 heeft het human-resourcesbeleid wederom voor een belangrijk deel in het teken gestaan van internationalisering, mede door acquisities. Wij hebben in 2008 voortgang geboekt in het realiseren van een uniform human-resourcesbeleid. Zo is er geïnvesteerd in het aantrekken van HR-managers en heeft in een aantal landen een optimalisatie van HR-processen plaatsgevonden. In Nederland heeft elk

Abeth Demmers, verantwoordelijk voor human resources bij Apotheek Nederland:
'Hier werken mensen met veel passie voor de markt.'

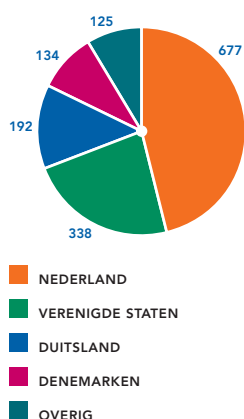
APOTHEKEN

AANTAL MEDEWERKERS



DIRECT & INSTITUTIONEEL

AANTAL MEDEWERKERS



Mariëlle van Hemert,
voorheen beherend
apotheker, nu formule-
manager Mediq Apotheek:
'Door een vriend werd
ik geattendeerd op de
vacature voor formule-
manager. Enkele dagen
later had ik al een sollici-
tatiesprek. Deze functie
biedt mij een unieke kans
opleiding en interesse
te combineren.'

bedrijfsonderdeel een personeelshandboek met gestandaardiseerde HR-regelingen en -processen ontvangen. In Polen is een HR Shared Service Center opgericht en wordt één softwarepakket voor salarisverwerking geïmplementeerd. De HR-connectie tussen diverse landen is een belangrijke voorwaarde om medewerkers internationale loopbaanmogelijkheden aan te kunnen bieden. Bij acquisities speelt human resources eveneens een belangrijke rol. Zo heeft human resources een bijdrage kunnen leveren aan de succesvolle integratie van onder meer Byram Healthcare in de Verenigde Staten en Mediq Danmark (voorheen Kirudan) in Denemarken binnen de groep.

Werven

Daar waar wij in Nederland al geruime tijd veel aandacht besteden aan arbeidsmarktcommunicatie, hebben wij dit in 2008 verder uitgebreid naar de Poolse markt. Wij hebben contacten gelegd met universiteiten om studenten trainingen aan te bieden, stagemogelijkheden onder de aandacht te brengen en bedrijfsbezoeken te organiseren. Evenals in Nederland is het doel om onszelf met name bij jonge, talentvolle apothekers te profileren als een interessante werkgever. Om OPG verder onder de aandacht te brengen stonden we op carrièrebeurzen voor studenten en jongafgestudeerden.

Behouden en ontwikkelen

OPG heeft de ambitie te komen tot een uniforme wijze van ontwikkelen en beoordelen van medewerkers, zowel op nationaal als op internationaal niveau.

Door de oprichting en uitbouw van functionele netwerken brengen we bedrijfsonderdelen dichter bij elkaar. Zo onderstrepen bijvoorbeeld introductiebijeenkomsten voor nieuwe medewerkers en trainingsprogramma's voor leidinggevendenden het belang van het delen van kennis en ervaring. Voorts zijn wij in 2008 gestart met het verder versterken van diverse interne netwerken op het gebied van marketing en verkoop, financiën, inkoop en logistiek.

Leidinggevendenden zijn bij uitstek degenen die medewerkers kunnen en dienen te inspireren, motiveren en uitdagen om de beste in hun markt of vakgebied te worden. Ons human-resourcesbeleid onderkent ook de sleutelpositie van leidinggevendenden: het beleid is erop gericht leidinggevendenden bij te staan in deze cruciale rol. Met een opleiding geven wij beginnend leidinggevendenden de gelegenheid om hun managementvaardigheden verder te ontwikkelen.

In Nederland is in 2008 opnieuw het managementpotentieel in kaart gebracht door middel van zogenaamde talent reviews. Op basis van de uitkomsten bieden wij medewerkers verdere ontwikkelingsprogramma's aan zoals deelname aan een internationaal uitwisselingsprogramma. Ook in Polen zijn wederom talent reviews gehouden en in België, Noorwegen en de Verenigde Staten zijn deze voor het eerst uitgevoerd. Met de resultaten willen wij in 2009 verder vormgeven aan internationale ontwikkelprogramma's om interne mobiliteit te stimuleren.

Tijdens het OPG Business Leadership Program 2008 heeft het seniormanagement van de groep zich gedurende drie dagen beziggehouden met thema's als kostleiderschap, verandering en innovatie.

Bij onze apotheekmedewerkers in Nederland hebben trainingsactiviteiten voor een belangrijk deel in het teken gestaan van de uitrol van de Mediq Apotheekformule. Bij deze training staan thema's als klantgerichtheid, zelfzorgproducten, farmaceutische patiëntenzorg en teambuilding centraal.

Belonen

Op basis van de uitkomsten van het cultuuronderzoek uit 2007 (de OPG Barometer) zijn in 2008 diverse verbeteracties in gang gezet. Dit onderzoek was gericht op de mate waarin medewerkers zich verbonden voelen met de strategie van de onderneming. Dit heeft er onder meer toe geleid dat de vertaling van bedrijfs- en afdelingsdoelstellingen naar individuele doelen inmiddels een belangrijk onderdeel van ons beoordelings- en beloningssysteem vormt. In het voorjaar van 2009 zal de OPG Barometer herhaald worden.

OPG beoogt een zichtbare koppeling te leggen tussen een individueel geleverde prestatie en de uiteindelijke beloning: medewerkers die bovengemiddeld presteren, moeten kunnen rekenen op een bovengemiddelde beloning. Een belangrijk resultaat van de onderhandelingen voor de CAO-OPG van 2007-2009 is de bereikte overeenstemming over een meer resultaatgerichte beloningsstructuur. Het nieuwe beloningssysteem wordt vanaf januari 2009 toegepast.

De branche-CAO van de KNMP, van toepassing op apothekersassistenten, kent een looptijd van twee jaar. Hierin zijn onder meer afspraken gemaakt over de mogelijkheid door te werken na de pensioengerechtigde leeftijd.

Ook in Polen is in 2008 veel aandacht besteed aan de totstandkoming van een marktconform beloningsbeleid. Zo is er naast een systeem van functiewaardering gewerkt aan een gestructureerde manier van belonen waarbij de individuele beloning gekoppeld is aan het functioneren en afhangt van de positie in de salarisschaal. Dit zal in 2009 verder uitgewerkt worden.

Duurzame inzetbaarheid vormde in 2008 een belangrijk anker van ons human-resourcesbeleid. Hierbij speelden gezondheidsmanagement en het voorkomen van ziekteverzuim een grote rol.

Organisatieontwikkelingen 2008

Reorganisatie Apotheken Nederland

Het preferentiebeleid van de zorgverzekeraars is zeer ingrijpend geweest voor de financiële resultaten van onze onderneming. Om een gezonde onderneming te blijven, hebben wij kostenbesparende maatregelen getroffen bij Apotheken Nederland. Zo zal het aantal arbeidsplaatsen worden teruggebracht met 250 FTE, grotendeels via natuurlijk verloop, met name door het niet verlengen van tijdelijke contracten. Met intensieve begeleiding door de human-resourcesafdeling van Apotheken Nederland zijn de medewerkers van wie de arbeidsplaats is komen te vervallen zo veel mogelijk begeleid van werk naar werk.

Medezeggenschap

Centrale Ondernemingsraad (Nederland)

In 2008 heeft overleg plaatsgevonden met de Centrale Ondernemingsraad (COR) over bedrijfsbrede onderwerpen zoals de resultaten over 2008, de rebranding van de groep, de rol van actieve aandeelhouders binnen OPG Groep, de wijzigingen op het gebied van de apotheekmarkt als gevolg van het preferentiebeleid en de herstructurering bij Mediq Apotheken. Voorts heeft de COR advies uitgebracht over de aankoop van Byram Healthcare. Bij drie van deze vergaderingen waren commissarissen aanwezig.

De COR heeft gebruikgemaakt van het versterkt voordrachtsrecht bij de benoeming van de heer Stuge tot lid van de Raad van Commissarissen. Vóór de benoeming van de heer De Moor tot commissaris is door een afvaardiging van de COR ook met hem een gesprek gevoerd. De COR heeft de herbenoeming van Marc van Gelder besproken met de voorzitter van de Raad van Commissarissen en daarover positief geadviseerd.

Conform de *Wet Harrewijn* hebben wij de COR inzage gegeven in de beloningsstructuur van onze onderneming. De COR heeft in het voorjaar, na aanvankelijke aarzeling, ingestemd met de methodiek van het variabele korte- en langetermijninkomen voor het seniormanagement.

Verder had een groot deel van de besproken onderwerpen te maken met het Nederlandse personeelsbeleid van de groep en de praktische uitvoering hiervan, zoals het wijzigen van de arbodienst, de onderdekking van het Pensioenfonds OPG Groep en het gezondheidsbeleid. De medezeggenschapsstructuur binnen OPG Groep is ongewijzigd gebleven. In Nederland zijn vier ondernemingsraden actief bij de bedrijfsonderdelen: Mediq Apotheken Nederland, Medeco, Red Swan en het cluster van de directe activiteiten in Nederland.

Mike Kuperus,
regiomanager bij
CombiCare:

'Door alle bedrijven te laten samenwerken – iets waartoe medewerkers duidelijk gestimuleerd worden – ontstaan er allerlei nieuwe initiatieven en kansen. Ook voor mezelf; de grootte van OPG maakt dat je altijd wel een kant op kunt.'

Joanna Majewicz, apotheek-
manager/regionaal
coördinator in Polen:
'OPG geeft mij de
mogelijkheid om mezelf
professioneel te ontwikkelen.
In de afgelopen jaren heb ik
niet alleen mijn farmaceu-
tische kennis en ervaring
uitgebouwd, maar heb ik me
ook kunnen verbreden op
andere vakgebieden.'

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 zijn beantwoord.

Ondernemingsraden internationaal

De inbreng van werknemersvertegenwoordigers wordt veelal ingegeven door een wettelijk kader en verschilt uit dien hoofde van land tot land. Wij ervaren deze in alle situaties als professioneel en constructief.

In Polen zijn er kwartaalbijeenkomsten met de directie en de ondernemingsraad gehouden. De belangrijkste onderwerpen tijdens deze bijeenkomsten hadden betrekking op de op handen zijnde verhuizing van het hoofdkantoor, herstructureringsprojecten en arbeidsvoorwaardelijke onderwerpen. In België vond 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.

Maatschappelijk verantwoord ondernemen

Als bedrijf actief in de gezondheidszorg zijn wij ons terdege bewust van de maatschappelijke rol die wij spelen. Wij zijn van plan om in 2009 een start te maken met het op gestructureerde wijze rapporteren over ons beleid en onze prestaties op dit gebied.

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. In totaal zijn 210 van onze 231 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 16.500 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.

In 2008 heeft Mediq Apotheken een klachtencommissie ingesteld conform de *Wet Klachtrecht Cliënten Zorgsector*, met een onafhankelijke voorzitter, een vertegenwoordiger van klanten en een vertegenwoordiger van Mediq Apotheek. Deze commissie heeft in het verslagjaar geen klachten ter behandeling gekregen.

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. Het afgelopen jaar hebben wij een nieuwe transportplanning doorgevoerd waarmee we over 2008 een reductie van 125 tot 150 ton CO₂ hebben gerealiseerd. Wij verwachten dat in 2009 te kunnen verdubbelen. Verder hebben wij stimuleringsmaatregelen getroffen om onze leaserijders te laten kiezen voor milieubewuste auto's.

Bij gebrek aan openbaar vervoer hebben wij elektrascooters ingezet om personeel en gasten op een milieuvriendelijke wijze naar ons nieuwe logistieke centrum voor directe activiteiten in Moordrecht te kunnen vervoeren.

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 Direct & Institutioneel vallen hebben ook een systeem ingericht voor inzameling en hergebruik van medische apparatuur.

Eind 2009 zullen wij een nieuw hoofdkantoor in Utrecht betrekken. Dit pand voldoet volledig aan de norm voor duurzaam verantwoord bouwen. Dat betekent bijvoorbeeld dat er milieuverantwoorde materialen worden gebruikt, zoals FSC-goedgekeurd hout en milieuvriendelijke verf. Daarnaast wordt gebruikgemaakt van warmte- en koudeopslag in de grond. Dit hele systeem kan leiden tot een aanzienlijke energiebesparing ten opzichte van conventionele systemen van wel 40 tot 80%.

De aanstaande verhuizing is voor ons tevens aanleiding om kritisch naar het energieverbruik van onze ICT-voorzieningen te kijken. Het nieuwe pand zal worden voorzien van een nieuw, 'groen' datacenter waarmee we energie besparen en de uitstoot van CO₂ beperken.

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.

In onze vestiging in Didam werkt sinds geruime tijd een groep mensen met een geestelijke beperking. Deze medewerkers helpen ons bij de uitvoering van een aantal processen en maken op hun eigen wijze volledig deel uit van het bedrijf.

In 2009 starten wij met een eigen maatschappelijk initiatief op het gebied van kinderdiabetes. Diabetes is een sterk groeiend ziektebeeld, ook bij kinderen. Dagelijks zijn 4.000 kinderen in Nederland volledig afhankelijk van insuline. Zij hebben diabetes type 1. Dit betekent dat hun eigen lichaam geen natuurlijke insuline meer aanmaakt en zij deze 2 tot 4 keer per dag moeten inspuiten. Jaarlijks komen hier 600 kinderen met diabetes type 1 bij. Daarnaast is er sprake van een groeiend aantal kinderen met diabetes type 2. Aangezien wij veel kennis hebben op het gebied van de aandoening zelf en gerelateerde hulpmiddelen en medicatie willen wij deze kinderen en hun ouders helpen om zo goed mogelijk met deze lastige ziekte om te gaan. Het doel is het verhogen van de zogenaamde 'therapietrouw', ofwel deze kinderen zo goed mogelijk om laten gaan met hun medicatie, hulpmiddelen en geneesmiddelen. Het project zal door onze directe en onze apotheekactiviteiten samen ontwikkeld en uitgevoerd worden, in samenspraak met kinderdiabetesverpleegkundigen.

Vergoedingssystematiek genees- en hulpmiddelenvoorziening

De vergoedingssystematiek voor genees- en hulpmiddelenvoorziening is zowel in Nederland als in Polen 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 vergoeding in rekening brengen bij een klant of diens zorgverzekeraar. Vóór 1 juli 2008 was er sprake van een vaste vergoeding per receptregel van € 6,00. Sindsdien betreft het een vast basistarief plus eventueel een aanvullende vergoeding (voor bijvoorbeeld weekenduitgifte of magistrale bereiding). Dit zijn door de overheid vastgestelde maximumbedragen. Gemiddeld kwam de vergoeding nagenoeg ongewijzigd uit op € 6,10.

De aanspraak van een apotheek op de receptregelvergoeding is geregeld in de *Wet marktordening gezondheidszorg (WMG)*.

Per 1 januari 2009 is de receptregelvergoeding vastgesteld op gemiddeld € 7,28. Als de apotheek en zorgverzekeraar samen een contract hebben afgesloten, mag van de vergoeding per recept worden afgeweken tot een maximum van € 7,94. Zie ook paragraaf 'Ontwikkelingen 2008-2009: receptregelvergoeding per 2009'.

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 maxumprijs 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 verzekerden (slechts 0,5% van de totale uitgaven aan geneesmiddelen).

De uitgaven aan geneesmiddelen worden hoofdzakelijk gefinancierd uit nominale premies door verzekerden (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. Deze handelsmarge is in 2008 bij ongeveer 50% van de generieke geneesmiddelen sterk gedaald door het preferentiebeleid. Zie ook paragraaf 'Ontwikkelingen 2008-2009': preferentiebeleid'.

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 patentafloop. 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'. De clawback bedraagt structureel 6,82% van de lijstprijs van geneesmiddelen tot een maximum van € 6,80 per verstrekking. Gedurende de tweede helft van 2008 was de clawback door de rechter tijdelijk buiten werking gesteld. Per 1 januari 2009 is de clawback weer ingesteld en wordt de opgeschorte clawback gedurende de tweede helft van 2008 alsnog verrekend via een tijdelijke ophoging van het percentage tot 8,53% gedurende 2009 en 2010.

Sinds 2004 hebben de Nederlandse overheid, de koepel van apothekers (KNMP), de koepels van de farmaceutische industrie (Bogin en Nefarma) en de zorgverzekeraars (ZN) zogenaamde convenanten gesloten om de groei van de geneesmiddelenuitgaven te beperken. Het laatste convenant is gesloten in het najaar van 2007 en betrof een prijsdaling van 10% op generieke geneesmiddelen in 2008. Tijdens de looptijd van dit zogenaamde Transitieakkoord 2008-2009 zou een transitie worden bewerkstelligd naar een stelsel van decentrale onderhandeling tussen apotheek en zorgverzekeraar. Zie ook paragraaf 'Ontwikkelingen 2008-2009: preferentiebeleid'.

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.

WASSEN

Het haar van de oma van Thelma wordt gewassen met behulp van een 'shampoo cap', een van de vele producten die OPG onder eigen merk voert (bijvoorbeeld Absorin en Klinion). Die liggen vooral op het vlak van hygiënische wegwerpproducten. Niet alleen handig voor verpleegkundigen, maar ook prettig voor de klant: een schoon en fris gevoel draagt bij aan het welbevinden. Een absolute topper in het thema 'wassen zonder water' zijn de washandjes voor eenmalig gebruik die voorzien zijn van een speciale lotion. Het wassen in onder andere verpleeghuizen gebeurt hiermee snel en grondig.

Ontwikkelingen 2008-2009

Preferentiebeleid geneesmiddelen

Zorgverzekeraars hebben 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.

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

Gezamenlijk preferentiebeleid

Sinds 1 januari 2008 voeren zorgverzekeraars die samen ongeveer 70% van de verzekerdenmarkt vertegenwoordigen, gezamenlijk preferentiebeleid op drie groepen geneesmiddelen: simvastatine, pravastatine en omeprazol. Zij mogen dit beleid volgens het eerdergenoemde 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. De eerdergenoemde zorgverzekeraars voeren dit individuele preferentiebeleid sinds juli 2008. Dit heeft geleid tot extreme prijsdruk, resulterend in prijsdalingen van meer dan 80%. De inkoopmarge op generieke geneesmiddelen, sinds jaren de belangrijkste inkomstenbron voor apotheken, is daarmee zeer sterk gedaald.

Receptregelvergoeding per 2009

Het tarief voor de verstrekking van een receptgeneesmiddel is vastgesteld op gemiddeld € 7,28.

Als de apotheek en zorgverzekeraar samen een contract hebben afgesloten, mag van de vergoeding per recept worden afgeweken tot een maximum van tot € 7,94. Daarbij valt te denken aan een vergoeding voor specifieke vormen van zorgverlening, zoals polyfarmacieprojecten (begeleiding van patiënten die meerdere medicijnen gebruiken), medicatie- en gezondheidschecks. Zorgverzekeraars zullen daarnaast nadere afspraken willen maken over de vergoeding van geneesmiddelen.

We zijn gisteren bij mijn oma op bezoek geweest. Ze woont in een heel groot huis met allemaal oude mensen. Ze ligt nu al twee weken op bed, want ze heeft een operatie gehad. Maar ze is altijd vrolijk en ze kan mooie verhalen vertellen. Gisteren mochten we van haar blijven kijken hoe ze haar haar gingen wassen. Dat is gek, joh! Ze kreeg een soort badmuts op waar shampoo in zit. De zuster kneep er een paar keer in en toen mocht de muts weer af. En toen was het haar schoon. Ik wil ook wel zo'n muts, maar dat vindt mijn moeder niet goed. Ze zegt dat ik toch gewoon helemaal onder de douche moet. Jakkies, daar heb ik toch zo'n hekel aan!

Thelma



De NZa heeft zich bij de vaststelling gebaseerd op haar rapportage van begin november over de hoogte van de praktijkkosten en inkoopvoordelen van apotheken in 2007 en de daarop gebaseerde extrapolatie naar 2009. Rond 1 mei 2009 komen de resultaten beschikbaar van een nader onderzoek naar de daadwerkelijke gevolgen van het preferentiebeleid. Op basis hiervan kan besloten worden tot aanpassing van de hoogte van het tarief.

Vrije tarieven voor farmaceutische zorg

De overheid heeft het voornemen om uiterlijk 2011 over te gaan op (geheel) vrije tariefvorming.

Polen

In Polen 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 50% van het assortiment wordt in Polen niet vergoed door verzekeraars en derhalve door de klant zelf betaald. Voor de overige 50% 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 bepaalde groepen patiënten. Voor andere categorieën geneesmiddelen bestaan bijbetalingsregelingen van 30 tot 50% van de verkoopprijs. Als de voorschrijver een ander merk voorschrijft van dezelfde werkzame stof of als de klant daar zelf voor kiest, moet de klant het eventuele verschil met de door de overheid vastgestelde verkoopprijs zelf betalen. Voor alle producten komt de handelsmarge van de apotheek tot stand door onderhandelingen met de groothandel of rechtstreeks met de fabrikanten.

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. In 2008 genereerden OTC-producten ongeveer 33% van de omzet. 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 eind 2007 een liberale regering gevormd, die bij haar aantreden liet weten de gezondheidszorg te willen liberaliseren. Onder andere de discussie over een mogelijke beperking voor ondernemingen om zowel een distributie- als een retailfunctie te kunnen uitoefenen is echter recentelijk weer opgelaid.

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 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. De Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen hebben een algemene verantwoordelijkheid voor de afweging van de belangen van de diverse stakeholders. Daarbij streven wij naar waardecreatie op langere termijn. De belangrijkste rollen en verantwoordelijkheden in het kader van corporate governance geven wij hieronder weer.

Wij gaan hierbij uit van de code van 2003. Wij hebben kennis genomen van de geactualiseerde corporate-governancecode van december 2008 die in werking treedt vanaf het boekjaar beginnend op 1 januari 2009. Wij zijn bezig met het implementeren van de benodigde aanpassingen.

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 de interne risicobeheersings- en controlesystemen. De Raad van Bestuur 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 in de onderneming.

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 van Commissarissen op genoemde gebieden voor te bereiden. Besluitvorming vindt te allen tijde plaats binnen de voltallige Raad van Commissarissen.

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 van Commissarissen van OPG 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 van OPG.

Wij zijn met schoolreisje naar een grote speeltuin geweest. Ik ben heel vaak van de glijbaan geweest. En we zijn ook in het spookhuis geweest, maar dat vond ik niet eng. We hebben gegeten aan picknicktafels. Iedereen kreeg eten en drinken van de juf. Mijn vriendje Perry had een eigen tasje, want hij mag niet alles eten. Zijn pakje drinkyoghurt smaakte naar sinaasappel, zijn lievelingssmaak. Veel lekkerder dan die van ons. Die smaakten naar banaan. Na het eten heb ik met Perry voor een spiegel gestaan waar je heel dik in werd. De juf kwam er ook bijstaan. Die trok rare gezichten. Daar moesten we heel hard om lachen.

Koen



ETEN

Perry, het vriendje van Koen, heeft een stofwisselingsziekte, genaamd PKU. Dat is vooral voor jonge kinderen lastig, omdat ze vaak in de verleiding komen mee te eten en drinken met vriendjes. Het is belangrijk dat ouders dit bespreken met bijvoorbeeld leerkrachten van hun kinderen. Wij leveren via het directe kanaal speciale dieetvoeding die op dezelfde handige manier verpakt is als de gebruikelijke drinkyoghurts en -limonades die mee te nemen zijn. Ook zijn er verschillende smaken. Op deze manier valt het vrijwel niet op dat een kind een afwijkende voeding nodig heeft en kunnen ze gewoon meedoen met de anderen.

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 het uitgeoefende 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.

Corporate-governancecode

Op de onderstaande punten na is de corporate governance van OPG volledig in lijn met de aanbevelingen van de 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 en per april 2008 de onderneming heeft verlaten, de bestaande afspraken onveranderd nagekomen.
- Bij OPG is geregeld dat aandelen die in het kader van het remuneratiebeleid vóór 2007 als variabel langetermijninkomen 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 op 7 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, en wederom voor vier jaar vanaf 1 januari 2009, de datum van herbenoeming. 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 'kantonrechtformule' 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 ter hoogte van één jaarsalaris over de periode vanaf de datum van beëindiging van het dienstverband tot de datum waarop de bestuurder de 65-jarige leeftijd bereikt met een maximum van drie jaar. Voorts zal OPG de geldende opbouw voor pensioen voortzetten, dan wel een alternatieve regeling treffen. Daarnaast heeft de Raad van Commissarissen de discretionaire bevoegdheid, overwegende de voorwaarden van de transactie waarbij de zeggenschap over OPG is overgegaan en de eventueel daaruit voortvloeiende meerwaarde voor belanghebbenden, de bestuurder een bonus toe te kennen. 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. Overigens is bovengenoemde schadeloosstelling sinds de goedkeuring van het nieuwe remuneratiebeleid in de AVA van 8 april 2008 op alle bestuurders van toepassing.

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 de interne risicobeheersings- en controlesystemen verwijzen wij naar het hoofdstuk 'Bestuursverklaring'.

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 de 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. Hiermee kan 100% van het tot dat moment geplaatste kapitaal worden verworven ofwel 50% van de zeggenschap. De stichting kan het optierecht uitoefenen en daarmee 50% van de zeggenschap verwerven indien dit naar haar oordeel noodzakelijk is en daarmee de belangen van alle daarbij betrokkenen zo goed mogelijk worden gewaarborgd, en invloeden welke de zelfstandigheid en/of continuïteit aantasten, naar maximaal vermogen worden geweerd.

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 indien 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, R. Zwartendijk, J. van den Belt en W. van Vonno. De heren Van den Belt en Van Vonno zijn in 2008 toegetreden tot het bestuur na het terugtreden van de heren Timmermans en Van Duyne in 2007.

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 intropen 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.

OPG Groep heeft de stichting het recht toegekend om ingevolge artikel 2:346 sub c Burgerlijk Wetboek een verzoek tot het instellen van een enquête als bedoeld in artikel 2:345 Burgerlijk Wetboek in te dienen. 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.

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 de bestuurders tot continuïteit van de onderneming en structurele waardevermeerdering.

De Algemene Vergadering van Aandeelhouders heeft het remuneratiebeleid op 2 april 2008 goedgekeurd. Door de 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.

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. 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). Dit is afhankelijk van de gewogen score op de volgende criteria: het gemiddelde nettoresultaat, economische winst, gemiddeld werkkapitaal en persoonlijk functioneren. At target is hiervoor 45% en maximaal 100% van het vaste salaris beschikbaar.
- Een variabel langetermijninkomen in geld, gerelateerd aan driejaarsgemiddelden van de groei van de winst per aandeel; Total Shareholder Return (TSR) gerelateerd aan vergelijkbare internationale ondernemingen en TSR Amsterdam Midcap Index (AMX). At target is hiervoor 45% en maximaal 120% van het vaste salaris beschikbaar.

Variabel kortetermijninkomen

REALISATIE VAN DOELSTELLING	UITKERING VAN VAST SALARIS
< 80%	0%
80%	23%
100%	45%
120%	100%
> 120%	100%

Bij tussenliggende realisatie wordt geïnterpoleerd.

Het variabel kortetermijninkomen was over 2008 afhankelijk van een gewogen score op de volgende criteria: nettoresultaat, economische winst, gemiddeld werkkapitaal en persoonlijk functioneren; voor 2009 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 volledig behalen van alle vier doelstellingen is als variabel inkomen in totaal 45% van het vaste salaris beschikbaar. Bij overschrijding of onderschrijding van de gestelde doelen wordt de variabele beloning vastgesteld volgens nevenstaande staffel.

De uitkering van het variabel langetermijninkomen 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 de 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)investeerd 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 wordt alleen 2008 als 'gemiddelde' genomen; over 2009 het gemiddelde van 2008 en 2009, over 2010 het gemiddelde van 2008, 2009 en 2010 en vervolgens voortschrijdend gemiddeld over drie jaar. Voor de berekening van het langetermijninkomen voor de jaren 2009 en 2010 wordt de groei van de winst per aandeel voor 2008 op 0% gesteld en wordt de groei van de winst per aandeel tijdelijk op 8% gemaximeerd. De reden hiervoor is dat 2008 een bijzonder jaar is geweest, met name door de bijzondere waardevermindering van goodwill en de gevolgen van het preferentiebeleid. Door de groei van de winst per aandeel voor 2008 op 0% te stellen, wordt zowel tegemoetgekomen aan het laten doorwerken van de negatieve resultaten van 2008 in 2009 en 2010, als aan het motiveren van de bestuurders dat in 2009 en 2010 een uitbetaling bereikt kan worden. Wij zijn voornemens de twee voornoemde berekeningsaspecten ter goedkeuring aan de AVA van 8 april 2009 voor te leggen.

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 is een afspraak gemaakt dat zij in de komende jaren een aandelenbelang in OPG opbouwen ter grootte van tweemaal het vaste jaarsalaris. De heer Van Gelder heeft gedurende 2008 zijn aandelenbelang uitgebreid met 11.273 aandelen van 28.064 aandelen naar 39.337 aandelen. De heer Janssen heeft gedurende 2008 zijn aandelenbelang uitgebreid van nihil naar 5.000 aandelen. Er worden geen opties uitgegeven in het kader van het honoreringsbeleid.

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

x € 1.000	2008	2007
M.C. van Gelder		
Brutosalaris	500	450
Variabele beloning	177	187
Totaal kortetermijnbeloning	677	637
Totaal langetermijnbeloning	–	395
Onkostenvergoeding	5	5
Pensioenpremie (exclusief eigen bijdrage)	94	85
J.G. Janssen*		
Brutosalaris	173	–
Variabele beloning	61	–
Totaal kortetermijnbeloning	234	–
Totaal langetermijnbeloning	–	–
Onkostenvergoeding	4	–
Pensioenpremie (exclusief eigen bijdrage)	33	–

* In dienst per 1 mei 2008.

Variabel langetermijninkomen

1. GROEI VAN DE WINST PER AANDEEL

REALISATIE	UITKERING VAN VAST SALARIS (GEWICHT 50%)
< 4%	0%
4%	23%
8%	45%
12%	68%
16%	90%
20%	120%
> 20%	120%

2. TSR REFERENTIEGROEP VERGELIJKBARE ONDERNEMINGEN

REALISATIE	UITKERING VAN VAST SALARIS (GEWICHT 25%)
1e	120%
2e	90%
3e	68%
4e	45%
5e	23%
6e	0%
7e	0%

3. TSR AMX REFERENTIEGROEP

REALISATIE	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%

LEVEN

De opa van Milan heeft na ernstige darmproblemen last gekregen van chronische fecesincontinentie. Hij kreeg daarvoor altijd speciaal daarvoor bestemd absorberend incontinentiemateriaal, maar hij bleef bang voor lekkages. Daardoor kwam hij de deur niet meer uit en werd zijn wereld steeds kleiner. Toen dit een keer ter sprake kwam tijdens een gesprek met een van onze verpleegkundigen, heeft zij hem geadviseerd eens speciale tampons te proberen voor buitenshuis. Stapje voor stapje kreeg hij meer zekerheid en doet hij nu ook weer zelf zijn boodschappen.

Het vaste jaarsalaris over 2008 bedroeg voor de heer Van Gelder € 500.000 en voor de heer Janssen € 173.000 (op voljaarsbasis: € 260.000). Voor 2009 zijn deze vaste salarissen bepaald op € 500.000 respectievelijk € 315.000. De Raad van Commissarissen heeft zich hierbij laten adviseren door een onafhankelijk extern adviesbureau. De Raad is ervan overtuigd een marktconforme honorering te hanteren gezien de ontwikkeling en het ambitieniveau van de onderneming. De heer Eelkman Rooda is per 1 juli 2008 uit dienst getreden. Het brutosalairis bedroeg € 157.500, de variabele kortetermijnbeloning € 47.250, de langetermijnbeloning € 96.631 en de onkostenvergoeding € 2.964. De pensioenpremie (exclusief eigen bijdrage) bedroeg € 29.857. Daarnaast heeft de heer Eelkman Rooda een bijzondere beloning van € 1,5 miljoen ontvangen.

Het variabele kortetermijninkomen van de beide leden van de Raad van Bestuur over 2008 bedraagt 35% van het brutosalairis. 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.

Naar de mening van de Raad van Commissarissen is het gevoerde bezoldigingsbeleid in 2008 effectief geweest.

Raad van Commissarissen

De vergoeding voor de Raad van Commissarissen is sinds de Algemene Vergadering van Aandeelhouders per 6 april 2005 gebaseerd op een vaste vergoeding, aangevuld met een vergoeding per commissielidmaatschap. 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 en in geheel 2008 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 in 2008 overeenkomstig bovenstaand schema vastgesteld.

Blikkie is het hondje van mijn opa.
We noemen 'm zo, omdat-ie altijd
achter lege blikjes aanrent. Vroeger liet
opa Blikkie altijd zelf uit, maar toen hij
vorig jaar ziek werd kon hij dat niet meer.
Daarom doe ik het nu. Opa woont vlakbij en
ik vind het wel leuk. Behalve als het regent.
Mijn opa is nu wel beter, maar wil eigenlijk
nooit mee. Hij is altijd bang dat hij naar de wc
moet. Maar afgelopen zondag zijn we samen
naar de duinen geweest. We hebben wel een uur
gelopen! Blikkie heeft nog geprobeerd een konijn
te vangen, maar dat is niet gelukt. Daarna hebben
we nog chocolademelk gedronken in een strandtent.
Dat vindt opa zo lekker.

Milan



Risicobeheersing

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

In dit hoofdstuk beschrijven wij onze interne beheersings- en controlesystemen en de belangrijkste risico's die wij ond'erkennen met de daarbij behorende verbeteringsmaatregelen.

Risicobeheersings- en controlesystemen

Onze interne beheersings- en controlesystemen zijn in lijn met het COSO Enterprise Risk Management (COSO ERM) raamwerk voor interne beheersing en risicomanagement. Wij inventariseren bedrijfsrisico's, schatten de waarschijnlijkheid en mogelijke impact daarvan in en treffen zo mogelijk maatregelen ter afdekking of vermindering van deze risico's en bewaken de tijdige afwikkeling daarvan. De risico-beheersings- en controlesystemen zijn niet gewijzigd ten opzichte van 2007.

Deze aanpak is als volgt in onze organisatie verankerd.

Kernwaarden

Integriteit en openheid zijn belangrijke kernwaarden binnen onze organisatie. Via richtlijnen zoals de bedrijfscode, de klokkenluidersregeling, het managementcharter en het bewaken van competenties hebben wij deze waarden 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.

'Planning & control'-cyclus

Alle groepsmaatschappijen stellen op vaste momenten in het jaar bedrijfsplannen, budgetten en prognoses op, waarin zowel financiële als niet-financiële doelstellingen zijn opgenomen. Periodiek vinden besprekingen plaats met het management van de groepsmaatschappijen over de algehele gang van zaken, waaronder de haalbaarheid van afgegeven prognoses en strategische keuzes, en de vermindering van bedrijfsrisico's. Al deze informatie is opgenomen in het centrale management-informatiesysteem van de groep.

Wij hebben scenario's ontworpen voor ontwikkelingen die mogelijk een belangrijk negatieve impact op onze financiële resultaten kunnen hebben. Voorbeelden hiervan zijn:

- de effecten van het in 2008 ingetreden preferentiebeleid;
- de effecten van de kredietcrisis;
- de in 2008 opgetreden onderdekking van het OPG Pensioenfonds.

Richtlijnen en externe standaarden

Er zijn uniforme operationele en financiële richtlijnen en procedures die gelden voor alle groepsmaatschappijen, zoals richtlijnen voor de operationele inrichting van de bedrijfsprocessen, alsmede voor de financiële verslaglegging, investeringen, financieringen en – meer in het algemeen – langlopende verplichtingen.

Bij acquisities voeren we standaard een 'due diligence'-onderzoek uit en hebben we bij overname een integratieplan gereed. Daarnaast vindt periodiek een evaluatie plaats of de beoogde doelstellingen van acquisities ook daadwerkelijk zijn gerealiseerd.

Wij hebben een code voor beveiliging van informatie en gegevens, zowel binnen als buiten de ICT-omgeving. Daarnaast is er 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 kunnen brengen.

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 geneesmiddelen en medische middelen op basis van geldende standaarden, zoals GDP (Good Distribution Practices).

Verzekeringen en treasurybeleid

Wij hanteren een groepsbreed verzekeringsbeleid, met richtlijnen voor de groepsmaatschappijen. We voorkomen substantiële beïnvloeding van resultaten door middel van verzekeringspolissen voor onder meer beroeps- of productaansprakelijkheid, bedrijfsschade en bestuurdersaansprakelijkheid. Verder hanteren wij een groepsbreed treasurybeleid voor een adequaat beheer van onze kas- en financieringsstromen en de daaraan gerelateerde of daaruit voortvloeiende financiële risico's waaronder (her)financieringsrisico's, valutarisico's en renterisico's.

Risicotolerantie

Wij stimuleren het aangrijpen van nieuwe kansen en accepteren de daarbij behorende risico's wanneer deze een bijdrage leveren aan de realisatie van onze strategische en operationele doelstellingen. Wij stellen daarbij als voorwaarde dat bijkomende risico's worden onderkend en beheerst. Wij hanteren strakke financiële criteria voor acquisities en investeringen: acquisities moeten naast strategische criteria tevens binnen enkele jaren een rendement op gemiddeld werkzaam vermogen van ten minste 15% opleveren, terwijl bij toevoegingen aan bestaande platforms na uiterlijk twee jaar een bijdrage aan de economische winst wordt verwacht. Onze risicohouding wordt verder beïnvloed door een aantal interne en externe factoren, zoals onze financiële resultaten en operationele kasstromen, onze financieringsmogelijkheden, economische conjunctuur en wet- en regelgeving. Als gevolg van de huidige economische omstandigheden is de speelruimte om ondernemingsrisico te nemen kleiner geworden.

Toetsing

De groepsmaatschappijen zijn zelf verantwoordelijk voor de opzet en werking van de risicobeheersings- en controlesystemen van hun onderneming. Zij voeren jaarlijks een op het COSO-ERM gebaseerde 'control self assessment' uit, waarvan de resultaten worden besproken met de groepsdirectie. Tevens leggen groepsmaatschappijen jaarlijks verantwoording af over de kwaliteit van hun interne beheersing door middel van een 'letter of representation'.

Onze internal-auditafdeling voert regelmatige, risicogerelateerde onderzoeken uit bij onze bedrijfsonderdelen, die bijdragen om de opzet en werking van onze risicobeheersings- en controlesystemen te toetsen en waar nodig verder te verbeteren. Onze externe accountant beoordeelt onze risicobeheersings- en controlesystemen ten aanzien van financiële verslagleggingsrisico's, voor zover relevant in het kader van een efficiënte controle van de jaarrekening.

De bevindingen van de onderzoeken door onze internal-auditafdeling en de voortgang van verbeteringsmaatregelen worden besproken met het verantwoordelijke management en ten minste tweemaal per jaar met de auditcommissie.

Eenmaal per jaar bespreken wij met de auditcommissie de integrale opzet en werking van onze risicobeheersings- en controlesystemen, alsmede inmiddels aangebrachte dan wel voorgenomen verbeteringsmaatregelen. De belangrijkste specifieke verbeteringsmaatregelen worden hierna in de 'Bestuursverklaring' vermeld.

Wij merken op dat wij de risico's met betrekking tot het preferentiebeleid al in voorgaande jaren hebben gesignaleerd, maar dat wij de timing en omvang van deze effecten anders hadden ingeschat.

Risicoprofiel

Ondernemen gaat gepaard met risico's. De realisatie van onze doelstellingen is onder meer afhankelijk van externe economische factoren, marktontwikkelingen, lokale regelgeving en andere factoren. Hieronder volgt een overzicht van de belangrijkste risico's verbonden aan onze doelstellingen, ingedeeld naar marktrisico's, strategische en operationele risico's, financiële risico's en risico's met betrekking tot verslaggeving en naleving van de wet- en regelgeving. Tevens geven wij aan hoe wij deze risico's beheersen.

Marktrisico's

Lokale regelgeving en prijsdruk

In de markten waarin wij actief zijn, speelt regulering door de overheid een belangrijke rol. Voor Apotheken Nederland geldt dat de prijsmaatregelen van de Nederlandse overheid hebben geleid tot extreme prijsdruk in 2008; in sommige gevallen meer dan 80%. De marktomstandigheden en marges voor apotheken in Nederland zijn hierdoor structureel gewijzigd. Bovendien kunnen verdere prijsverlagingen niet worden uitgesloten.

Ook in de andere landen waar wij actief zijn ervaren wij een toenemende druk op onze marges door toetreding van nieuwe marktpartijen, toegenomen inkoopmacht van zorgverzekeraars en overheidsinstanties, veelal ontstaan uit de politieke wens om de kosten van de zorg te verminderen ten gunste van de patiënt. Een voorbeeld hiervan is de recentelijk weer opgeleefde discussie in Polen over een mogelijke beperking voor ondernemingen om zowel een distributie- als een retailfunctie te kunnen uitoefenen.

Mogelijke negatieve effecten van deze risico's beperken wij zo veel mogelijk door te blijven investeren in hoogwaardige dienstverlening tegen concurrerende prijzen. Ook zorgen wij ervoor om goed vertegenwoordigd te zijn in relevante organisaties, om op die manier een bijdrage te leveren aan de totstandkoming van regelgeving.

Kredietcrisis en financiering

Onze bedrijfsactiviteiten zijn minder gevoelig voor schommelingen in de economische conjunctuur, vooral door toenemende vergrijzing en het feit dat mensen niet snel geneigd zijn te bezuinigen op hun gezondheid. Daarnaast hebben wij een relatief gezonde financieringspositie. Wij besteden verhoogde aandacht aan het monitoren van onze debiteurenposities en de aan klanten verstrekte leningen.

Echter, een verdere economische teruggang kan onze resultaten verder onder druk zetten, met name bij teruglopende verkopen van OTC-producten en van producten waarvoor klanten een eigen bijdrage moeten betalen, zoals vooral in Polen en Amerika het geval is.

Om eventuele gevolgen van een economische teruggang zo veel mogelijk te beperken, hebben wij stringenter procedures ingevoerd met betrekking tot cash- en werkkapitaalmanagement en daarnaast een aantal scenarioanalyses uitgevoerd.

Verder kunnen onze acquisitiemogelijkheden worden beperkt als onze resultaten teruglopen. Wij zullen deze daarom selectief beoordelen.

Strategische en operationele risico's

Ketenopbouw

Een van onze strategische speerpunten is het ontwikkelen van de Mediq Apotheekformule in Nederland, België en Polen. Wij verwachten met eenduidige en kwalitatief hoogwaardige dienstverlening sterk te staan naar onze klanten en verzekeraars. Daarnaast werken wij aan

samenwerkingsverbanden met verzekeraars, fabrikanten en eerstelijnsartsen, gericht op het verbeteren van de kwaliteit voor de klant en het verbeteren van onze commerciële condities.

Het risico bestaat dat wij met eigen en franchiseapotheken niet in staat zijn om een landelijk dekkend netwerk van apotheken te realiseren hetgeen ten koste zou kunnen gaan van onze onderhandelingspositie ten opzichte van leveranciers en verzekeraars. Wij beperken dit risico door het uitbouwen van de naamsbekendheid van ons merk Mediq, het optimaliseren van de ketenaansturing en -beheersing, het uitbouwen van het franchisemodel en het verder standaardiseren van onze processen.

Zoals in voorgaande jaren aangegeven, is het verder integreren van administratieve, commerciële en logistieke systemen in dit kader een belangrijke maatregel. Een volledige aansluiting tussen deze systemen kan overigens pas worden bereikt in een volledig geïntegreerde ICT-omgeving, waar we volop aan werken om dit binnen enkele jaren te voltooien.

Uitbouw van directe leveringen in thuiszorgsituaties

We streven naar een vermindering van de afhankelijkheid van de Nederlandse markt door vooral internationaal te groeien. Op de markt voor directe leveringen in thuiszorgsituaties willen we verder groeien, met name door organische groei en selectieve uitbouw van de bestaande platforms in landen waar we al aanwezig zijn, bijvoorbeeld via verbreding van de portfolio met aanvullende product-marktcombinaties, of door uitbreiding van klantenbestanden. In 2008 hebben wij € 118,4 miljoen (2007: € 85,0 miljoen) geïnvesteerd in overnames, waarvan € 105,1 miljoen (2007: € 62,7 miljoen) buiten Nederland.

Zoals in de paragraaf 'Kredietcrisis en financiering' vermeld, kunnen onze acquisitiemogelijkheden worden beperkt als onze resultaten teruglopen. Wij zullen deze daarom selectief beoordelen, waarbij acquisities moeten voldoen aan stringente criteria, zoals vereist rendement en terugverdientijd. Verder bestaat het risico dat voltooide acquisities niet aan de verwachtingen beantwoorden. Dit risico wordt zo veel mogelijk beperkt door doorlopende internationale marktverkenning, een goede screening van geschikte overnamekandidaten en het zo snel en zo goed mogelijk integreren van nieuw verworven deelnemingen, zowel beheersmatig als in ons commercieel beleid. Daarnaast vergroten wij de beschikbaarheid van internationaal inzetbare managers door ons internationale personeelsbeleid verder te ontwikkelen.

Efficiencyverbetering

Door te denken vanuit geïntegreerde logistieke concepten trachten wij onze logistieke prestaties te verbeteren en marge-erosie door prijsverlagingen tegen te gaan.

Het risico bestaat dat de prijserosie niet kan worden gecompenseerd met efficiencymaatregelen in onze processen, hetgeen uiteindelijk leidt tot marge-erosie. Om risico's van marge-erosie tegen te gaan, werken wij voortdurend aan het realiseren van efficiencyverbeteringen door het optimaliseren en integreren van onze logistieke concepten, het verder standaardiseren van processen, het uitbouwen van voordelen uit hoofde van groepsbrede inkopen en het uitbreiden van eigenmerkproducten. Ook optimaliseren wij de samenwerking en kennisuitwisseling tussen de verschillende bedrijfsonderdelen.

Om de resultaten van Apotheken Nederland te verbeteren, is medio 2008 een reductie van 250 arbeidsplaatsen aangekondigd en overwogen wij veranderingen in het businessmodel.

Verder zijn wij voortdurend bezig om onze informatieprocessen en -systemen waar mogelijk verder te standaardiseren, een proces dat meerdere jaren omvat.

Inmiddels hebben we diverse stappen gerealiseerd met betrekking tot het herstructureringsplan van Polen, waarmee wij begin 2008 zijn begonnen.

Als mijn broertje en ik woensdag uit school komen, gaan we altijd eerst naar buurvrouw Jettie. Zij haalt ons op en meestal gaan we dan eerst boodschappen doen. Dat is leuk, want ze koopt dan heel vaak iets lekkers voor ons. Mama moppert daar altijd op. De vorige keer gingen we eerst naar de apotheek. Buurvrouw Jettie is al oud en moet al heel lang veel pillen slikken. Mama zei dat ze aan de apotheek moest vragen of dat wel goed was. Ze hadden daar leuke tekenfilmpjes. We hebben er wel twee gezien. En toen buurvrouw Jettie klaar was, kregen mijn broertje en ik een dropje van die assistente. We hebben het maar niet aan mama verteld.

Anske



+ Apotheek



WETEN

In de Mediq Apotheek wordt van alle klanten een medicatiedossier bijgehouden. Op deze manier kan bijvoorbeeld worden bijgehouden of iemand allergisch voor een bepaalde stof is, maar ook of bepaalde geneesmiddelen wel met elkaar samengaan. Soms krijgt een klant door verschillende specialisten middelen voorgeschreven. Als deze altijd door dezelfde Mediq Apotheek worden geleverd, zit er automatisch een controle op, maar soms heeft een klant het via een andere weg gekregen. Bij twijfel of bijwerkingen is het altijd raadzaam de apotheker advies te vragen. Zo nodig in overleg met de huisarts kan een andere medicatiebehandeling worden gegeven.

Financiële risico's

Onze **financieringsstructuur** is erop gericht om evenwicht te realiseren tussen rendementsverhoging door vreemdvermogenfinanciering en voldoende vrije financieringsruimte. De restricties op onze leningen en kredietfaciliteiten zijn een maximale nettoschuld/EBITDA-ratio van 3,5 en een rentedekking van ten minste 5,0 (EBITDA/ rentelast). Per eind 2008 bedroegen deze ratio's 2,3 respectievelijk 7,6.

In september 2008 hebben wij een herfinanciering gerealiseerd. Dit heeft erin geresulteerd dat onze totale kredietfaciliteiten, bestaande uit langlopende leningen van institutionele beleggers en middellange en kortlopende bancaire faciliteiten, per 31 december 2008 circa € 450 miljoen (2007: € 479 miljoen) bedragen, waarvan een vrije ruimte onder de gecommiteerde faciliteiten circa € 50 miljoen bedroeg. Van de ongecommiteerde kredietfaciliteiten van € 102 miljoen was per eind 2008 niets opgenomen.

Wij voeren een actief beleid en hebben strikte procedures om onze **kredietrisico's** zo veel mogelijk te beperken.

Ons beleid is erop gericht 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. Translatierisico's 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. Onze **renterisico's** hebben wij beperkt door zo nodig gebruik van renteswaps of andere derivaten.

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. Overigens zijn wij regelmatig in overleg met fiscale autoriteiten over de interpretatie van fiscale regels, waarvan de afloop niet altijd met zekerheid kan worden voorspeld. Wijzigingen van het vennootschapsbelastingtarief kunnen leiden tot voor- en/of nadelige veranderingen in de belastingposities op onze balans.

Voor wat betreft **pensioenrisico's**: wij hebben zowel toegezegd-pensioenregelingen als toegezegde-bijdrageregelingen voor onze medewerkers. De toegezegd-pensioenregeling ('defined benefit') heeft grotendeels betrekking op de Nederlandse entiteiten die aangesloten zijn bij Stichting Pensioenfonds OPG en betreft circa 4.500 deelnemers (actief en niet-actief). 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 bedrijfstak-pensioenfonds of (her)verzekeraars, dan wel verzekerd via lokale overheden. De besturen van de pensioenfonds zijn verantwoordelijk voor het gevoerde beleid. De belangrijkste risico's van pensioenfonds betreffen langlevensrisico's, renterisico's, kasstroomrisico's en beleggingsrisico's. Deze risico's worden zo veel mogelijk beperkt, onder meer door het analyseren van leven- en sterfteontwikkelingen, het uitvoeren van Asset Liability Management-studies en het zo goed mogelijk uitvoeren van een adequaat beleggingsbeleid. Indien sprake is van een onderdekking bij de

pensioenfondsen, wordt de financiering hiervan geregeld op grond van de uitvoeringsovereenkomst met OPG. Per eind december 2008 lag de dekkingsgraad van de Stichting Pensioenfonds OPG ruim onder de door De Nederlandsche Bank gestelde grenswaarde van 105%. Het pensioenfonds heeft inmiddels een herstelplan opgesteld. OPG zal eenmalig € 5 miljoen bijdragen in 2008, aangevuld met € 7,5 miljoen in de periode 2009 tot en met 2011.

Voor een nadere toelichting op en kwantificering van de hierboven genoemde financiële risico's verwijzen wij naar de toelichtingen in de jaarrekening 2008 onder 'Overige voorzieningen' en 'Overige vermeldingen: financiële instrumenten'.

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. De financiële verslaglegging vanuit decentrale organisatorische eenheden gebeurt binnen groepsbrede richtlijnen. Uitgebreide 'checks and balances' verkleinen het risico van onjuistheden.

Naleving van wet- en regelgeving hoort een vanzelfsprekendheid te zijn. Via richtlijnen zoals de bedrijfscode dragen wij het belang hiervan binnen onze groep 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.

Verder verwijzen wij naar de toelichting in de jaarrekening 2008 onder 'Niet uit de balans blijvende rechten en verplichtingen', waarin is aangegeven dat wij betrokken zijn in een aantal rechtszaken en lopende geschillen, dan wel mogelijke procedures, waarvoor toereikende voorzieningen zijn getroffen.

Bestuursverklaring

Wij zijn als Raad van Bestuur verantwoordelijk voor de ontwikkeling, implementatie en werking van de op onze bedrijfsactiviteiten afgestemde interne risicobeheersings- en controlesystemen. Deze systemen zijn erop gericht om tijdig significante risico's te onderkennen en deze zo goed mogelijk te beheersen. Zij geven met een redelijke mate van zekerheid inzicht in de vraag in hoeverre strategische, operationele en financiële doelstellingen worden gerealiseerd, de financiële verslaglegging betrouwbaar is en relevante wet- en regelgeving wordt nageleefd. Deze systemen zijn ontwikkeld op basis van de aanbevelingen van de Committee of Sponsoring Organisations of the Treadway Commission (COSO).

Voor een beschrijving van ons risicomanagement en risicoprofiel verwijzen wij naar het hoofdstuk 'Risicobeheersing'. In het afgelopen jaar zijn geen belangrijke aanpassingen doorgevoerd in onze risicobeheersings- en controlesystemen. De door de bedrijfsonderdelen afgegeven interne 'letters of representation', periodieke 'control self assessments' en de kwartaalbesprekingen met het management maken integraal deel uit van ons risicomanagementbeleid. Eenmaal per jaar bespreken wij met de auditcommissie de integrale opzet en werking van onze risicobeheersings- en controlesystemen, alsmede inmiddels aangebrachte dan wel voorgenomen verbeteringsmaatregelen.

Zoals in voorgaande jaren aangegeven, is er nog geen volledige aansluiting tussen de administratieve, logistieke en commerciële systemen in onze Nederlandse apotheken. Inmiddels zijn deze aansluitingen verbeterd, evenals de standaardisatie van administratieve processen binnen de apotheken en de centralisatie van de financiële administratie. In 2008 zijn maatregelen geïmplementeerd om de processen verder te centraliseren. Overigens kan een volledige aansluiting pas bereikt worden in een volledig geïntegreerde ICT-omgeving, waar we volop aan werken om dit binnen enkele jaren te voltooien.

Met uitzondering van het bovenstaande zijn wij van mening dat onze risicobeheersings- en controlesystemen een redelijke mate van zekerheid geven dat de financiële verslaggeving geen onjuistheden van materieel belang bevat, en dat de risicobeheersings- en controlesystemen ten aanzien van de financiële verslagleggingsrisico's in het verslagjaar naar behoren hebben gewerkt.

Onze interne risicobeheersings- en controlesystemen kunnen echter niet de absolute zekerheid bieden dat de strategische, operationele en financiële doelstellingen zonder meer worden bereikt en dat wet- en regelgeving altijd wordt nageleefd. Ook zullen de systemen niet alle menselijke (beoordelings)fouten en vergissingen kunnen voorkomen. Voorts is het inherent aan het ondernemerschap dat er bij het aanvaarden van risico's en het treffen van beheersingsmaatregelen steeds kosten-batenafwegingen moeten worden gemaakt.

Met het oog op verdere optimalisatie van de risicobeheersings- en controlesystemen streven wij ernaar in 2009 vooral vooruitgang te boeken op de volgende gebieden:

- Voortgaande standaardisatie van administratieve processen van de Nederlandse apotheken.
- Verder optimaliseren van beheersingsmaatregelen die gericht zijn op de financiële verslaggeving binnen de bedrijfsonderdelen ('financial control framework').

Op grond van bovenstaande zijn wij van mening dat wij hiermee voldoen aan de best-practicebepalingen II.1.3 en II.1.4 van de Nederlandse corporate-governancecode, rekeninghoudend met de aanbevelingen van de Monitoring Commissie Corporate Governance zoals opgenomen in de geactualiseerde Code van december 2008.

Wij ondertekenen de jaarrekening op grond van artikel 2:101 lid 2 BW en artikel 5:25c lid 2 sub c Wft. Voorts verklaren wij, in overeenstemming met artikel 5:25c Wft, dat voor zover ons bekend:

- de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de activa, passiva en financiële positie per 31 december 2008 en het resultaat over 2008 van OPG Groep N.V. en de gezamenlijk in de consolidatie opgenomen ondernemingen; en
- het jaarverslag een getrouw beeld geeft omtrent de toestand op 31 december 2008, de gang van zaken gedurende 2008 van OPG Groep N.V. en van de met haar verbonden ondernemingen, waarvan de gegevens in haar jaarrekening zijn opgenomen en dat in het jaarverslag 2008 de wezenlijke risico's waarmee OPG Groep N.V. wordt geconfronteerd, zijn beschreven.

Utrecht, 17 februari 2009

Marc van Gelder, voorzitter Raad van Bestuur
Hans Janssen, chief financial officer

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	111
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

2008

2007

Netto-omzet	1	2.730.225		2.476.650
Inkoopwaarde van de omzet		<u>2.187.031</u>		<u>1.981.839</u>
Bruto-omzetresultaat			543.194	494.811
Overige baten	2		1.389	16.328
Personeelskosten	3	278.365		240.308
Afschrijvingen en amortisatie	4	27.190		20.754
Bijzondere waardevermindering vaste activa	5	198.300		–
Overige bedrijfskosten	6	<u>143.673</u>		<u>115.570</u>
Totaal bedrijfskosten			647.528	<u>376.632</u>
Bedrijfsresultaat			– 102.945	134.507
Financiële baten	7	939		1.094
Financiële lasten	7	<u>– 17.078</u>		<u>– 11.598</u>
Netto financieringslasten			– 16.139	– 10.504
Resultaat geassocieerde deelnemingen	8		<u>– 2.486</u>	<u>2.832</u>
Resultaat voor belastingen			– 121.570	126.835
Belastingen	9		<u>– 5.948</u>	<u>– 31.504</u>
Resultaat na belastingen			<u>– 127.518</u>	<u>95.331</u>
Toe te rekenen aan:				
Aandeelhouders (Nettoresultaat)			– 127.891	93.020
Derden			<u>373</u>	<u>2.311</u>
Totaal			– 127.518	95.331
In euro's				
Nettoresultaat per aandeel	10		– 2,19	1,59
Nettoresultaat per aandeel na verwateringseffect	10		– 2,19	1,55

Geconsolideerde balans

x € 1.000

Toelichting

31.12.2008

31.12.2007

Vaste activa

Materiële vaste activa	11	131.883	117.929
Vastgoedbeleggingen	11	2.572	1.256
Goodwill	12	301.042	407.625
Overige immateriële activa	13	37.791	27.399
Geassocieerde deelnemingen	14	7.039	11.556
Latente belastingen	22	22.024	31.274
Vorderingen	15	8.747	11.253
Beleggingen	15	13.506	25.685
		<u>524.604</u>	<u>633.977</u>

Vlottende activa

Voorraden	16	224.174	211.034
Handelsvorderingen	16	304.376	278.869
Vennootschapsbelasting		1.808	4.422
Overige vorderingen	16	32.901	30.723
Derivaten	21	50	–
Liquide middelen	17	28.356	11.865
		<u>591.665</u>	<u>536.913</u>
Vaste activa aangehouden voor verkoop	18	806	1.265
		<u>592.471</u>	<u>538.178</u>

Totaal activa

1.117.075

1.172.155

Eigen vermogen

19

Aandelenkapitaal		105.888	102.835
Reserves		259.015	458.424
Totaal		<u>364.903</u>	<u>561.259</u>
Aandeel derden		<u>14.142</u>	<u>17.020</u>

Totaal eigen vermogen

379.045

578.279

Langlopende verplichtingen

Leningen	20	280.111	164.606
Derivaten	21	7.863	4.525
Latente belastingverplichtingen	22	12.175	19.270
Personeelsgerelateerde voorzieningen	23	17.752	1.966
Overige voorzieningen	24	3.883	1.162
		<u>321.784</u>	<u>191.529</u>

Kortlopende verplichtingen

Kredietinstellingen		25.428	23.999
Leningen vervallend binnen 1 jaar	20	1.708	1.252
Derivaten	21	915	335
Handelscrediteuren en overige kortlopende schulden	25	364.109	342.006
Vennootschapsbelasting		6.405	22.745
Overige belastingen en sociale premies		12.111	7.791
Overige voorzieningen	24	5.570	4.219
		<u>416.246</u>	<u>402.347</u>

Totaal eigen vermogen en verplichtingen

1.117.075

1.172.155

Geconsolideerd overzicht van het totaalresultaat

x € 1.000

2008

2007

Kasstroomafdekkingen:		
• Winsten/verliezen geboekt naar vermogen	– 6.278	3.439
• Belastingeffect op kasstroomafdekkingen	1.601	– 877
Valutakoersverschillen	– 10.047	4.598
Actuariële verschillen:		
• Actuariële winsten en verliezen inzake toegezegd-pensioenregelingen	– 24.108	19.862
• Belastingeffect op actuariële verschillen	<u>6.137</u>	<u>– 5.074</u>
Resultaat direct opgenomen in het eigen vermogen	– 32.695	21.948
Resultaat na belastingen	<u>– 127.518</u>	<u>95.331</u>
Totaalresultaat	<u>– 160.213</u>	<u>117.279</u>
Totaalresultaat toe te rekenen aan:		
Aandeelhouders	– 158.597	114.221
Derden	<u>– 1.616</u>	<u>3.058</u>
Totaalresultaat	<u>– 160.213</u>	<u>117.279</u>

Geconsolideerd kasstroomoverzicht

x € 1.000

2008

2007

Resultaat voor belastingen	- 121.570		126.835	
Financiële baten en lasten	16.139		10.504	
Resultaat geassocieerde deelnemingen	2.486		- 2.832	
Afschrijvingen op vaste activa	18.310		14.903	
Amortisatie op immateriële vaste activa	8.880		5.851	
Bijzondere waardevermindering vaste activa	198.300		- 34	
Resultaat uit verkoop vaste activa	- 3.484		- 3.142	
Beleggingsresultaat	11.319		- 1.367	
Mutatie voorzieningen	- 3.933		- 8.564	
Mutatie voorraden	- 16.610		169	
Mutatie kortlopende vorderingen	- 20.200		- 9.359	
Mutatie kortlopende verplichtingen	26.569		5.600	
Operationele kasstroom		116.206		138.564
Betaalde interest	- 16.323		- 11.498	
Betaalde belastingen over operationeel resultaat	- 8.248		- 16.801	
Kasstroom uit operationele activiteiten		91.635		110.265
Investerings vaste activa	- 44.594		- 32.149	
Acquisities na aftrek van liquide middelen	- 118.432		- 85.004	
Ontvangen interest	586		896	
Ontvangen dividend	2.312		1.018	
Verkoop van groepsmaatschappijen	-		164	
Desinvesteringen vaste activa	8.526		5.300	
Verstrekte leningen	- 3.473		- 4.628	
Ontvangen aflossing op leningen	5.803		7.189	
Overige mutaties in vaste activa	2.144		244	
Betaalde belastingen over investeringsactiviteiten	799		- 320	
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		- 146.329		- 107.290
Ontvangsten uit uitgifte van aandelen	3.053		2.662	
Inkoop eigen aandelen	- 9.247		- 16.226	
Betaald dividend	- 31.565		- 31.091	
Opgenomen financiering	114.000		40.497	
Aflossing op leningen	- 1.051		- 6.140	
Mutatie minderheidsaandeelhouders	- 334		1.373	
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		74.856		- 8.925
Nettokasstroom		20.162		- 5.950

Geconsolideerd kasstroomoverzicht

x € 1.000

2008

2007

Aansluiting naar de balans:

Nettokasstroom

20.162

– 5.950

Valutakoersverschillen in

netto kortlopende schuld

– 5.100– 1.038

Subtotaal

15.062**– 6.988****Netto kortlopende schuld begin periode**

Liquide middelen

11.865

21.252

Kredietinstellingen

23.99926.398

12.134

5.146

Netto kortlopende schuld einde periode

Liquide middelen

28.356

11.865

Kredietinstellingen

25.42823.999– 2.92812.134**Mutatie netto kortlopende schuld op balans****15.062****– 6.988**

Wijzigingen in de samenstelling van OPG Groep N.V.

x € 1.000.000

Acquisities

In het jaar 2008 zijn de volgende overnames gerealiseerd:

OVERNAME- DATUM	OVERGENOMEN ONDERNEMING	LAND (SEGMENT)	BIJDRAGE OMZET 2008		BIJDRAGE BEDRIJFS- RESULTAAT 2008		ACQUISITIE- TIE- BEDRAG
			VANAF OVER- NAMEDATUM	VOLLEDIG JAAR	VANAF OVER- NAMEDATUM	VOLLEDIG JAAR	
30.01.2008	Hahn & Hahn	Duitsland (Direct & Institutioneel)	4,4	4,9	0,6	0,7	4,4
25.03.2008	Byram Healthcare	USA (Direct & Institutioneel)	79,3	102,2	3,2	4,3	85,6
21.05.2008	Hermedico A/S	Denemarken (Direct & Institutioneel)	10,9	19,0	0,8	1,1	6,3
01.06.2008	Calea	Nederland (Direct & Institutioneel)	0,8	1,5	0,2	0,3	0,8
30.06.2008	Medrek AS	Noorwegen (Direct & Institutioneel)	3,5	7,2	0,2	0,4	3,6
	5 apotheken	Nederland (Apotheken Nederland)	4,4	13,7	0,1	0,7	12,5
	9 apotheken	Polen (Apotheken Internationaal)	1,5	5,8	– 0,1	0,0	3,3
	1 apotheek	België (Apotheken Internationaal)	1,6	1,6	0,1	0,1	1,9
			106,4	155,9	5,1	7,6	118,4

Direct & Institutioneel

De acquisities in het segment **Direct & Institutioneel** betreffen de aankoop van de activiteiten van Hahn & Hahn per 30 januari 2008, Byram Healthcare per 25 maart 2008, Hermedico A/S per 21 mei 2008, Calea per 1 juni 2008 en Medrek AS per 30 juni 2008.

Hahn & Hahn, gevestigd in Waiblingen (Duitsland), levert diabetesproducten (voornamelijk teststrips en insulinepompen) en gerelateerde toegevoegde waardediensten rechtstreeks aan patiënten. Wij hebben de activa en 12 medewerkers van Hahn & Hahn overgenomen. Als acquisitiebedrag is € 4,4 miljoen opgenomen. De belangrijkste elementen van het acquisitiebedrag bestaan uit € 3,1 miljoen goodwill en € 1,3 miljoen werkkapitaal.

Byram Healthcare levert medische hulpmiddelen voor onder andere incontinentie, stoma, diabetes en wondverzorging aan patiënten thuis. Byram is gevestigd in White Plains, New York. Byram is in de Verenigde Staten de op drie na grootste leverancier van medische middelen en gerelateerde diensten aan patiënten met een chronische ziekte. Byram heeft 11 klantenservicelocaties en 6 distributiecentra verspreid over het gehele land en bedient met zo'n 450 medewerkers jaarlijks circa 261.000 klanten in 48 staten. Als acquisitiebedrag is € 85,6 miljoen opgenomen. De belangrijkste elementen hierin zijn € 63,3 miljoen goodwill, € 11,1 miljoen immaterieel vast actief 'klantrelatie' en € 5,1 miljoen werkkapitaal. De belangrijkste overgenomen juridische entiteiten zijn Byram Healthcare Centers, Inc en Byram Holdings I, Inc. De verkopers zijn de private-equityfirma's Paine & Partners en Cutlass Capital.

Hermedico A/S, gevestigd in Kopenhagen (Denemarken), levert diabetesproducten zoals testmaterialen, aan patiënten in thuiszorgsituaties. Hermedico heeft 23 medewerkers in dienst. OPG verwierf Hermedico voor

Wijzigingen in de samenstelling van OPG Groep N.V.

€ 6,3 miljoen. De belangrijkste elementen van het acquisitiebedrag bestaan uit € 3,9 miljoen goodwill en € 2,3 miljoen werkkapitaal. De overgenomen juridische entiteit is Hermedico A/S. De verkoper is Nomeco A/S, een dochteronderneming van Tamro Oy, onderdeel van de Duitse onderneming Phoenix.

Calea is gespecialiseerd in het in de thuissituatie toedienen van vocht en voeding via infuus, catheter en/of voedingssonde. Calea heeft 3 medewerkers in dienst en is gevestigd in Utrecht. Als acquisitiebedrag is € 0,8 miljoen opgenomen. Hiervan is € 0,3 miljoen geïdentificeerd als immaterieel vast actief 'klantrelatie' en € 0,4 miljoen als goodwill. De activiteiten van Calea zijn verworven van Calea Nederland N.V., onderdeel van het Duitse beursgenoteerde Fresenius A.G.

Medrek AS is een marketing- en salesorganisatie en levert een breed assortiment verbruiksartikelen aan onder andere ziekenhuizen, verpleeghuizen en apotheken in Noorwegen. Medrek heeft 17 medewerkers in dienst en is gevestigd in Baerum, nabij Oslo. Als acquisitiebedrag is € 3,6 miljoen opgenomen. De belangrijkste elementen hiervan zijn € 2,5 miljoen goodwill, € 0,3 miljoen werkkapitaal en € 0,6 miljoen immaterieel vast actief 'klantrelatie'. OPG verwierf de onderneming van het huidige management en enkele private investeerders.

Apotheken Nederland

De acquisities bij **Apotheken Nederland** betreffen de aankoop van vier apotheken. Gedurende het jaar 2008 is onze apotheekketen in Nederland per saldo uitgebreid met drie apotheken; de keten in Nederland telt daarmee 231 apotheken. Hiervan worden negen apotheken niet opgenomen in de consolidatie omdat wij hierin geen beslissende zeggenschap hebben (2007: 10). De toename van drie apotheken wordt verklaard door vier acquisities en drie nieuwvestigingen. Daarnaast zijn drie apotheken samengevoegd met andere apotheken en is een onrendabele apotheek gesloten. De verwerving van de resterende aandelen van één deelneming heeft per saldo geen effect op het aantal apotheken. Als acquisitiebedrag is € 12,5 miljoen opgenomen. De belangrijkste elementen van het acquisitiebedrag bestaan uit € 0,8 miljoen werkkapitaal en € 12,8 miljoen goodwill. De betaalde goodwill is voor het merendeel toe te rekenen aan de aankoop van apotheken voordat het preferentiebeleid werd aangekondigd. Als gevolg van de overname van de resterende aandelen van de deelneming zijn de financiële vaste activa gedaald met € 1,6 miljoen.

Apotheken Internationaal

De acquisities bij **Apotheken Internationaal** betreffen apotheken in Polen en België. Gedurende 2008 hebben wij in Polen negen apotheken aangekocht. Rekeninghoudend met de sluiting van onrendabele apotheken komt het totaal aantal eigendomsapotheken in Polen ultimo 2008 uit op 202, dit is twee meer dan eind 2007. Het gezamenlijke acquisitiebedrag van deze acquisities bedraagt € 3,3 miljoen. Het belangrijkste element hiervan is € 3,1 miljoen goodwill.

Gedurende 2008 hebben wij in België één apotheek aangekocht en twee apotheken samengevoegd. Het aantal apotheken is hierdoor in 2008 gelijk gebleven aan 2007. Het acquisitiebedrag van de acquisitie bedroeg € 1,9 miljoen. Hiervan is € 0,2 miljoen als werkkapitaal en € 0,2 miljoen als vaste activa geïdentificeerd en € 1,5 miljoen als goodwill.

Specificatie

De acquisities gedurende 2008 hadden op het moment van acquisitie de volgende effecten op de activa en passiva van OPG Groep N.V.

x € 1.000.000	DIRECT & INSTITUTIONEEL	APOTHEKEN NEDERLAND	APOTHEKEN INTER- NATIONAAL	TOTALE WAARDE BIJ ACQUISITIE
Materiële vaste activa	2,2	0,5	0,4	3,1
Immateriële vaste activa	12,1	–	–	12,1
Financiële vaste activa	–	– 1,6	–	– 1,6
Vorraden	6,3	0,6	0,2	7,1
(Handels)vorderingen	17,2	2,5	0,2	19,9
Liquide middelen	2,2	0,3	–	2,5
(Handels)verplichtingen	– 14,0	– 2,3	– 0,2	– 16,5
Voorzieningen	3,7	–	–	3,7
Minderheidsdeelnemingen	–	–	–	–
Netto geïdentificeerde activa/passiva	29,7	–	0,6	30,3
Goodwill op acquisities	73,2	12,8	4,6	90,6
Betaald	102,9	12,8	5,2	120,9
Verkrege liquide middelen	– 2,2	– 0,3	–	– 2,5
Netto kasuitstroom	100,7	12,5	5,2	118,4

De boekwaarde van de oorspronkelijke overgenomen activa en passiva is, met uitzondering van de geïdentificeerde immateriële vaste activa, de hieraan gerelateerde latente belastingen en goodwill, gelijk aan de reële waarde.

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, worden ze opgenomen als immaterieel vast actief op de balans. Hierbij zijn drie 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 heeft de goodwill betrekking op niet direct aan de overgenomen onderneming gelieerde aspecten, zoals demografische ontwikkelingen, voor zover deze naar verwachting bij gaan dragen aan de te realiseren kasstroom.

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 eerdergenoemde acquisities is hiervan geen sprake.

Bij de acquisitie van Byram Healthcare, Hermedico A/S, Medrek AS, Hahn & Hahn en Calea gelden dezelfde veronderstellingen als bij een apotheekacquisitie met uitzondering van de identificeerbaarheid van klantrelaties. Bij deze 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

In 2008 hebben geen desinvesteringen plaatsgevonden. In 2007 hebben we een minderheidsbelang van 23,9% in V.O.F. Apotheken Arnhem-Zuid verkocht.

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 2008 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 2008 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 17 februari 2009 vrijgegeven voor publicatie. Op 8 april 2009 zal het jaarverslag aan de Algemene vergadering van Aandeelhouders ter vaststelling worden voorgelegd.

Toepassing nieuwe IFRS-standaarden, interpretaties en wijzigingen op gepubliceerde standaarden

Er zijn per 1 januari 2008 geen nieuwe IFRS-standaarden of wijzigingen op bestaande standaarden van toepassing. De volgende interpretatie is nog niet bekrachtigd en op dezelfde wijze als het voorgaande verslagjaar toegepast.

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. Tevens geeft deze interpretatie aan hoe een pensioenoverschot of pensioenverplichting wordt beïnvloed door statutaire of contractuele minimale stortingsvereisten. IFRIC 14 is reeds in het voorgaande verslagjaar toegepast bij de beoordeling van de verwerking van het pensioenoverschot en eveneens in voorliggende jaarrekening toegepast.

De volgende interpretaties zijn van toepassing voor de verslagperiode vanaf 1 januari 2008 maar hebben geen consequenties voor de groep:

- IFRIC 11: Transacties in groepsaandelen en ingekochte eigen aandelen
- IFRIC 12: Concessieovereenkomsten

De groep heeft geen nieuwe IFRS-standaarden, interpretaties en wijzigingen op gepubliceerde standaarden vervroegd toegepast.

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

De volgende gepubliceerde nieuwe IFRS-standaarden, interpretaties of wijzigingen op bestaande standaarden zijn van toepassing voor de groep voor de verslaggevingsperiode vanaf 1 januari 2009 of later:

IFRS 8 Bedrijfssegmenten

Dit betreft een nieuwe standaard en vervangt de huidige standaard IAS 14: Gesegmenteerde informatie. IFRS 8 vereist aanvullende informatie over bedrijfssegmenten, producten en diensten, geografische gebieden en belangrijkste afnemers. Deze nieuwe standaard is van toepassing voor boekjaren die aanvangen op of na 1 januari 2009. Momenteel onderzoeken wij de invloed van deze nieuwe richtlijn voor de groep.

IFRIC 13 Loyaltyprogramma's

IFRIC 13 vereist dat voordelen die een entiteit aan haar klanten toekent in het kader van loyaltyprogramma's afzonderlijk verantwoord worden. 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 na 1 juli 2008 en heeft beperkte consequenties voor de groep.

IFRS 3 Bedrijfscombinaties (herziening)

De herziening van IFRS 3 heeft onder meer betrekking op de wijze waarop goodwill moet worden berekend en de wijze waarop rekening gehouden moet worden met minderheidsbelangen en voorwaardelijke elementen in de acquisitieprijs. Als gevolg van deze herziening dienen direct aan de acquisitie gerelateerde kosten ten laste van het resultaat te worden gebracht van het jaar waarin deze zich voordoen. Onder de bestaande standaard vormen deze kosten onderdeel van de overnameprijs. Mits de aangepaste standaard zal worden goedgekeurd door de EU dient de standaard prospectief te worden toegepast voor alle verslagjaren die aanvangen op of na 1 juli 2009. De herziening zal met ingang van het boekjaar 2010 door de groep worden doorgevoerd en heeft naar verwachting invloed op het resultaat van de groep ingeval materiële acquisities plaatsvinden.

IAS 23 Financieringskosten (herziening)

Deze wijziging is een herziening van de bestaande IAS 23-standaard en beoogt beter inzicht te geven in de verslaggeving over financieringskosten. De herziene standaard vereist dat ondernemingen financieringskosten activeren indien deze direct toerekenbaar zijn aan de verwerving, constructie of productie van bepaalde activa. Hiermee is het niet meer toegestaan om dergelijke financieringskosten direct in het resultaat te verantwoorden. Deze herziening is van toepassing met ingang van 1 januari 2009 en zal naar verwachting beperkte consequenties voor de groep hebben.

IAS 27 Geconsolideerde en afzonderlijke jaarrekeningen (herziening)

De herziene standaard vereist dat veranderingen in de kapitaalbelangen in een dochteronderneming, nadat overheersende zeggenschap in deze dochter is verkregen, worden verantwoord als transacties met aandeelhouders binnen het eigen vermogen indien veranderingen niet resulteren in het verliezen van deze overheersende zeggenschap. Dit geldt inclusief de minderheidsbelangen van derden en betekent dat er geen winst of verlies op deze transacties kan worden gerealiseerd. De wijzigingen in IAS 27 dienen met een aantal uitzonderingen retrospectief te worden toegepast voor boekjaren die aanvangen op of na 1 juli 2009. De herziening zal met ingang van het boekjaar 2010 door de groep worden doorgevoerd en heeft naar verwachting in samenhang met de herziening van IFRS 3 invloed op het resultaat ingeval van materiële transacties met minderheidsaandeelhouders.

Overige interpretaties en wijzigingen op gepubliceerde standaarden

Momenteel onderzoeken wij de invloed voor de groep van overige interpretaties en wijzigingen op gepubliceerde standaarden die van kracht worden in 2009 of 2010. Naar verwachting zullen deze wijzigingen geen of beperkte consequenties voor de groep hebben.

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. Monetair 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.

Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening

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 31.12.2008	2008	BALANS PER 31.12.2007	2007
In euro's					
Hongaarse forint	100	0,38	0,40	0,40	0,40
Noorse kroon	100	10,26	12,15	12,57	12,46
Deense kroon	100	13,42	13,41	13,41	13,42
Poolse zloty	100	23,98	28,44	27,93	26,50
US-dollar	100	71,86	68,25	67,93	72,86
Zwitserse frank	100	67,34	63,20	60,43	60,88

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.

Investeringen 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.

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

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 geaccumuleerde bijzondere 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.

Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening

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) verantwoordt 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 verantwoordt in de winst-en-verliesrekening volgens de effectieve interestmethode. Vorderingen met een looptijd korter dan één jaar worden geclassificeerd onder de vlottende activa.

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. Voor de goodwill wordt ook indien geen indicaties aanwezig zijn jaarlijks een test op bijzondere waardevermindering uitgevoerd.

Goodwill wordt toegerekend aan het laagste niveau van een kasstroomgenererende eenheid. 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.

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 waardeverminderingverlies 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.

Vorraden

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 waarden 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.

Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening

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 ineffektieve 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. Een pensioenoverschot wordt als actief opgenomen 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.

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.

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.

Personeelskosten

De kosten inzake langetermijnbeloningen betreffen de aan de verslagperiode toegekende rechten en toekomstige aanspraken van leden van de Raad van Bestuur, groepsdirecteuren en bepaalde seniormanagers van de groep. De kosten zijn met ingang van het verslagjaar 2008 gebaseerd op diverse beloningsarrangementen waarbij de deelnemers de keuze hebben om deze af te wikkelen in contanten of in contanten met betrekking tot de verschuldigde loonheffing en het resterende deel in aandelen.

De toegerekende rechten en toekomstige aanspraken zijn gebaseerd op de verrichte diensten in de huidige verslagperiode en worden verantwoord onder de personeelskosten. In voorgaande verslagjaren is de langetermijnbeloning gebaseerd op een aandelenplan waarbij het aantal aandelen tegen de gemiddelde koers van het aandeel OPG over de maand december van het verslagjaar, inclusief de fiscale bruteringslast, eveneens is 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;
- handelsvorderingen, met name de voorziening voor oninbaarheid;
- 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 ten laste van de winst-en-verliesrekening.

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.

Medio 2008 is een bijzondere waardevermindering voor het bedrijfssegment Apotheken Nederland verantwoord waarvan € 198,0 miljoen betrekking heeft op goodwill (zie noot 5 voor nadere toelichting).

Ultimo 2008 heeft als gevolg van de jaarlijkse test op bijzondere waardevermindering een nieuwe beoordeling plaatsgevonden. Deze test heeft niet geleid tot een aanvullende bijzondere waardevermindering. Inherent aan de gehanteerde berekeningsmethodiek, waarbij de goodwill medio 2008 is afgewaardeerd tot de berekende bedrijfswaarde, zou een wijziging van de uitgangspunten tot een

Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening

aanvullende bijzondere waardevermindering hebben geleid. Als de werkelijke toekomstige kasstroom 10% lager zou zijn dan waarvan uitgegaan is in de berekening van de bedrijfswaarde, dan zou een aanvullende bijzondere waardevermindering van de goodwill voor het bedrijfssegment Apotheken Nederland noodzakelijk zijn geweest van € 18,0 miljoen. Indien de werkelijke disconteringsvoet 1%-punt hoger zou zijn dan waarvan uitgegaan is in de berekening van de bedrijfswaarde, dan zou een aanvullende bijzondere waardevermindering van de goodwill voor het bedrijfssegment Apotheken Nederland noodzakelijk zijn geweest van € 13,6 miljoen.

Voor de overige afzonderlijk uitgevoerde impairmenttesten geldt dat als de werkelijk toekomstige kasstroom 10% lager zou zijn, dan waarvan is uitgegaan, een bijzondere waardevermindering van € 0,8 miljoen noodzakelijk zou zijn (2007: nihil). Dit betreft een bijzondere waardevermindering op de Poolse groothandelsactiviteiten. Dit zou eveneens het geval zijn als de werkelijke disconteringsvoet 1%-punt hoger zou zijn dan waarvan uitgegaan is in de afzonderlijke impairmenttesten.

Voor de Belgische apotheekketen is geconcludeerd dat een afwaardering niet noodzakelijk is. Hierbij is de realiseerbare waarde bepaald op basis van een inschatting van de reële waarde minus de verkoopkosten.

Klantrelatie

Bij acquisities in het segment 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.

Handelsvorderingen

Handelsvorderingen worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs verminderd met een voorziening voor oninbaarheid als vast komt te staan dat de groep niet in staat zal zijn de volledige waarde van de handelsvordering te incasseren. Voor de bepaling van deze voorziening worden inschattingen en veronderstellingen gehanteerd. Deze zijn gebaseerd op een analyse van Days of Sales Outstanding (DSO) en specifieke ontwikkelingen met betrekking tot marktomstandigheden en het kredietrisico. Het bedrag van de dotatie aan de voorziening wordt ten laste van de winst-en-verliesrekening gebracht.

Pensioenvoorziening

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 grotendeels 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 'Direct & Institutioneel' omvat twee distributiekanaalen: rechtstreeks naar de patiënt dan wel naar de instellingenmarkt. Dit segment kent in vergelijking met het distributiekanaal 'Apotheken' meer overeenkomsten in de mate van regulering. Daarbij stemt het samenvoegen van deze twee distributiekanaalen overeen met de huidige managementstructuur. Vanuit dit oogpunt zijn deze kanalen als één segment gepresenteerd.

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 2008 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*	
	2008	2007	2008	2007	2008	2007
Netto-omzet derden	1.090,2	1.137,9	868,0	757,6	1.958,2	1.895,5
Netto-omzet intercompany	2,7	30,1	1,4	1,3	3,6	30,6
Totaal netto-omzet	1.092,9	1.168,0	869,4	758,9	1.961,8	1.926,1
Inkoopwaarde van de omzet plus bedrijfskosten	- 1.258,2	- 1.094,1	- 862,5	- 755,8	- 2.120,2	- 1.849,1
Bedrijfsresultaat	- 165,3	73,9	6,9	3,1	- 158,4	77,0
Financiële baten en lasten						
Resultaat geassocieerde deelnemingen	- 2,5	2,8	0,1	-	- 2,5	2,8
Resultaat voor belastingen						
Belastingen						
Resultaat na belastingen						
Toe te rekenen aan:						
Aandeelhouders (Nettoresultaat)						
Derden						
Totaal						
Operationele marge	- 15,1%	6,3%	0,8%	0,4%	- 8,1%	4,0%
Werkzaam vermogen	346,4	548,3	110,4	123,8	456,8	672,1
Totaal activa	622,7	705,8	246,5	264,1	644,4	872,5
Waarvan belastingen	12,6	38,8	1,9	1,4	14,5	40,2
Totaal verplichtingen	615,5	609,1	163,7	178,5	779,1	787,5
Waarvan belastingen	11,8	29,9	3,5	2,2	15,3	32,1
Totaal geassocieerde deelnemingen	6,6	11,1	0,3	0,3	6,9	11,5
Acquisities	12,5	13,3	5,2	19,4	17,7	32,7
Investerings vaste activa	26,6	22,5	3,0	3,4	29,6	25,9
Afschrijvingen en amortisatie	13,5	11,2	2,9	2,5	16,4	13,8
Bijzondere waardevermindering	198,3	-	-	-	198,3	-

GEOGRAFISCHE SEGMENTEN

	NEDERLAND		POLEN		BELGIË	
	2008	2007	2008	2007	2008	2007
Netto-omzet	1.567,7	1.578,5	629,2	524,6	244,8	235,5
Werkzaam vermogen	383,3	537,9	93,1	108,9	17,3	15,0
Totaal activa	505,0	668,3	193,4	213,3	68,7	69,1
Acquisities	13,3	22,2	3,3	12,9	1,9	6,5
Investerings vaste activa	33,6	26,8	2,8	2,8	0,7	0,6

* Inclusief eliminaties.

DIRECT & INSTITUTIONEEL		OVERIG		ELIMINATIES		GECONSOLIDEERD			
2008	2007	2008	2007	2008	2007	2008	2007		
772,0	580,7	–	0,5	–	–	2.730,2	2.476,7		
11,4	12,4	– 0,1	0,1	– 14,9	– 43,1	–	–		
783,4	593,1	– 0,1	0,6	– 14,9	– 43,1	2.730,2	2.476,7		
– 715,1	– 532,3	– 12,7	– 3,9	14,9	43,1	– 2.833,1	– 2.342,2		
68,3	60,8	– 12,8	– 3,3	–	–	– 102,9	134,5		
–	–	–	–	–	–	– 16,1	– 10,5		
						– 2,5	2,8		
						– 121,6	126,8		
						5,9	31,5		
						– 127,5	95,3		
						– 127,9	93,0		
						0,4	2,3		
						– 127,5	95,3		
8,7%	10,3%	–	–	–	–	– 3,8%	5,4%		
233,2	118,0	4,3	9,1	11,8	– 11,4	706,1	787,8		
383,4	256,7	896,2	843,3	– 806,9	– 800,3	1.117,1	1.172,2		
11,1	1,7	15,2	13,2	– 17,0	– 19,4	23,8	35,7		
335,3	211,7	398,0	383,0	– 774,4	– 788,3	738,0	593,9		
14,3	10,6	6,0	18,7	– 17,0	– 19,4	18,6	42,0		
–	–	0,2	0,1	–	–	7,1	11,6		
100,8	52,3	– 0,1	–	–	–	118,4	85,0		
13,3	6,1	1,7	0,2	–	–	44,6	32,2		
9,5	6,0	1,2	1,0	–	–	27,1	20,8		
–	–	–	–	–	–	198,3	–		

DUITSLAND		DENEMARKEN		VERENIGDE STATEN		OVERIG		GECONSOLIDEERD	
74,7	58,4	79,4	31,5	79,3	–	55,1	48,2	2.730,2	2.476,7
44,7	69,9	41,4	37,6	104,2	–	22,1	18,5	706,1	787,8
108,4	108,6	60,6	50,2	118,1	–	62,9	62,7	1.117,1	1.172,2
4,5	5,0	6,3	38,4	85,5	–	3,6	–	118,4	85,0
0,6	0,5	0,6	0,7	1,0	–	5,3	0,8	44,6	32,2

Toelichting op de geconsolideerde winst-en-verliesrekening

x € 1.000

2 Overige baten

	2008	2007
Boekresultaat op verkoop activa	3.484	2.669
Bijdrage Stichting Samenwerking Apothekers OPG	3.101	7.624
Informatieverstrekking	1.412	1.375
Dividend beleggingen	968	967
Subsidies	939	–
Interestbaten leningen u/g	929	804
Baten uit overschrijding krediettermijn afnemers	914	651
Dienstverlening	774	902
Boekresultaat op verkoop bedrijfsactiviteiten	–	473
Beleggingsresultaten	– 12.287	400
Diverse baten	1.155	463
Totaal	1.389	16.328

Het beleggingsresultaat (exclusief het ontvangen dividend van € 1,0 miljoen) van – € 12,3 miljoen (2007: € 0,4 miljoen) vloeit voort uit ons 6,28% (2007: 6,24%) belang in Andreae-Noris Zahn AG (Anzag).

Deze belegging is geclassificeerd als financieel instrument 'Financiële vaste activa tegen reële waarde met waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening'. Het dividend beleggingen heeft evenzeer betrekking op ons belang in Anzag.

De interest baten 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 activa in Polen voor € 3,8 miljoen. Verkoop van activa binnen Apotheken Nederland leidde tot een boekverlies van € 0,3 miljoen.

3 Personeelskosten

	2008	2007
Lonen en salarissen	195.946	160.945
Sociale lasten	28.668	23.469
Kosten ingehuurd personeel	21.900	22.397
Lasten voor toegezegde-bijdrageregelingen	6.944	6.590
Lasten voor toegezegd-pensioenregelingen	5.378	4.675
Langetermijnbeloningen	693	2.707
Overige personeelskosten	18.836	19.525
Totaal	278.365	240.308

De langetermijnbeloningen over 2008 hebben betrekking op de toegekende rechten en toekomstige aanspraken van de leden van de Raad van Bestuur, groepsdirecteuren en bepaalde seniormanagers van de groep. De langetermijnbeloning van € 0,7 miljoen betreft voor € 0,3 miljoen onvoorwaardelijke beloningen over 2008 en voor € 0,4 miljoen een inschatting van de langetermijnbeloningen voor 2009 en 2010.

De langetermijnbeloningen voor 2009 en 2010 zijn gebaseerd op respectievelijk het gemiddelde van 2008 en 2009 en het gemiddelde van 2008, 2009 en 2010 waardoor een deel van de ingeschatte toekomstige aanspraken zijn toegerekend aan het huidige boekjaar en verantwoord in de personeelskosten. In 2008 zijn er in het kader van de langetermijnbeloning ultimo 2008 geen aandelen toegezegd aan managers van de groep.

De langetermijnbeloningen over 2007 hebben betrekking op een aandelenplan waarbij in totaal 70.646 aandelen zijn toegezegd aan managers van de groep, onder wie de leden van de Raad van Bestuur, die in beginsel niet vervreemd kunnen worden binnen een termijn van 5 jaar. De hiermee samenhangende kosten zijn inclusief fiscale bruteringslasten in de personeelskosten verantwoord.

De toelichting op de bezoldiging van de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen is hieronder opgenomen.

3 Medewerkers

In fulltime equivalenten

	ULTIMO 2008	ULTIMO 2007	GEMIDDELD 2008	GEMIDDELD 2007
Apotheken Nederland	2.741	2.824	2.779	2.765
Apotheken Internationaal	2.697	2.699	2.686	2.711
Direct & Institutioneel	1.645	1.137	1.478	956
Overig	69	71	77	71
Totaal	7.152	6.731	7.020	6.503

Het aantal medewerkers in fulltime equivalenten inclusief tijdelijk personeel dat werkzaam is bij een vestiging in het buitenland bedroeg ultimo dit verslagjaar 3.663 (2007: 3.121). Gemiddeld over 2008 is dit 3.482 (2007: 3.030).

3 Bezoldiging bestuurders

Raad van Bestuur

M.C. van Gelder

	2008	2007
Brutosalaris	500	450
Variabele beloning	177	187
Totaal kortetermijnbeloning	677	637
Totaal langetermijnbeloning	–	395
Onkostenvergoeding	5	5
Werkgeverslast pensioenpremie	94	85

J.G. Janssen (vanaf 1 mei 2008)

Brutosalaris	173	–
Variabele beloning	61	–
Totaal kortetermijnbeloning	234	–
Totaal langetermijnbeloning	–	–
Onkostenvergoeding	4	–
Werkgeverslast pensioenpremie	33	–

De heer Eelkman Rooda is per 1 juli 2008 uit dienst getreden. Het brutosalairis bedroeg € 157.500 (2007: € 315.000), de variabele kortetermijnbeloning € 47.250 (2007: € 131.107), de langetermijnbeloning € 96.631 (2007: € 276.645) en de onkostenvergoeding € 2.964 (2007: € 5.927). De pensioenpremie (exclusief eigen bijdrage) bedroeg € 29.857 (2007: € 59.671). Daarnaast heeft de heer Eelkman Rooda een bijzondere beloning van € 1,5 miljoen ontvangen. Deze is in het voorgaande boekjaar ten laste van het resultaat verantwoord.

Toelichting op de geconsolideerde winst-en-verliesrekening

x € 1.000

Het totale bedrag aan bezoldiging van de bestuurders, bijzondere vergoedingen en de lasten uit hoofde van de pensioenregelingen was € 1,4 miljoen (2007: € 3,4 miljoen).

Raad van Commissarissen

	HONORERING 2008	HONORERING 2007
J.F. van Duyn	48	48
B.T. Visser	39	39
P.J.T.T.M. van Bakel	38	38
W.M. van den Goorbergh	35	35
S.C. Huibers	40	40
F.K. De Moor (vanaf 1 juli 2008)	15	–
O.R. Stuge (vanaf 1 november 2008)	6	–
P. Swenker (tot 1 april 2008)	8	34
Totaal	229	234

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.

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

4 Afschrijvingen

De afschrijvingslast is als volgt samengesteld:

	2008	2007
Materiële vaste activa	18.245	14.882
Immateriële vaste activa	8.880	5.851
Vastgoedbeleggingen	65	21
Totaal	27.190	20.754

De amortisatie van klantrelaties van € 5,1 miljoen is opgenomen onder de afschrijving op immateriële vaste activa (2007: € 2,9 miljoen).

5 Bijzondere waardevermindering vaste activa

De bijzondere waardevermindering op vaste activa is als volgt samengesteld:

	2008	2007
Bijzondere waardevermindering goodwill Apotheken Nederland	198.000	–
Afwaardering vastgoedbeleggingen Apotheken Nederland	300	–
Totaal	198.300	–

Medio dit jaar hebben wij een test op bijzondere waardevermindering bij onze Nederlandse apotheken uitgevoerd. Directe aanleiding was de aangekondigde extreme prijsdaling als gevolg van het preferentiebeleid. Het preferentiebeleid behelst de wettelijke bevoegdheid van zorgverzekeraars in Nederland om, binnen een groep geneesmiddelen met dezelfde werkzame stof en toedieningsweg,

specifieke medicijnlabels aan te wijzen die voor vergoeding in aanmerking komen. Op basis van het preferentiebeleid vergoeden enkele grote zorgverzekeraars alleen nog de laagst geprijsde geneesmiddelen waarvan het patent verlopen is. Begin januari 2008 heeft een gezamenlijk preferentiebeleid tot een forse prijsverlaging op een drietal groepen geneesmiddelen geleid. In aanvulling hierop zijn per 1 juni en 1 juli ook op individuele basis andere groepen geneesmiddelen onder dit beleid gebracht. In de weken volgend op het door de zorgverzekeraars aangekondigde individuele preferentiebeleid heeft de overheid geen maatregelen ter compensatie aangekondigd.

Dit is voor ons aanleiding geweest om eind juni een test op bijzondere waardevermindering uit te voeren wat heeft geleid tot een bijzondere waardevermindering van € 201,4 miljoen voor het bedrijfssegment Apotheken Nederland waarvan € 198,0 miljoen betrekking heeft op goodwill. De resterende € 3,4 miljoen heeft betrekking op geassocieerde deelnemingen en is in de winst-en-verliesrekening verantwoord als resultaat geassocieerde deelnemingen.

Na de aankondiging van het preferentiebeleid is de markt voor aankoop en verkoop van apotheken tot stilstand gekomen. Hierdoor is het niet mogelijk geweest om de verkoopwaarde van apotheken op voldoende betrouwbare wijze in de beschouwing mee te nemen. In dit verband is de bedrijfswaarde bepalend geweest bij de bijzondere waardevermindering.

Ultimo 2008 is ten behoeve van de jaarlijkse test op bijzondere waardevermindering opnieuw een beoordeling uitgevoerd waarbij de gevolgen van het vaststellen van de hoogte van de receptregelvergoeding en het clawbackpercentage voor 2009 zijn meegenomen. Hieruit is gebleken dat een aanvullende bijzondere waardevermindering niet noodzakelijk is.

Bij de ultimo 2007 uitgevoerde testen op bijzondere waardevermindering hebben we geen bijzondere waardevermindering geconstateerd. Voor een nadere toelichting op de gehanteerde uitgangspunten wordt verwezen naar noot 12.

Naar aanleiding van een toets op de reële waarde door onafhankelijke deskundigen is vastgesteld dat de reële waarde van de vastgoedbeleggingen lager is dan de boekwaarde. Dit heeft geleid tot een afwaardering van € 0,3 miljoen binnen het segment Apotheken Nederland.

6 Overige bedrijfskosten

De overige bedrijfskosten omvatten het volgende:

	2008	2007
Verkoopkosten	53.170	40.600
Huisvestingskosten	37.921	30.795
Kosten voor licenties en kleine aanschaffingen	17.553	12.022
Algemene kosten	35.029	32.153
Totaal	143.673	115.570

De honoraria van PricewaterhouseCoopers Accountants bedroegen in 2008 € 2,0 miljoen. Deze honoraria hebben betrekking op controle van de jaarrekening (€ 1,1 miljoen), andere controlewerkzaamheden (€ 0,1 miljoen) en andere niet-controlediensten (€ 0,8 miljoen).

De honoraria zijn voor € 1,9 miljoen in de algemene kosten verantwoord. Een bedrag van € 0,1 miljoen heeft betrekking op werkzaamheden in het kader van acquisities en is als onderdeel van de overnameprijs geactiveerd en derhalve niet in de winst-en-verliesrekening verantwoord.

x € 1.000

7 Financiële baten en lasten**Financiële lasten**

	2008	2007
Bankleningen en rekening-courant	- 12.421	- 7.608
Niet-bancaire leningen	- 3.559	- 3.559
Waardemutatie financiële instrumenten	- 571	-
Interestkosten op acquisitie	- 285	- 328
Koersverschillen op valutatransacties	- 184	- 100
Financiële lease	- 45	- 10
Overige	- 13	7
Subtotaal	- 17.078	- 11.598

Financiële baten

Bankleningen en rekening-courant	708	896
Waardemutatie financiële instrumenten	169	138
Koersverschillen op valutatransacties	62	60
Subtotaal	939	1.094

Totaal financiële baten en lasten	- 16.139	- 10.504
-----------------------------------	----------	----------

Onder de waardemutatie financiële instrumenten is het koersresultaat op de niet-bancaire lening van USD 75,0 miljoen evenals het valutadeel in de gecombineerde valuta-renteswap opgenomen. Over 2008 is hierop zowel de bate van € 2,9 miljoen betreffende het koersresultaat op de niet-bancaire lening als de waardemutatie van het valutadeel in de valuta-renteswap, een last van € 2,9 miljoen, verantwoord. Voor een verdere toelichting verwijzen wij naar noot 21.

8 Resultaat geassocieerde deelnemingen

Het resultaat is als volgt samengesteld:

	2008	2007
Resultaat deelnemingen in Nederlandse apotheken	- 2.548	2.825
Resultaat overige geassocieerde deelnemingen	62	7
Totaal	- 2.486	2.832

In het resultaat deelnemingen in Nederlandse apotheken is een boekverlies van € 3,4 miljoen opgenomen voor bijzondere waardevermindering van vaste activa.

9 Belastingen op gewone bedrijfsuitoefening

	2008	2007
Acute belasting over lopend boekjaar	- 19.293	32.458
Latente belasting over lopend boekjaar	25.241	- 954
Totaal	5.948	31.504

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	
	2008	2007	2008	2007
Gewogen gemiddelde vennootschapsbelastingtarief	26,3%	26,1%	- 31.921	33.084
Effecten van:				
• bijzondere waardevermindering goodwill	- 24,7%	–	30.033	–
• belasting op resultaat voorgaande jaren	- 2,9%	- 0,2%	3.540	- 285
• deelnemingsvrijstelling	- 2,8%	- 0,8%	3.434	- 981
• beperkt aftrekbare kosten	- 0,7%	0,9%	799	1.137
• niet geactiveerde verliezen	- 0,3%	0,6%	308	810
• onbelaste ontvangsten	0,2%	- 1,8%	- 267	- 2.275
• overige	0,0%	0,0%	22	14
Effectief tarief	- 4,9%	24,8%		
Totaal			5.948	31.504

In 2008 heeft een bijzondere waardevermindering van goodwill op onze Nederlandse Apotheken van € 198,0 miljoen plaatsgevonden. Hiervan wordt € 117,8 miljoen fiscaal niet direct als kosten aangemerkt, met een effect op het effectieve tarief van -24,7%. In 2007 heeft geen bijzondere afwaardering plaatsgevonden.

In totaal € 3,2 miljoen vermeld als effect van belasting op voorgaande boekjaren heeft betrekking op een getroffen voorziening voor de vennootschapsbelasting. De vermelde € 3,4 miljoen als effect van deelnemingsvrijstelling ontstaat uit het grotendeels onbelaste resultaat van ons aandelenbelang in het beursgenoteerde Duitse Andreae-Noris Zahn AG (Anzag).

10 Nettoresultaat per aandeel

	2008	2007
Nettoresultaat per aandeel		
Resultaat in het jaar ter beschikking aan aandeelhouders	- 127.891	93.020
Gemiddeld aantal aandelen A	58.231	58.057
Gemiddeld aantal aandelen B herleid naar volgestort	207	323
Totaal aantal aandelen	58.438	58.380
Nettoresultaat per aandeel (x € 1)	- 2,19	1,59
Nettoresultaat per aandeel na verwateringseffect		
Resultaat in het jaar ter beschikking aan aandeelhouders	- 127.891	93.020
Gemiddeld aantal aandelen A	58.231	58.057
Conversie aandelen B naar A en herleid naar volgestort	207	1.780
Totaal aantal aandelen na conversie	58.438	59.837
Nettoresultaat per aandeel na verwateringseffect (x € 1)	- 2,19	1,55

Het nettoresultaat per aandeel wordt berekend door het nettoresultaat te delen door het gemiddeld aantal aandelen A en aandelen B herleid naar volgestort (58.438.419 stuks). Het nettoresultaat per aandeel bedraagt - € 2,19 (2007: € 1,59).

De verwaterde winst per aandeel wordt verkregen door het nettoresultaat te delen door het totaal aantal aandelen A en B (59.305.249 stuks). De aandelen B worden daarbij beschouwd als geconverteerd naar aandelen A als de conversie de winst of het verlies per aandeel zou verlagen respectievelijk verhogen. In 2008 worden de aandelen B derhalve niet als verwaterend behandeld omdat conversie in aandelen A het verlies per aandeel zou verlagen. De verwaterde winst per aandeel is daardoor gelijk aan het nettoresultaat per aandeel op basis van het aantal aandelen A en B herleid naar volgestort.

De bijzondere afwaardering goodwill verlaagt het nettoresultaat met € 178,5 miljoen. Exclusief de afwaardering bedraagt het nettoresultaat per aandeel € 0,87. De verwaterde winst per aandeel bedraagt dan € 0,85 en ligt € 0,02 lager dan het nettoresultaat per aandeel op basis van het aantal aandelen A en B herleid naar volgestort.

Het betaalde slotdividend over het jaar 2007 bedroeg € 21,6 miljoen (€ 0,37 per aandeel). In 2008 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 € 7,6 miljoen (€ 0,13 per aandeel). Het voorgestelde slotdividend is nog niet in de jaarrekening verwerkt.

x € 1.000

11 Materiële vaste activa en vastgoedbeleggingen

	MATERIËLE VASTE ACTIVA					
	BEDRIJFS- TERREINEN EN -GEBOUWEN	MACHINES EN INSTALLATIES	ANDERE VASTE BEDRIJFS- MIDDELEN	VASTE BEDRIJFS- MIDDELEN IN UITVOERING	TOTAAL MATERIËLE VASTE ACTIVA	VASTGOED- BELEGGINGEN
Aanschaffingswaarde	105.854	27.025	47.449	557	180.885	900
Cumulatieve afschrijvingen	- 24.072	- 20.553	- 33.723	-	- 78.348	- 57
Boekwaarde 1 januari 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	319	1.929	612	- 2.860	-	-
Boekwaarde 31 december 2007	91.047	8.080	17.891	911	117.929	1.256
Aanschaffingswaarde	119.008	30.364	57.028	911	207.311	1.337
Cumulatieve afschrijvingen	- 27.961	- 22.284	- 39.137	-	- 89.382	- 81
Boekwaarde 1 januari 2008	91.047	8.080	17.891	911	117.929	1.256
Acquisities	413	32	2.820	-	3.265	-
Investeringsen	12.283	3.642	14.120	8.767	38.812	-
Desinvesteringen	- 3.261	- 69	- 234	- 47	- 3.611	-
Afschrijvingen	- 6.383	- 3.242	- 8.620	-	- 18.245	- 65
Bijzondere waardevermindering	-	-	-	-	-	- 300
Valutakoerseffecten	- 2.685	- 54	- 543	- 102	- 3.384	-
Herrubricering naar vaste activa aangehouden voor verkoop	- 775	-	- 31	-	- 806	-
Overige herrubriceringen	- 1.659	428	- 846	-	- 2.077	1.681
Ingebruikname	173	34	1.927	- 2.134	-	-
Boekwaarde 31 december 2008	89.153	8.851	26.484	7.395	131.883	2.572
Aanschaffingswaarde	120.231	33.868	68.418	7.395	229.917	3.063
Cumulatieve afschrijvingen	- 31.078	- 25.017	- 41.934	-	- 98.034	- 491
Boekwaarde 31 december 2008	89.153	8.851	26.484	7.395	131.883	2.572

Toelichting op de geconsolideerde balans

x € 1.000

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 € 114,1 miljoen inclusief hetgeen is opgenomen onder vaste activa aangehouden voor verkoop (2007: € 116,7 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 € 0,9 miljoen (2007: € 0,2 miljoen) en is nagenoeg volledig opgenomen onder de post andere vaste bedrijfsmiddelen.

De reële waarde van de vastgoedbeleggingen bedraagt per 31 december 2008 € 2,7 miljoen (per 31 december 2007: € 2,2 miljoen).

Er is, evenals vorig boekjaar, geen vastgoed in onderpand gegeven. De totale verplichting voor aankopen materiële vaste activa bedraagt € 1,5 miljoen.

12 Goodwill

	2008	2007
Aanschaffingswaarde	408.629	342.922
Cumulatieve waardeverminderingen	<u>- 1.004</u>	<u>- 938</u>
Boekwaarde per 1 januari	407.625	341.984
Acquisities	97.794	63.417
Acquisitie meerderheidsbelang	279	-
Bijzondere waardevermindering	- 198.000	-
Valutakoerseffecten	<u>- 6.656</u>	<u>2.224</u>
Boekwaarde per 31 december	<u>301.042</u>	<u>407.625</u>
Aanschaffingswaarde	500.625	408.629
Cumulatieve waardeverminderingen	<u>- 199.583</u>	<u>- 1.004</u>
Boekwaarde per 31 december	<u>301.042</u>	<u>407.625</u>

De acquisitie van het meerderheidsbelang voor een bedrag van € 0,3 miljoen heeft betrekking op de uitbreiding van het belang in apotheek Enkhuizen waardoor een meerderheidsbelang is verkregen.

In onderstaande tabel is de goodwill nader gespecificeerd.

	APOTHEKEN NEDERLAND	APOTHEKEN INTER- NATIONAAL	DIRECT & INSTITUTIONEEL	OVERIG	TOTAAL
Nederland	110.220		18.250	2.924	131.394
Verenigde Staten			71.982		71.982
Polen		43.505			43.505
Denemarken			31.449		31.449
Duitsland			11.861		11.861
België		6.600			6.600
Overige landen			4.251		4.251
Totaal	110.220	50.105	137.793	2.924	301.042

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.

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 2009 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 wordt de bedrijfswaarde bepaald door het berekenen van de contante waarde van de verwachte toekomstige kasstromen. De verwachte kasstromen zijn 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 2009 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, 8,4% voor de Verenigde Staten, 11,7% 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 2,6% en 5,0%. De gemiddeld verwachte groei in de omzet van onze apotheken ligt tussen de 2,7% en 5,0%.

In 2008 is een bijzondere waardevermindering voor het bedrijfssegment Apotheken Nederland verantwoord waarvan € 198,0 miljoen betrekking heeft op goodwill (zie noot 5 voor nadere toelichting).

x € 1.000

13 Overige immateriële activa

	OVERIGE IMMATERIËLE ACTIVA			
		SOFTWARE		
	SOFTWARE	EN WEBSITES	KLANT-	
	EN WEBSITES	IN UITVOERING	RELATIE	TOTAAL
Aanschaffingswaarde	18.669	349	17.286	36.304
Cumulatieve afschrijvingen	<u>- 12.150</u>	<u>-</u>	<u>- 1.248</u>	<u>- 13.398</u>
Boekwaarde 1 januari 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	<u>801</u>	<u>- 801</u>	<u>-</u>	<u>-</u>
Boekwaarde 31 december 2007	6.589	1.795	19.015	27.399

	OVERIGE IMMATERIËLE ACTIVA			
	SOFTWARE EN WEBSITES	SOFTWARE EN WEBSITES IN UITVOERING	KLANT- RELATIE	TOTAAL
Aanschaffingswaarde	22.010	1.795	23.166	46.971
Cumulatieve afschrijvingen	<u>- 15.421</u>	<u>-</u>	<u>- 4.151</u>	<u>- 19.572</u>
Boekwaarde 1 januari 2008	6.589	1.795	19.015	27.399
Acquisities	302	-	13.112	13.414
Investeringsen	1.767	3.965	50	5.782
Desinvesteringen	- 5	- 160	-	- 165
Afschrijvingen	- 3.795	-	- 5.085	- 8.880
Valutakoerseffecten	- 153	1	- 3	- 155
Herrubriceringen	396	-	-	396
Ingebruikname	<u>2.319</u>	<u>- 2.319</u>	<u>-</u>	<u>-</u>
Boekwaarde 31 december 2008	<u>7.420</u>	<u>3.282</u>	<u>27.089</u>	<u>37.791</u>
Aanschaffingswaarde	21.168	3.282	36.405	60.855
Cumulatieve afschrijvingen	<u>- 13.748</u>	<u>-</u>	<u>- 9.316</u>	<u>- 23.064</u>
Boekwaarde 31 december 2008	<u>7.420</u>	<u>3.282</u>	<u>27.089</u>	<u>37.791</u>

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

De post klantrelatie 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 2008 hebben zich evenals in 2007 geen gebeurtenissen of omstandigheden voorgedaan die aanleiding hebben gegeven tot een acute test op bijzondere waardevermindering.

14 Geassocieerde deelnemingen

Het verloop van de geassocieerde deelnemingen is als volgt:

Stand 1 januari 2007	13.057
Acquisitie	53
Resultaat geassocieerde deelnemingen	1.866
Boekwaarde desinvestering	– 70
Ontvangen dividend	– 3.333
Overig	– 17
Stand 31 december 2007	11.556
Acquisitie	288
Resultaat geassocieerde deelnemingen	963
Bijzondere waardevermindering goodwill	– 3.449
Boekwaarde desinvestering	– 947
Ontvangen dividend	– 1.344
Overig	– 28
Stand 31 december 2008	7.039

In de post geassocieerde deelnemingen is per 31 december 2008 een bedrag van € 3,9 miljoen begrepen aan goodwill (per 31 december 2007: € 7,0 miljoen). In 2008 is voor het bedrijfssegment Apotheken Nederland een bijzondere waardevermindering doorgevoerd waarvan € 3,4 miljoen betrekking heeft op geassocieerde deelnemingen. Bij de ultimo 2007 uitgevoerde testen op bijzondere waardevermindering hebben we geen bijzondere waardevermindering geconstateerd. Voor een nadere toelichting op de bijzondere waardeverminderingen verwijzen wij naar noot 5 en noot 12.

De acquisitie betreft verworven dienstapotheken. De desinvestering betreft Apotheek Enkhuizen, onderdeel van de Apothekengroep Noord-Holland. Het eigendomspercentage in Apothekengroep Noord-Holland blijft gelijk na de desinvestering.

Toelichting op de geconsolideerde balans

x € 1.000

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

Naam	VESTIGINGSPLAATS	2008	2007
		% 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%	50%
Health Innovation Fund	Ughelen	10%	10%

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.

	2008	2007
Activa	9.759	11.181
Verplichtingen	5.813	6.023
Omzet	21.059	26.877
Nettoresultaat	- 122	3.089

15 Overige financiële activa

Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt:

	VORDERINGEN TEGEN GEAMORTISEERDE KOSTPRIJS				FINANCIEEL
	LENINGEN AAN AFNEMERS	LEVERINGS- RECHTEN AAN AFNEMERS	OVERIGE VORDERINGEN	TOTAAL	ACTIEF*
Stand 1 januari 2007	10.259	1.400	1.812	13.471	25.285
Verstrekte 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	–
Stand 31 december 2007	10.046	990	217	11.253	25.685
Verstrekte leningen	3.222	143	–	3.365	–
Uitbreiding belang	–	–	–	–	108
Aflossingen	– 4.732	– 1.036	– 35	– 5.803	–
Koerseffecten	–	56	–	56	– 12.287
Herrubricering naar kortlopend	– 15	369	– 45	309	–
Valutakoerseffecten	– 412	–	– 21	– 433	–
Stand 31 december 2008	8.109	522	116	8.747	13.506

* Betreft beleggingen tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening (Anzag).

Het kortlopende deel van de leningen aan afnemers bedraagt € 4,2 miljoen (2007: € 6,5 miljoen). Dit is opgenomen onder de vlottende activa.

De gemiddelde looptijd van leningen verstrekt aan afnemers bedraagt 4,8 jaar (2007: 4,2 jaar) en het gemiddelde interestpercentage is 5,6% (2007: 4,5%). De reële waarde van de leningen aan afnemers is ongeveer gelijk aan de boekwaarde.

Voor het overgrote deel van de leningen aan afnemers zijn zekerheden verstrekt door de schuldenaar. Dit betreft voor het overgrote deel een verpanding van aandelen in de tweede rang. Daarnaast zijn zekerheden verstrekt in de vorm van hypothecaire inschrijving in tweede rang. Voor een gedeelte van de verstrekte leningen aan afnemers zijn geen zekerheden verstrekt.

In de post leningen aan afnemers is een bedrag van € 0,6 miljoen (2007: € 0,2 miljoen) verrekend voor oninbaarheid. Bij enkele van deze afnemers is de uitstaande lening volledig 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 2,0 jaar (2007: 2,3 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 5,6%	11.780	3.671	8.109	1.749	3.731	2.629
Leveringsrechten aan afnemers tegen 0,0%	1.030	508	522	333	189	–
Overige vorderingen	116	–	116	49	3	64
Totaal	12.926	4.179	8.747	2.131	3.923	2.693

Het financieel actief tegen reële waarde met verwerking van de waardeveranderingen in de winst en verliesrekening heeft betrekking op beleggingen. Dit betreft ons belang van 6,28% (2007: 6,24%) in Andreae-Noris Zahn AG (Anzag), een farmaceutische groothandel (gevestigd te Frankfurt, Duitsland) die genoteerd staat aan de 'Deutsche Börse' te Frankfurt. De beurswaarde vormt hierdoor een goede maatstaf voor de marktwaarde, waartegen dit belang is verantwoord.

16 Vlottende activa**Voorraden**

	31.12.2008	31.12.2007
Gereed product en handelsvoorraden	206.979	203.650
Grond- en hulpstoffen	17.195	7.384
Totaal	224.174	211.034

Van de voorraad waarderen we een zeer beperkt deel tegen een lagere opbrengstwaarde in plaats van tegen de gewogen gemiddelde inkoopprijs. In 2008 is een bedrag van € 1,8 miljoen (2007: € 2,2 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 € 2.187,0 miljoen (2007: € 1.981,8 miljoen).

Handelsvorderingen

	31.12.2008	31.12.2007
Handelsvorderingen	319.652	293.201
Af: voorziening voor oninbaarheid	15.276	14.332
Totaal	304.376	278.869

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

	31.12.2008	31.12.2007
Geen overschrijding	242.671	216.381
Overschrijding < 30 dagen	39.245	35.486
Overschrijding > 30 < 60 dagen	11.602	10.690
Overschrijding > 60 < 90 dagen	9.877	6.924
Overschrijding > 90 dagen	16.257	23.720
Voorziening voor oninbaarheid	- 15.276	- 14.332
Totaal	304.376	278.869

In dagen

	31.12.2008	31.12.2007
DSO (Days of Sales Outstanding)	38,3	37,8

Het saldo handelsvorderingen dat per balansdatum niet is afgewikkeld op de contractueel overeengekomen datum bedraagt € 77,0 miljoen (2007: € 76,8 miljoen). Op balansdatum is 24% (2007: 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 € 3,7 miljoen (2007: € 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

	2008	2007
Stand per 1 januari	14.332	12.796
Acquisities	4.727	259
Dotatie	2.455	5.124
Besteding	- 1.092	- 2.588
Vrijval	- 4.467	- 1.848
Koerseffecten	- 878	523
Overige mutaties	199	66
Stand per 31 december	15.276	14.332

In het boekjaar 2008 is per saldo € 2,0 miljoen voorziening voor oninbaarheid ten gunste van het resultaat gebracht (2007: per saldo een last van € 3,3 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 45% 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

Toelichting op de geconsolideerde balans

x € 1.000

afgewikkeld. De vorderingen op de vijf grootste zorgverzekeraars in Nederland beslaan 22% van de handelsvorderingen. De grootste partij hierbij heeft een aandeel van 6%-punt. Deze zorgverzekeraars staan onder toezicht van De Nederlandsche Bank. Wij achten het kredietrisico bij deze partijen gering.

Overige vorderingen	31.12.2008	31.12.2007
De overige vorderingen bestaan uit:		
Vooruitbetaalde bedragen	17.752	11.918
Leningen aan afnemers (kortlopend deel van de langlopende leningen)	3.671	5.624
Te ontvangen bonussen	3.233	4.364
Te ontvangen bijdrage SSAO	3.101	1.496
Overige belastingen en premies sociale verzekeringen	2.005	2.306
Nog te ontvangen afrekeningen uit acquisities en vervreemding	1.298	956
Leveringsrechten aan afnemers (kortlopend deel van de langlopende leningen)	508	877
Overige	1.333	3.182
Totaal	32.901	30.723

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

17 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.

18 Vaste activa aangehouden voor verkoop

Dit betreft bedrijfsterreinen en -gebouwen die de bedrijfsuitoefening niet direct ten dienste staan en ter verkoop aangeboden zijn. Ultimo 2008 bestaat de boekwaarde uit voormalige distributiecentra in Nederland (€ 0,4 miljoen) en Duitsland (€ 0,4 miljoen). Het terrein in Polen dat ultimo 2007 te koop stond is in de maand juni van dit verslagjaar verkocht. De investering in een apotheek in Tiel is niet verkocht in het huidige boekjaar en wordt niet langer ter verkoop aangeboden. De hieraan gerelateerde activa zijn daardoor niet langer geclassificeerd als vaste activa aangehouden voor verkoop.

19 Eigen vermogen

	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

Toelichting op de geconsolideerde balans

x € 1.000

	AANDELEN- KAPITAAL	RESERVES	MINDERHEIDS- BELANGEN	TOTAAL VERMOGEN
Openingsbalans per 1 januari 2008	102.835	458.424	17.020	578.279
Directe vermogensmutaties:				
• Actuariële verschillen pensioenen		– 24.108		– 24.108
• Belastingeffect actuariële verschillen pensioenen		6.137		6.137
• Omrekeningsverschillen		– 8.058	– 1.989	– 10.047
• Hedging		– 4.677		– 4.677
Resultaat direct genomen in eigen vermogen		– 30.706	– 1.989	– 32.695
Resultaat na belastingen		– 127.891	373	– 127.518
Totaalresultaat		– 158.597	– 1.616	– 160.213
Winstbestemming 2007:				
• Slotdividend 2007		– 21.632		– 21.632
Conversie door aandeelhouders	3.053	– 1.906		1.147
Inkoop eigen aandelen		– 7.373		– 7.373
Acquisities			– 410	– 410
Dividend en opgenomen kapitaal			– 613	– 613
Transacties met minderheidsaandeelhouders		32	– 239	– 207
Uitkering interim-dividend 2008		– 9.933		– 9.933
Stand per 31 december 2008	105.888	259.015	14.142	379.045

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 2008 betrof dit de uitkoop van minderheidsaandeelhouders in Polen.

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 EN AGIO
		AANDELEN A	AANDELEN B		
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 per 1 januari 2008	58.395	14.529	96	88.210	102.835
Conversie door aandeelhouders	64	42	– 42	3.053	3.053
Stand per 31 december 2008	58.459	14.571	54	91.263	105.888

Gestort kapitaal

Ultimo 2008 waren er 58.282.868 aandelen A (met een nominale waarde van € 0,25) geplaatst en volgestort en 217.163 aandelen B (met een nominale waarde van € 0,25) geplaatst en gedeeltelijk volgestort.

Agioreserve

De agioreserve is fiscaal vrij uitkeerbaar. Per 31 december 2008 is € 3,9 miljoen (per 31 december 2007: € 8,0 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 2008 heeft voor de zesde 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 167.118 aandelen B zijn dit jaar in totaal 165.964 aandelen A nieuw uitgegeven. Tevens zijn 39.936 aandelen B uit de conversie contant afgewikkeld. De tegenwaarde van € 1,9 miljoen is ten laste van de overige reserves verantwoord. Voor de conversie zijn in totaal 342.764 aandelen A ingekocht. Als gevolg hiervan heeft geen verwatering plaatsgevonden.

Inkoop eigen aandelen

Op 1 januari 2008 had de vennootschap geen aandelen A in bezit. In het boekjaar heeft de vennootschap 408.500 aandelen A ingekocht voor een bedrag van € 7,4 miljoen (gemiddelde koers € 18,10). In het boekjaar zijn in totaal 408.500 aandelen geleverd, waardoor de vennootschap ultimo boekjaar geen eigen aandelen in haar bezit had. Van de ingekochte aandelen A werden 17.464 aandelen gebruikt voor levering aan de leden van de Raad van Bestuur en 48.272 aandelen aan overige managers volgens het tot 1 januari 2008 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.

Toelichting op de geconsolideerde balans

x € 1.000

De leden van de Raad van Commissarissen van OPG Groep N.V. hielden per 31 december 2008 een totaal van 174.448 aandelen A van OPG Groep N.V. (per 31 december 2007: 174.448). Het aantal stukken in het bezit van de zittende leden van de Raad van Bestuur bedroeg per 31 december 2008 in totaal 44.337 (per 31 december 2007: 121.364). Het aantal aandelen per bestuurder en de geblokkeerde aandelen in het bezit van voormalige bestuurders bedroegen ultimo 2008:

	AANDELEN- BEZIT ULTIMO 2008	WAARVAN GEBLOKKEERD INGEVOLGE AANDELENPLAN	VRIJVAL 2009	VRIJVAL 2010	VRIJVAL 2011	VRIJVAL 2012	VRIJVAL 2013
M.C. van Gelder	39.337	38.337	–	–	14.456	13.608	10.273
J.G. Janssen	5.000	–	–	–	–	–	–
Voormalige bestuurders	127.427*	127.427	40.112	40.112	29.804	10.208	7.191
Totaal	171.764	165.764	40.112	40.112	44.260	23.816	17.464

* Betreft bij voormalige bestuurders alleen het geblokkeerde aantal.

Met de bestuurders is een afspraak gemaakt dat zij in de komende jaren een aandelenbelang in OPG opbouwen ter grootte van tweemaal het vaste jaarsalaris. De heer Van Gelder heeft gedurende 2008 zijn aandelenbelang uitgebreid met 11.273 aandelen van 28.064 aandelen naar 39.337 aandelen. De heer Janssen heeft gedurende 2008 zijn aandelenbelang uitgebreid van nihil naar 5.000 aandelen.

Reserves

	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 actuariële verschillen pensioenen			– 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	6.234	1.651	450.539	458.424

	RESERVE OMREKENINGS- VERSCHILLEN	HEDGING	OVERIGE RESERVES	TOTAAL RESERVES
Openingsbalans per 1 januari 2008	6.234	1.651	450.539	458.424
Actuariële verschillen pensioenen			– 24.108	– 24.108
Belastingeffect actuariële verschillen pensioenen			6.137	6.137
Omrekeningsverschillen	– 8.058			– 8.058
Waardering derivaten		– 4.677		– 4.677
Nettoresultaat 2008			– 127.891	– 127.891
Uitkering slotdividend 2007			– 21.632	– 21.632
Conversie door aandeelhouders			– 1.906	– 1.906
Inkoop eigen aandelen			– 7.373	– 7.373
Transacties met minderheidsaandeelhouders			32	32
Uitkering interim-dividend 2008			– 9.933	– 9.933
Stand per 31 december 2008	– 1.824	– 3.026	263.865	259.015

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 2007

Na aftrek van het slotdividend, dat tijdens de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 18 april 2008 is vastgesteld op € 0,37 per aandeel, is € 71,4 miljoen toegevoegd aan de overige reserves.

20 Langlopende verplichtingen

Nieuw opgenomen financiering

In het derde kwartaal 2008 is een nieuwe bankfaciliteit van € 160,0 miljoen getekend met RBS Nederland, Fortis Bank Nederland en ING Bank. Deze faciliteit is aangewend ter herfinanciering van het overbruggingskrediet voor de acquisitie van Byram Healthcare en enkele kortlopende financieringen. Daarnaast blijft ongeveer € 50,0 miljoen beschikbaar voor toekomstige kredietbehoefte. De kredietfaciliteit heeft een looptijd van vijf jaar, waarmee de gewogen gemiddelde looptijd van alle OPG ter beschikking staande kredietfaciliteiten duidelijk is verlengd.

Leningen

De leningen betreffen:

- niet-bancaire leningen van € 73,9 miljoen (2007: € 70,9 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 2007.
- bancaire leningen van € 201,6 miljoen (2007: € 90,0 miljoen) opgenomen bij Nederlandse banken;
- vooruitontvangen kortingen van € 5,6 miljoen (2007: € 4,4 miljoen);
- leaseverplichtingen van € 0,7 miljoen (2007: € 0,5 miljoen).

Toelichting op de geconsolideerde balans

x € 1.000

	31.12.2008	31.12.2007
Leningen van institutionele beleggers	73.891	70.948
Leningen van banken	201.573	89.955
Vooruitontvangen kortingen	5.608	4.448
Leaseverplichtingen	747	507
	<u>281.819</u>	<u>165.858</u>
Af: gedeelte leningen vervallend binnen 1 jaar	<u>1.708</u>	<u>1.252</u>
Totaal	<u>280.111</u>	<u>164.606</u>

Conditie en aflossingstermijnen	TOTAAL	< 1 JAAR	1 – 2 JAAR	2 – 3 JAAR	3 – 4 JAAR	4 – 5 JAAR	MEER DAN 5 JAAR
Leningen van institutionele beleggers, gemiddeld tegen 4,58%	73.891	–	–	–	28.742	–	45.149
Leningen van banken, gemiddeld tegen 4,25%	201.573	1.202	81.397	1.197	1.197	113.847	2.733
Vooruitontvangen kortingen	5.608	267	534	534	534	534	3.205
Leaseverplichtingen	<u>747</u>	<u>239</u>	<u>170</u>	<u>169</u>	<u>169</u>	<u>–</u>	<u>–</u>
	<u>281.819</u>	<u>1.708</u>	<u>82.101</u>	<u>1.900</u>	<u>30.642</u>	<u>114.381</u>	<u>51.087</u>

De uitsplitsing per valuta is als volgt:	31.12.2008	31.12.2007
Euro's	145.194	114.910
US-dollars (ultimo 2008 USD 190,0 miljoen, ultimo 2007 USD 75,0 miljoen)	<u>136.625</u>	<u>50.948</u>
Totaal	<u>281.819</u>	<u>165.858</u>

De leningen per 31 december 2008 zijn alle afgesloten tegen een marktconforme rente. Risico's uit hoofde van valutakoersverschillen op het resultaat en kasstromen zijn volledig afgedekt door valutaswaps. De reële waarde van de langlopende verplichtingen is circa € 6,1 miljoen hoger dan de boekwaarde. Dit verschil is veroorzaakt door een lagere marktrente, gekoppeld aan de overeengekomen looptijden, dan de contractueel overeengekomen rente. Wanneer de langlopende financiering gezamenlijk met de valutaswaps wordt beschouwd, bedragen de toekomstige aflossingsverplichtingen € 279,3 miljoen (2007: € 167,6 miljoen). Dit is inclusief de binnen één jaar vervallende aflossingsverplichtingen.

De waardeverandering van de leningen van 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 2008 4,5% (2007: 4,4%). Voor alle leningen is sprake van een voor de gehele looptijd gefixeerde rentevoet. Een deel van de leningen is afgesloten tegen een vaste rente. De leningen tegen een variabele rente zijn door middel van afgesloten renteswaps voor de gehele looptijd gefixeerd. Het kortlopende deel van de langlopende schulden van € 1,7 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 de leningen onder deze faciliteiten direct opeisbaar.

De schuldratio en de rentedekking bedragen 2,3 respectievelijk 7,6 per 31 december 2008. Per 31 december 2007 bedroegen deze respectievelijk 1,1 en 14,5. Onder 'definities' is een verdere toelichting gegeven op de definitie voor schuldratio en rentedekking.

21 Derivaten

Onderstaande tabel geeft een overzicht van de boekwaarde van verschillende derivaten per 31 december 2008 en per 31 december 2007. De boekwaarde is gelijk aan de reële waarde.

Onderliggende waarde	BOEKWAARDE PER 31.12.2008	BOEKWAARDE PER 31.12.2007
Renteswaps		
EUR 40,0 miljoen (2007: EUR 20,0 miljoen)	– 810	– 3
USD 115,0 miljoen	– 5.140	–
Valutatermijncontracten		
NOK 130,0 miljoen (2007: NOK 70,0 miljoen)	– 309	– 62
USD 12,5 miljoen (2007: USD 10,6 miljoen)	– 598	– 54
GBP 0,5 miljoen (2007: GBP 0,3 miljoen)	1	– 6
PLN 10,4 miljoen (2007: PLN 58,4 miljoen)	37	– 210
DKK 20,0 miljoen	4	–
Gecombineerde valuta-renteswaps		
USD 75,0 miljoen (2007: USD 75,0 miljoen)	– 1.913	– 4.525

Bovenstaande renteswaps hebben hoofdzakelijk betrekking op langlopende verplichtingen en het kortlopende deel hiervan. Vorderingen uit hoofde van individuele valutatermijncontracten zijn onder de vlottende activa gepresenteerd.

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.

x € 1.000

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 2008 als in 2007 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 vervaldatum 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.

22 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:

Latente belastingvorderingen na saldering
Latente belastingverplichtingen na saldering

Totaal

2008	2007
22.024	31.274
<u>- 12.175</u>	<u>- 19.270</u>
<u>9.849</u>	<u>12.004</u>

Looptijden:

2007

Latente belastingvorderingen

Latente belastingverplichtingen

	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>

Looptijden:

2008

Latente belastingvorderingen

Latente belastingverplichtingen

	TOTAAL	< 1 JAAR	1 – 2 JAAR	2 – 5 JAAR	MEER DAN 5 JAAR
Latente belastingvorderingen	22.024	8.670	2.704	10.447	11.327
Latente belastingverplichtingen	<u>– 12.175</u>	<u>– 4.461</u>	<u>– 1.950</u>	<u>– 5.840</u>	<u>– 11.048</u>
	<u>9.849</u>	<u>4.209</u>	<u>754</u>	<u>4.607</u>	<u>279</u>

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

	2008	2007
Stand per 1 januari	12.004	25.547
Ten gunste van de lopende belastingpositie	– 35.462	– 1.304
Juridische herstructurering	– 2.339	– 4.982
Ten gunste/laste van resultaat	25.241	– 954
Ten gunste/laste van eigen vermogen	6.294	– 6.698
Acquisities	4.022	– 375
Desinvesteringen	144	700
Koerseffecten	<u>– 55</u>	<u>70</u>
Stand per 31 december	<u>9.849</u>	<u>12.004</u>

Toelichting op de geconsolideerde balans

x € 1.000

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

	LATENTE BELASTINGVORDERINGEN		LATENTE BELASTINGVERPLICHTINGEN	
	2008	2007	2008	2007
Materiële vaste activa	944	1.029	- 2.957	- 3.033
Immateriële activa	1.308	21	- 9.232	- 4.852
Goodwill	14.983	45.621	- 9.594	- 27.486
Financiële activa	1.311	- 12	- 455	- 904
Handelsdebiteuren	1.854	- 417	- 283	- 153
Voorraden	283	210	40	35
Belastingen	6.373	2.329	100	78
Overige activa	696	61	- 36	- 58
Personeelsgerelateerde voorzieningen	2.867	37	- 3	9
Voorzieningen	939	227	459	- 2.230
Overige verplichtingen	1.592	1.301	- 1.340	191
Latente belastingvordering/-verplichting	33.150	50.407	- 23.301	- 38.403
Saldering belastingcomponent	- 11.126	- 19.133	11.126	19.133
Netto latente belastingvordering/-verplichting	22.024	31.274	- 12.175	- 19.270

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

In totaal € 4,7 miljoen van de onder actieve belastinglatenties opgenomen waardering van verrekenbare verliezen heeft betrekking op de acquisitie van Byram Healthcare. Onder meer door eenmalige kosten tijdens de bezitsperiode van de vorige eigenaar zijn de activiteiten in de twee jaren voorafgaand aan de acquisitie verlieslatend geweest. Op basis van de daadwerkelijke resultaten over 2008, de begroting voor 2009 en de opgestelde strategische en financiële meerjarenplanning verwachten wij in toekomstige perioden deze verrekenbare verliezen volledig te compenseren.

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 € 7,3 miljoen (2007: € 5,7 miljoen) aan potentiële verliescompensatie geen actieve belastinglatentie gevormd.

23 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	2008	2007
Contante waarde van de gedekte verplichtingen	221.222	214.342
Reële waarde van fondsbeleggingen	204.173	220.202
Pensioenoverschot c.q. pensioenverplichting	17.049	– 5.860
Niet opgenomen pensioenoverschot	–	7.015
Pensioenverplichting	17.049	1.155
Overige personeelsgerelateerde voorzieningen	703	811
Stand per 31 december	17.752	1.966
Ervaringsaanpassing op de verplichtingen	– 4.397	– 37.086
Ervaringsaanpassing op de fondsbeleggingen	– 35.653	– 9.149

De toegezegd-pensioenregeling heeft grotendeels betrekking op de Nederlandse entiteiten die aangesloten zijn bij Stichting Pensioenfonds OPG en betreft 4.522 deelnemers. Tevens is de pensioenverplichting van Laboratoria Flandria (12 deelnemers) en Medeco Noorwegen (100 deelnemers) meegenomen.

In 2007 is voor de beoordeling in hoeverre het pensioenoverschot door middel van toekomstige premiekortingen of stortingen vanuit het pensioenfonds terug kan vloeien naar de onderneming, gebruik gemaakt 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 is gewaardeerd per 31 december 2007. Het resterende saldo pensioenverplichting per 31 december 2007 betreft 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	2008	2007
Stand per 1 januari	214.342	243.775
Rente op verplichtingen	11.880	10.915
Aan het dienstjaar toegerekende pensioenkosten	3.701	4.198
Pensioenbijdrage deelnemers	2.388	2.232
Actuariële winsten en verliezen	– 4.566	– 37.220
Pensioenbetalingen	– 6.754	– 6.390
Koersverschillen	– 187	79
Wijzigingen in pensioenregelingen	418	– 3.247
Stand per 31 december	221.222	214.342

Toelichting op de geconsolideerde balans

x € 1.000

Reële waarde van fondsbeleggingen

	2008	2007
Stand per 1 januari	220.202	218.255
Verwacht rendement op fondsbeleggingen	12.048	11.643
Pensioenbijdragen	15.681	10.207
Pensioenbetalingen	- 6.712	- 6.321
Actuariële winsten en verliezen	- 35.691	- 9.158
Overige kosten	- 1.355	- 1.419
Wijzigingen in pensioenregelingen	-	- 3.005
Stand per 31 december	204.173	220.202

In de fondsbeleggingen zijn in zowel 2008 als 2007 geen aandelen OPG opgenomen. Het actuele rendement op de fondsbeleggingen bedroeg over het verslagjaar € 22,1 miljoen negatief (- 10,1%) en over het vorige verslagjaar € 3,4 miljoen (3,3%).

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

Financiële uitgangspunten

De voornaamste actuariële veronderstellingen per balansdatum:

	2008	2007
Disconteringsvoet per 31 december	5,60%	5,50%
Verwacht rendement op de fondsbeleggingen	4,50%	5,50%
Toekomstige salarisstijgingen	2,50%	2,50%
Toekomstige pensioenstijgingen	2,50%	2,50%

De disconteringsvoet van 5,6% 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 4,5%. 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 Actuarieel Genootschap een nieuwe generatietabel uitgegeven (Prognosetafel 2005-2050). Deze generatietafel 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:

	2008	2007
Actieven		
Gemiddelde leeftijd	41,6	41,5
Gemiddelde toekomstige levensverwachting	43,3	42,3
Inactieven		
Gemiddelde leeftijd	47,2	47,7
Gemiddelde toekomstige levensverwachting	37,5	36,4
Gepensioneerden		
Gemiddelde leeftijd	71,0	70,8
Gemiddelde toekomstige levensverwachting	15,4	14,9
Nabestaanden		
Gemiddelde leeftijd	69,7	69,0

Cumulatieve actuariële winsten en verliezen inclusief belastingeffect

	2008	2007
Opgenomen in het eigen vermogen begin boekjaar	20.284	5.496
Opgenomen in het totaalresultaat	<u>- 17.971</u>	<u>14.788</u>
Opgenomen in het eigen vermogen einde boekjaar	<u>2.313</u>	<u>20.284</u>

Waarde van de fondsbeleggingen

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

	2008		2007	
Vastrentende waarden	143.874	71%	125.672	57%
Zakelijke waarden en derivaten	46.244	23%	86.780	40%
Overige	<u>12.753</u>	<u>6%</u>	<u>6.547</u>	<u>3%</u>
Totaal	<u>202.871</u>	<u>100%</u>	<u>218.999</u>	<u>100%</u>

De veronderstelling voor de te verwachten beleggingsopbrengst is gebaseerd op een schatting van het te verwachten langetermijnrendement op vastrentende waarden en zakelijke waarden, uitgaande van de strategische beleggingsmix. De vastrentende waarden bestaan met name uit overheidsobligaties. De zakelijke waarden bestaan uit beleggingen in aandelenfondsen. Onder de post overige fondsbeleggingen zijn voornamelijk liquide middelen begrepen. Gedurende 2008 zijn de zakelijke waarden sterk gedaald, met name als gevolg van de wereldwijde kredietcrisis. Door deze ontwikkelingen is het pensioenfonds gedurende 2008 in een situatie van onderdekking gekomen, waarbij de dekkingsgraad van het pensioenfonds onder de door De Nederlandsche Bank gestelde grenswaarde van 105% is gekomen.

Toelichting op de geconsolideerde balans

x € 1.000

Als gevolg van deze situatie van onderdekking en het herstelplan dat het pensioenfonds bij De Nederlandsche Bank heeft ingediend, is 15 december 2008 een aanvullende overeenkomst tussen OPG en het pensioenfonds gesloten. In deze overeenkomst zijn in het kader van de financiering de volgende drie componenten overeengekomen:

- het verhogen van de bruto werkgeverspremie per 1 januari 2009 van 22% naar 30%;
- een eenmalige bijdrage door OPG in het pensioenfonds van € 5 miljoen, gestort in 2008;
- een bijdrage door OPG in het pensioenfonds van € 7,5 miljoen in totaal verdeeld over de boekjaren 2009, 2010 en 2011.

Kosten winst-en-verliesrekening

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

	2008	2007
Rente op verplichtingen	11.893	10.848
Aan het dienstjaar toegerekende pensioenkosten	3.717	4.151
Wijzigingen in pensioenregelingen	418	–
Verwacht rendement op fondsbeleggingen	– 12.048	– 11.608
Overige kosten	1.398	1.284
Totaal	5.378	4.675

De verwachte pensioenlast voor de werkgever met betrekking tot de Nederlandse toegezegd-pensioenregelingen bedraagt circa € 7,8 miljoen voor het verslagjaar 2009.

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 2008 bedroeg de totale premie voor het pensioenfonds van OPG circa 22% 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. Zoals hiervoor gemeld is als gevolg van de situatie van onderdekking bij het pensioenfonds en het herstelplan dat het pensioenfonds bij De Nederlandsche Bank heeft ingediend op 15 december 2008 een aanvullende overeenkomst tussen OPG en het pensioenfonds gesloten.

De voorlopige dekkingsgraad volgens de normen van Het Financieel Toetsingskader van De Nederlandsche Bank bedroeg ultimo 2008 94,8% (definitieve dekkingsgraad ultimo 2007: 132,8%).

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 beroepsgroepen-pensioenfondsen. 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.

24 Overige voorzieningen

Het verloop van de voorzieningen wordt als volgt weergegeven:

	REORGANI- SATIES	JURIDISCHE KWESTIES	BELASTINGEN	DIVERSEN	TOTAAL
Stand per 1 januari 2007	1.962	6.786	–	1.317	10.065
Dotatie	2.505	2.899	–	154	5.558
Besteding	– 692	– 8.210	–	– 30	– 8.932
Vrijval	– 738	– 237	–	– 657	– 1.632
Koerseffecten	29	17	–	24	70
Overige mutaties	126	126	–	–	252
Stand per 31 december 2007	3.192	1.381	–	808	5.381
Dotatie	1.881	521	4.381	924	7.707
Besteding	– 2.464	–	–	– 671	– 3.135
Vrijval	– 156	– 76	–	– 180	– 412
Koerseffecten	– 27	– 50	–	– 11	– 88
Overige mutaties	–	–	–	–	–
Stand per 31 december 2008	2.426	1.776	4.381	870	9.453

Analyse van de voorziening

	31.12.2008	31.12.2007
Langlopend	3.883	1.162
Kortlopend	5.570	4.219
Totaal	9.453	5.381

De dotatie aan de voorziening voor belastingen vloeit voort uit een risico voor de vennootschapsbelasting waarbij de kans op een kasuitstroom nagenoeg gelijk is aan de kans dat deze niet plaats zal vinden. In nauw overleg met externe belastingadviseurs heeft de Raad van Bestuur besloten hiervoor een voorziening te treffen. Deze dotatie heeft voor € 3,2 miljoen betrekking op voorgaande jaren.

x € 1.000

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

De belangrijkste mutaties in de voorziening voor juridische kwesties is een dotatie voor een lopende juridische procedure. Voorzieningen opgenomen onder de post diversen komen grotendeels voort uit lasten voortkomend uit een afgebroken nieuwbouwproject in Polen.

25 Handelscrediteuren en overige kortlopende schulden

	31.12.2008	31.12.2007
Handelscrediteuren	318.741	289.415
Reservering vaste uitkeringen en vakantiedagen	18.433	16.827
Verplichtingen inzake acquisities	916	1.215
Te betalen rente	3.276	3.252
Overige	22.743	31.297
Totaal	364.109	342.006

In dagen	31.12.2008	31.12.2007
DPO (Days of Payables Outstanding)	45,7	41,8

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	18,6	206,9		225,5			
Valutakoerseffecten	3,2	- 2,0	- 1,3	- 0,1	6,2	- 2,4	- 0,2
Koersresultaat op beleggingen en geassocieerde deelnemingen			14,7	14,7			
Overige mutaties	1,2	- 0,4	- 0,3	0,5		0,1	20,0
Subtotaal	23,0	204,5	13,1	240,6	6,2	- 2,3	19,8
Mutaties zijnde kasstromen							
Investerings	- 38,8	- 5,8		- 44,6			
Acquisities	- 3,1	- 102,7	1,6	- 104,2	- 10,5		- 3,7
Desinvesteringen	3,6	0,2	0,9	4,7			- 0,2
Verstrekte leningen			- 3,5	- 3,5			
Ontvangen aflossingen			5,8	5,8			
Ontvangen dividend			1,3	1,3			
Betaal dividend						- 0,6	
Autonome mutaties					- 23,8		- 3,1
Subtotaal	- 38,3	- 108,3	6,1	- 140,5	- 34,3	- 0,6	- 7,0
Totaal balansmutaties	- 15,3	96,2	19,2	100,1	- 28,1	- 2,9	12,8
Overige kasstromen							
Boekwinst op desinvesteringen	3,5			3,5			
Ontvangen interest			1,8	1,8			
Dividend beleggingen			1,0	1,0			
Totale kasstroom	- 34,8	- 108,3	8,9	- 134,2	- 34,3	- 0,6	- 7,0

x € 1.000.000

De kasstroom voortkomend uit de juridische herstructurering is voor een bedrag van € 2,3 miljoen (2007: € 5,0 miljoen) in het kasstroomoverzicht opgenomen. Dit betreft een inkomende kasstroom door vrijval uit actieve belastinglatenties, opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

Bij uitvoering van de juridische herstructurering ontstond een eenmalige kasuitstroom waarna vervolgens in de daaropvolgende jaren een kasinstroom is ontstaan. Per saldo resteert een positieve kasstroom gelijk aan het in eerdere jaren 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 2008 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 voor deze faciliteiten een zogenaamde corporate guarantee afgegeven aan één van de financiers.

Ultimo 2008 zijn door OPG bankgaranties ten behoeve van derden afgegeven ten bedrage van € 12,9 miljoen (2007: € 13,1 miljoen).

Niet uit de balans blijvende rechten en verplichtingen

De verplichtingen die niet in de balans tot uitdrukking zijn gebracht, belopen per 31 december 2008 € 110 miljoen (per 31 december 2007: € 86 miljoen). Deze kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	31.12.2008	31.12.2007
Lease- en huurverplichtingen:		
• Termijnen vervallend binnen 1 jaar	19	20
• Termijnen vervallend tussen 1 en 5 jaar	53	43
• Termijnen vervallend na 5 jaar	30	23
Overige	8	—
Totaal	110	86

In 2008 is inzake operationele leasing in totaal € 6,0 miljoen (2007: € 5,2 miljoen) en betreffende huurverplichtingen € 23,6 miljoen (2007: € 19,5 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 (zie noot 24 voor nadere toelichting). Op grond van een beoordeling van deze zaken is de Raad van Bestuur van mening dat aanvullende dotaties niet noodzakelijk zijn.

De overige verplichtingen hebben betrekking op de aanvullende overeenkomst tussen OPG en het pensioenfonds als gevolg van de situatie van onderdekking van het pensioenfonds. Hierin is een bijdrage van OPG in het pensioenfonds overeengekomen van € 7,5 miljoen verdeeld over 2009, 2010 en 2011.

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.

	31.12.2008	31.12.2007
Financieel actief tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening		
Beleggingen (Anzag)	13.506	25.685
Tot einde looptijd aangehouden beleggingen	–	–
Voor verkoop beschikbare financiële activa	–	–
Vorderingen en leningen		
Leningen aan afnemers	8.109	10.046
Leveringsrechten aan afnemers	522	990
Overige vorderingen, vaste activa	116	217
Handelsvorderingen	304.376	278.869
Overige vorderingen, vlottende activa	32.901	30.723
Derivaten, vlottende activa	50	–
Liquide middelen	28.356	11.865
Totaal activa financiële instrumenten	387.936	358.395
Leningen, langlopende verplichtingen	280.111	164.606
Derivaten, langlopende verplichtingen	7.863	4.525
Kredietinstellingen	25.428	23.999
Leningen, kortlopende verplichtingen	1.708	1.252
Derivaten, kortlopende verplichtingen	915	335
Handelscrediteuren	318.741	289.415
Overige schulden, kortlopende verplichtingen	45.368	52.591
Totaal passiva financiële instrumenten	680.134	536.723

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 toereikend zijn voor de bestaande en verwachte kredietbehoefte van de groep. Bij de huidige nettoschuld positie van € 282,7 miljoen zijn de ratio's voor rentedekking en schuldratio respectievelijk 7,6 en 2,3. Dit is 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 1,0 punten. Pas bij een daling van het bedrijfsresultaat met meer dan 35% 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 0,3 punten toeneemt. Bij een daling van het bedrijfsresultaat met meer dan 35% 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 valutarisico van onze posities buiten de euro-zone op het **bedrijfsresultaat**, bij een koerswijziging van de euro van 10% ten opzichte van alle overige valuta's, bedraagt € 7,1 miljoen. Hiervan heeft € 1,5 miljoen betrekking op translatierisico's. Het resultaat van valutatermijncontracten wordt verantwoord onder het financieringsresultaat. Het resterende valutarisico op het **nettoresultaat** is daarmee beperkt tot translatierisico's en bedraagt € 0,7 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 per ultimo 2008 schatten wij dat een stijging of daling van 1%-punt in de euro-geldmarktrente een effect heeft op het financieringsresultaat van circa +/- € 0,4 miljoen. Fluctuaties in de lange rente hebben een beperkt direct resultaatteffect voor 2008, omdat de rentecondities van nagenoeg alle bestaande (middel)lange leningen voor de resterende looptijden zijn gefixeerd.

Kredietrisico's

Het kredietrisico beperkt zich tot onderstaande posten in de balans.

	31.12.2008	31.12.2007
Leningen aan afnemers	8.109	10.046
Leveringsrechten aan afnemers	522	990
Overige vorderingen, vaste activa	116	217
Handelsvorderingen	304.376	278.869
Overige vorderingen, vlottende activa	32.901	30.723
Totaal	346.024	320.845

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 toetsten. Over het afgelopen jaar heeft deze zich bewogen tussen 37,6 dagen en 41,9 dagen (2007: tussen 35,3 dagen en 38,8 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 22% van de totale handelsvorderingen. De grootste partij heeft hierbij een aandeel van 6%-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:

	2008	2007
Raad van Bestuur		
Lonen en salarissen	1.117	1.083
Pensioenlasten	157	145
Langetermijnbeloning	97	672
Overige personeelskosten	12	18
Subtotaal	1.383	1.918
Raad van Commissarissen		
Salarissen en sociale lasten	229	234
Totaal Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen	1.612	2.152

In bovenstaande tabel is de bijzondere beloning van de heer Eelkman Rooda, die in het voorgaande boekjaar ten laste van het resultaat is verantwoord, niet opgenomen. Voor een volledige opstelling verwijzen wij naar de post bezoldiging bestuurders onder de toelichting op de geconsolideerde winst-en-verliesrekening.

Er zijn over 2008 geen aandelen aan de leden van de Raad van Bestuur toegekend in het kader van de honoreringsstructuur.

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 2008 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 € 3,1 miljoen (2007: € 7,6 miljoen). Over het verslagjaar heeft de groep evenals in 2007 geen OPG-aandelen van de Stichting Samenwerking Apothekers OPG gekocht.

Gebeurtenissen na balansdatum

Er hebben zich na balansdatum geen gebeurtenissen voorgedaan die toelichting vereisen.

Enkelvoudige balans

vóór winstverdeling

x € 1.000

Toelichting

31.12.2008

31.12.2007

Vaste activa

Materiële vaste activa	26	945	145
Immateriële vaste activa	27	3.312	535
Deelnemingen in groepsmaatschappijen	28	161.081	291.909
Vorderingen op groepsmaatschappijen	28	13.226	8.796
Latente belastingen		7.144	7.523

185.708

308.908

Vlottende activa

Vorderingen op groepsmaatschappijen		515.855	545.994
Overige vorderingen		6.535	925
Liquide middelen		24.806	17.444

547.196

564.363

Totaal activa

732.904

873.271

Eigen vermogen

29

Gestort kapitaal		14.625	14.625
Agioreserve		91.263	88.210
Reserve omrekeningsverschillen		-1.824	6.234
Overige reserves		388.730	359.170
Onverdeelde winst		- 127.891	93.020

364.903

561.259

Langlopende verplichtingen

Leningen	30	188.907	162.893
Derivaten		7.863	4.525
Latente belastingverplichtingen		2.189	2.861
Voorzieningen		21.311	-

220.270

170.279

Kortlopende verplichtingen

Leningen vervallend binnen 1 jaar		267	-
Derivaten		903	257
Handelscrediteuren		1.211	921
Schulden aan groepsmaatschappijen		132.952	112.478
Belastingen en sociale premies		8.089	20.462
Overige schulden		4.309	7.615

147.731

141.733

Totaal eigen vermogen en verplichtingen

732.904

873.271

Enkelvoudige winst-en-verliesrekening

145

x € 1.000

2008

2007

Resultaat groepsmaatschappijen en
geassocieerde deelnemingen na belastingen
Overige baten en lasten na belastingen

– 137.655

9.764

84.865

8.155

Nettoresultaat

– 127.891

93.020

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 zowel groepsmaatschappijen als geassocieerde deelnemingen begrepen.

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 2008 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

26 Materiële vaste activa

Andere vaste bedrijfsmiddelen

	2008	2007
Aanschaffingswaarde	895	852
Cumulatieve afschrijvingen	<u>- 750</u>	<u>- 672</u>
Boekwaarde 1 januari	145	180
Investeringsen	870	43
Afschrijvingen	<u>- 70</u>	<u>- 78</u>
Boekwaarde 31 december	945	145
Aanschaffingswaarde	1.765	895
Cumulatieve afschrijvingen	<u>- 820</u>	<u>- 750</u>
Boekwaarde 31 december	<u>945</u>	<u>145</u>

De post investeringen betreft het nieuwe hoofdkantoor in aanbouw, dat in 2009 betrokken zal worden.

27 Immateriële vaste activa

De immateriële vaste activa hebben betrekking op goodwill, alsmede software en websites.

Het verloop is als volgt:

	2008	2007
Aanschaffingswaarde	1.859	1.764
Cumulatieve afschrijvingen	<u>- 1.324</u>	<u>- 1.042</u>
Boekwaarde 1 januari	535	722
Investeringsen	137	95
Herrubricering	2.924	-
Afschrijvingen	<u>- 284</u>	<u>- 282</u>
Boekwaarde 31 december	3.312	535
Aanschaffingswaarde	4.920	1.859
Cumulatieve afschrijvingen	<u>- 1.608</u>	<u>- 1.324</u>
Boekwaarde 31 december	<u>3.312</u>	<u>535</u>

De herrubricering betreft goodwill, voorheen gerapporteerd in segment Apotheken Nederland, gerelateerd aan de inkopen van medische middelen waarvan de baten toevallen aan bedrijven in het segment Apotheken Nederland en in het segment Direct & Institutioneel.

28 Financiële vaste activa

Deelnemingen in groepsmaatschappijen

	2008	2007
Stand per 1 januari	291.908	326.457
Oprichting	14.764	–
Aandeel in winst	– 137.655	84.864
Dividenduitkering	–	– 142.633
Valutakoerseffect	– 8.058	3.850
Kapitaalstorting	–	13.282
Overige mutaties	122	6.088
Stand per 31 december	161.081	291.908

Deelnemingen in groepsmaatschappijen worden gewaardeerd tegen nettovermogenswaarde. De opgerichte deelneming betreft een Amerikaanse holdingmaatschappij waaruit de acquisitie van Byram Healthcare is gefinancierd.

Vorderingen op groepsmaatschappijen

	2008	2007
Stand per 1 januari	8.796	27.258
Verstrekte leningen	4.430	8.796
Afgeloste leningen	–	– 27.258
Stand per 31 december	13.226	8.796

Het rentepercentage voor de vorderingen op groepsmaatschappijen is gebaseerd op interbancaire rentetarieven met een opslag van 0,75% – 1,0% en bedroeg in 2008 9,27% (2007: 7,1%). De vordering kent een looptijd langer dan één jaar.

x € 1.000

29 Eigen vermogen

	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	AGIORESERVES	RESERVE OMREKENINGS- VERSCHILLEN	OVERIGE RESERVES	ONVERDEELDE WINST	TOTAAL VERMOGEN
Openingsbalans per 1 januari 2008	14.625	88.210	6.234	359.170	93.020	561.259
Directe vermogensmutaties:						
• Actuariële verschillen pensioenen				- 24.108		- 24.108
• Belastingeffect op actuariële verschillen pensioenen				6.137		6.137
• Omrekeningsverschillen			- 8.058			- 8.058
• Hedging				- 4.677		- 4.677
Resultaat direct genomen in eigen vermogen			- 8.058	- 22.647		- 30.706
Nettoresultaat 2008					- 127.891	- 127.891
Totaal resultaat			- 8.058	- 22.647	- 127.891	- 158.597
Winstbestemming 2007:						
• Slotdividend 2007					- 21.632	- 21.632
• Toevoeging aan reserve				71.388	- 71.388	-
Conversie door aandeelhouders		3.053		- 1.906		1.147
Inkoop eigen aandelen				- 7.373		- 7.373
Toekenning volgens aandelenplan personeel						
Transacties met minderheidsaandeelhouders				32		32
Uitkering interim-dividend 2008				- 9.933		- 9.933
Stand per 31 december 2008	14.625	91.263	- 1.824	388.730	- 127.891	364.903

Gestort kapitaal

	AANTAL AANDELEN HERLEID NAAR VOLGESTORT	GESTORT KAPITAAL	
		AANDELEN A	AANDELEN B
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 per 1 januari 2008	58.395	14.529	96
Conversie door aandeelhouders	64	42	- 42
Stand per 31 december 2008	58.459	14.571	54

x € 1.000

Gestort kapitaal

Ultimo 2008 waren er 58.282.868 aandelen A (met een nominale waarde van € 0,25) geplaatst en volgestort en 217.163 aandelen B (met een nominale waarde van € 0,25) geplaatst en gedeeltelijk volgestort.

Agioreserve

De agioreserve is fiscaal vrij uitkeerbaar. Per 31 december 2008 is € 3,9 miljoen (per 31 december 2007: € 8,0 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 2008 heeft voor de zesde 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 167.118 aandelen B zijn dit jaar in totaal 165.964 aandelen A nieuw uitgegeven. Tevens zijn 39.936 aandelen B uit de conversie contant afgewikkeld. De tegenwaarde van € 1,9 miljoen is ten laste van de overige reserves verantwoord. Voor de conversie zijn in totaal 342.764 aandelen A ingekocht. Als gevolg hiervan heeft er geen verwatering plaatsgevonden.

Inkoop eigen aandelen

Op 1 januari 2008 had de vennootschap geen aandelen A in bezit. In het boekjaar heeft de vennootschap 408.500 aandelen A ingekocht voor een bedrag van € 7,4 miljoen (gemiddelde koers € 18,10). In het boekjaar zijn in totaal 408.500 aandelen geleverd, waardoor de vennootschap ultimo boekjaar geen eigen aandelen in haar bezit had. Van de ingekochte aandelen A werden 17.464 aandelen gebruikt voor levering aan de leden van de Raad van Bestuur en 48.272 aandelen aan overige managers volgens het tot 1 januari 2008 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 2007

Na aftrek van het slotdividend, dat tijdens de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 18 april 2008 is vastgesteld op € 0,37 per aandeel, is € 71,4 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.

30 Langlopende schulden

De langlopende schulden zijn leningen van € 110,0 miljoen (2007: € 79,9 miljoen) opgenomen bij Nederlandse banken en niet-bancaire leningen opgenomen bij een viertal institutionele beleggers in de Verenigde Staten en Engeland van € 73,9 miljoen (2007: € 70,9 miljoen). Wanneer deze financiering gezamenlijk met de valutatermijncontracten wordt beschouwd, bedragen de toekomstige aflossingsverplichtingen € 77,7 miljoen, gelijk aan 2007. Daarnaast is er € 5,3 miljoen vooruitontvangen huurkorting verantwoord als langlopende verplichting (2007: € 4,4 miljoen). Er zijn geen langlopende schulden aan groepsmaatschappijen (2007: € 7,6 miljoen).

De resterende looptijd van de langlopende schulden is onderstaand aangegeven:

	31.12.2008	31.12.2007
Vervallend tussen 1 en 5 jaar na balansdatum	140.822	116.225
Vervallend later dan 5 jaar na balansdatum	48.085	46.668
Totaal	188.907	162.893

De uitsplitsing per valuta is als volgt:

	31.12.2008	31.12.2007
Euro's	135.016	111.945
US-dollars	53.891	50.948
Totaal	188.907	162.893

Risico's uit hoofde van valutakoersverschillen op het resultaat en kasstromen zijn volledig afgedekt door valutaswaps.

Het gemiddelde rentepercentage op deze leningen bedraagt 4,6% (2007: 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 blijvende 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, 17 februari 2009

Raad van Bestuur

M.C. van Gelder, voorzitter
J.G. Janssen

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
F.K. De Moor
O.R. Stuge

Overige gegevens

x € 1.000

Voorstel resultaatbestemming en dividend

Gelet op artikel 37 van de statuten van de vennootschap legt de Raad van Bestuur aan de Algemene Vergadering van 8 april 2009 de volgende resultaatbestemming ter goedkeuring voor:

	2008
Nettoresultaat toe te rekenen aan aandeelhouders	– 127.891
Interim-dividend	9.933
Slotdividend	<u>7.600</u>
Ten laste van de post overige reserves	<u>– 145.424</u>

Op grond van dit voorstel zal een slotdividend van € 0,13 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 € 0,13 zal op 24 april 2009 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 2008 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 2008, winst-en-verliesrekening, overzicht van het totaalresultaat en kasstroomoverzicht over 2008 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 2008, en de enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2008 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 weer 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 2008 en van het resultaat en de kasstromen over 2008 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 2008 en van het resultaat over 2008 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 f 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, 17 februari 2009

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 publicatie van de jaarcijfers en halfjaarcijfers houden wij roadshows in binnen- en buitenland om (potentiële) institutionele beleggers te ontmoeten. In 2008 vonden tijdens roadshows, conferenties en bedrijfsbezoeken zo'n 176 ontmoetingen met institutionele beleggers plaats.

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.

In 2008 hebben wij de aanmoedigingsprijs gewonnen in het kader van de FD Henri Sijthoff-Prijs voor onze website in de categorie mid- en smallcapondernemingen. De website is als erg toegankelijk en gebruiksvriendelijk beoordeeld waarbij de kwaliteit en compleetheid van de content goed aansluiten bij de informatiebehoeften van financiële stakeholders.

Maatschappelijk kapitaal

Het maatschappelijk kapitaal van OPG Groep N.V. bestaat uit aandelen (A en B), financieringspreferente aandelen en cumulatief preferente aandelen en bedraagt in totaal € 60.000.000.

Ultimo december 2008 waren 58.282.868 aandelen A geplaatst en volgestort en 217.163 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.

Aandelen A

Het aandeel A is genoteerd aan de effectenbeurs Euronext Amsterdam N.V. te Amsterdam (symbool: OPGNc.AS). Het aandeel maakt sinds 2 september 2008 deel uit van de index van de meest verhandelde mid caps op Euronext Amsterdam, de Amsterdam Mid Cap Index.

Van de ultimo december 2008 geplaatste en nominaal volgestorte aandelen A (58.282.868) zijn 57.752.510 toonderaandelen en 530.358 aandelen op naam.

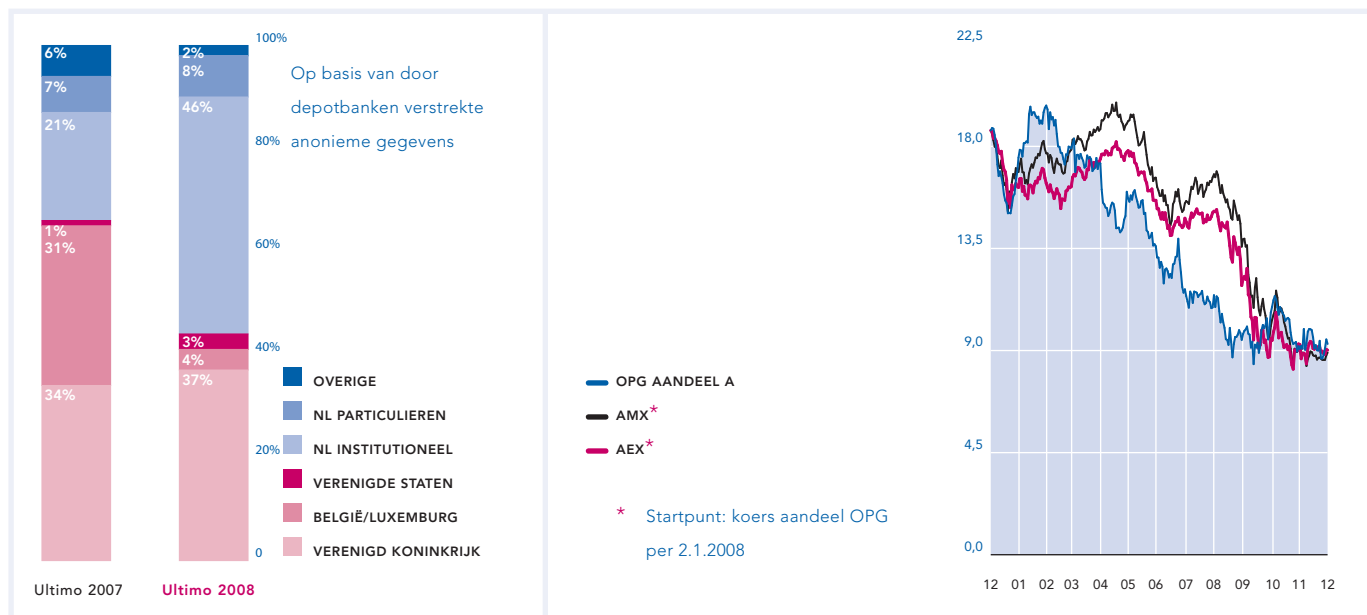
De koers van het aandeel heeft met name in de eerste helft van dit jaar onder druk gestaan door de afname van het bedrijfsresultaat bij Apotheken Nederland onder invloed van het preferentiebeleid van de zorgverzekeraars.

SPREIDING BEZIT AANDELEN A

IN %

KOERSVERLOOP AANDEEL 2008

X € 1



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)
Aviva Plc	5,57% (1 november 2006)
Governance for Owners LLP	5,04% (16 september 2008)
Navitas B.V.	5,13% (1 november 2006)
ING Groep N.V. (Parcom)	10,01% (25 juli 2008)
Stichting Samenwerking Apothekers OPG	6,05% (1 november 2006)

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 apotheekbedrijf 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 2008 zijn donaties gedaan aan enkele projecten. Bij een aantal daarvan is OPG betrokken geweest als (mede)begunstigde en wel voor een totaal van € 3,1 miljoen. De stichting bezat per eind 2008 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 één 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.

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 1 maart 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 2009 te converteren aandelen B bedraagt 217.163 waarmee een agio is gemoeid van € 3,9 miljoen.

Overzicht uitstaande aandelen B ultimo 2008

EMISSIEJAAR	CONVERSIE- KOERS IN EURO'S	TOTAAL AANTAL UITSTAANDE AANDELEN B	HERLEID NAAR VOLGESTORT*
1999	22,44	217.163	175.744
Totaal		217.163	175.744

* 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 2008 217.163, wat overeenkomt met een nominaal aandelenkapitaal van € 0,5 miljoen. De hierop nog te storten agio bedraagt € 3,9 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.

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 eenderde 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.

Het dividendvoorstel voor 2008 bedraagt € 0,30 per aandeel. Het dividend daalt met 44% en is hiermee in lijn is met de daling van het nettoresultaat exclusief de bijzondere waardevermindering van goodwill. Het komt overeen met een pay-out van 35% en is daarmee gelijk aan onze streefwaarde. Van het dividend is reeds € 0,17 per aandeel als interim-dividend uitgekeerd.

Gegevens per aandeel A

x € 1

	2008	2007
Nettoresultaat vóór bijzondere waardevermindering goodwill	0,87	1,59
Nettoresultaat	– 2,19	1,59
Nettoresultaat na verwateringseffect*	– 2,19	1,55
Dividend	0,30	0,54
Pay-outratio	35%	34%

* Zie toelichting 10 in de jaarrekening voor meer informatie over het verwateringseffect.

Overige relevante handelsgegevens	2008	2007
Aantal aandelen A jaareinde	58.282.868	58.115.748
Aantal aandelen B herleid naar volgestort, jaareinde	175.744	278.972
Aantal uitstaande aandelen herleid naar volgestort, jaareinde	58.458.612	58.394.720
Hoogste koers Euronext Amsterdam	19,80	28,50
Laagste koers Euronext Amsterdam	8,40	18,50
Slotkoers Euronext Amsterdam	9,29	19,00
Marktkapitalisatie, jaareinde (x € 1.000)	543.081	1.109.450
Gemiddelde dagomzet Euronext Amsterdam (in stuks)	253.292	148.307

Financiële kalender

18 februari 2009	Publicatie jaarcijfers 2008
8 april 2009	Algemene Vergadering van Aandeelhouders
14 april 2009	Notering ex-dividend
24 april 2009	Betaalbaarstelling slotdividend
28 april 2009	Publicatie cijfers eerste kwartaal 2009
29 juli 2009	Publicatie halfjaarcijfers 2009
30 juli 2009	Notering ex-dividend
12 augustus 2009	Betaalbaarstelling interim-dividend
27 oktober 2009	Publicatie cijfers derde kwartaal 2009
18 februari 2010	Publicatie jaarcijfers 2009
8 april 2010	Algemene Vergadering van Aandeelhouders
12 april 2010	Notering ex-dividend
26 april 2010	Betaalbaarstelling slotdividend
28 april 2010	Publicatie cijfers eerste kwartaal 2010
29 juli 2010	Publicatie halfjaarcijfers 2010
30 juli 2010	Notering ex-dividend
13 augustus 2010	Betaalbaarstelling interim-dividend
27 oktober 2010	Publicatie cijfers derde kwartaal 2010
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 Direct & Institutioneel valt, zie hoofdstuk 'Organisatie').

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 19 22
E-mail info@opggroothandel.nl
Website www.opggroothandel.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 info@opgmedico.nl
Website www.opgmedico.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.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

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@opgdistrimed.nl
Website www.opgdistrimed.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 waar momenteel het merk Mediq Apteka wordt uitgerold.

Ul. Chelmska 249, 04458 Warschau, Polen

Telefoon 00 48 22 611 41 01

E-mail poczta@acppharma.pl

Website www.acppharma.pl

Laboratoria Flandria nv – 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 wordt de Mediq Apotheekformule uitgerold.

Nederzwijnaarde 4, 9052 Zwijnaarde, België

Telefoon 00 32 9 240 08 11

E-mail post@labo-flandria.be

Website www.laboflandria.be

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.

NEDERLAND

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 Moordrecht.

Coenecoop 375, 2741 PN Waddinxveen

Postbus 468, 2800 AL Gouda

Telefoon (0182) 62 24 44

E-mail info@combicare.nl

Website www.combicare.nl

Mediq Direct Diabetes B.V.

Marketing-verkooporganisatie op het gebied van diabetes hulpmiddelen. Mediq Direct Diabetes is productonafhankelijk en voornamelijk gericht op eindgebruikers. Per april 2008 is Mediq Direct Diabetes ontstaan als samenvoeging van Hermedico en DiabetesDirect.

Hengelderweg 24, 6942 NB Didam

Postbus 211, 6900 AE Zevenaar

Telefoon (0316) 58 26 90

E-mail info@mediqdirect.nl

Website www.mediqdirect.nl

ZorgService NL B.V.

Marketing-verkooporganisatie gespecialiseerd in dienstverlening aan en beleving van verzorgingshuizen. ZorgService NL is merkonafhankelijk 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.nl

Website www.zorgservice.nl

Red Swan B.V.

Logistieke dienstverlening voor derden, hoofdzakelijk voor fabrikanten van geneesmiddelen en 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@redswan.nl
Website www.red-swan.nl

Tefa B.V.

Marketing-verkooporganisatie die zich richt op de verkoop en verhuur van medische hulpmiddelen en de bijbehorende facilitaire dienstverlening. Tefa levert producten en diensten op het gebied van respiratoire zorg, voeding(spompen) en infuustherapie voor de intensieve thuiszorg. Op het gebied van respiratoire hulpmiddelen levert Tefa ook direct aan de ziekenhuizen. Tefa heeft een logistiek centrum in Moordrecht.

Wipmolenlaan 3, 3447 GJ Woerden
Postbus 275, 3440 AG Woerden
Telefoon (0348) 49 57 00
E-mail reactie@tefa.nl
Website www.tefa.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. Medeco heeft onder de naam Medeco België een vestiging in Turnhout, België.

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

INTERNATIONAAL**Byram Healthcare – Verenigde Staten**

Marketing-verkooporganisatie voor hulpmiddelen op het gebied van stoma, incontinentie, diabetes, wondverzorging en klinische voeding. Byram Healthcare is productonafhankelijk en voornamelijk gericht op eindgebruikers. Byram werkt nauw samen met voorschrijvers en zorgverzekeraars. Byram heeft 6 distributiecentra en 11 klanten-servicecentra.

120 Bloomingdale Road,
White Plains, NY 10605, USA
Telefoon 00 1 914 284 20 53
E-mail pbernocchi@byramhealthcare.com
Website www.byramhealthcare.com

Mediq Direkt Diabetes GmbH – Duitsland

Marketing-verkooporganisatie op het gebied van diabeteshulpmiddelen. Mediq Direct Diabetes richt zich op de eindgebruiker en levert tevens producten voor de behandeling van aan diabetes gerelateerde aandoeningen. Per april 2008 is Mediq Direct Diabetes ontstaan als samenvoeging van Dia Real, Hahn & Hahn en DiabetConcept Gruppe.

Bärensteinerstraße 27-29, 01277 Dresden, Duitsland
Telefoon 00 49 80 03 42 73 25
E-mail info@mediqdirekt.de
Website www.mediqdirekt.de

Mediq Danmark A/S – Denemarken

Leverancier van een breed assortiment medische verbruiksmiddelen aan eindgebruikers, ziekenhuizen, zorgverleners en zorginstellingen. Mediq Danmark levert productonafhankelijke ondersteuning ten aanzien van gezondheidsproducten voor onder meer incontinentie, stoma, wondverzorging, diabetes, klinische voeding. De onderneming, die tot eind 2008 Kirudan heette, heeft in 2008 het eveneens Deense Hermedico overgenomen.

Kornmarksvej 15-19, 2605 Brøndby, Kopenhagen, Denemarken
Telefoon 00 45 36 37 92 00
E-mail info@mediqdanmark.dk
Website www.mediqdanmark.dk

Medeco AS – Noorwegen

Leverancier van een breed assortiment verbruiksartikelen in de gezondheidszorg en eerste-hulpproducten. Medeco AS levert tevens volledig toegeruste veldhospitalen 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-, stoma- 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 de Medeco-merken op het gebied van incontinentie-, wond- en huidverzorgingsproducten aan verpleeg- en verzorgingshuizen.

Hungerbühlstraße 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,
december 2008

Tienjaarsoverzicht*

x € 1.000.000

IFRS 2008

IFRS 2007

IFRS 2006

IFRS 2005

IFRS 2004

Balans

Immateriële vaste activa	338,8	435,0	364,9	321,5	292,9
Materiële vaste activa	134,5	119,2	103,4	102,2	98,5
Financiële vaste activa	29,3	48,5	51,8	49,6	48,3
Vlottende activa	592,5	538,2	497,3	478,4	445,1
Derivaten	0,1			2,4	
Latente belastingen	22,0	31,3	33,4	14,5	9,7
Totaal activa	1.117,1	1.172,2	1.050,8	968,4	894,4

Totaal eigen vermogen

379,1	578,3	511,2	440,4	393,6
-------	-------	-------	-------	-------

Langlopende verplichtingen

Langlopende leningen	280,1	164,6	131,9	109,5	98,3
Derivaten	7,9	4,5	2,0		2,6
Latente belastingen	12,2	19,3	7,8	8,8	12,6
Personeelsgerelateerde voorzieningen	17,8	2,0	26,4	38,2	39,4
Overige voorzieningen	9,4	5,4	10,1	9,3	15,2
Kortlopende verplichtingen	410,7	398,1	361,4	362,3	332,6

Totaal eigen vermogen en verplichtingen

1.117,1	1.172,2	1.050,8	968,4	894,4
---------	---------	---------	-------	-------

Werkzaam vermogen

706,1	787,8	700,5	636,5	615,9
-------	-------	-------	-------	-------

Werkkapitaal

180,6	152,5	146,1	147,5	166,1
-------	-------	-------	-------	-------

Winst-en-verliesrekening

Netto-omzet	2.730,2	2.476,7	2.281,0	2.229,0	2.071,3
Bruto-omzetresultaat	543,2	494,8	448,3	410,9	387,1
Bedrijfskosten	646,1	360,3	318,1	298,8	287,7
Bedrijfsresultaat	- 102,9	134,5	130,2	112,1	99,4
Nettoresultaat	- 127,9	93,0	99,9	81,8	67,1

Overige kengetallen

Balans

In % van totaal vermogen

Totaal eigen vermogen	33,9%	49,3%	48,6%	45,5%	44,0%
Werkzaam vermogen	63,2%	67,2%	66,7%	65,7%	68,9%
Werkkapitaal	16,2%	13,0%	13,9%	15,2%	18,6%

Winst-en-verliesrekening

In % van netto-omzet

Bedrijfsresultaat	- 3,8%	5,4%	5,7%	5,0%	4,8%
Nettoresultaat	- 4,7%	3,8%	4,4%	3,7%	3,2%

Groei in %

Netto-omzet	10,2%	8,6%	2,3%	7,6%	n.v.t.
Bedrijfsresultaat	<- 100%	3,3%	16,1%	12,8%	n.v.t.
Nettoresultaat	<- 100%	- 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

282,4	245,9	208,1	116,1		
105,6	113,4	94,7	95,4	92,7	82,6
35,8	41,3	48,5	59,0	69,9	56,4
443,7	425,4	440,7	415,9	379,7	371,1
<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>404,6</u>	<u>364,5</u>	<u>324,6</u>	<u>270,0</u>	<u>197,2</u>	<u>194,7</u>
98,6	39,7	55,5	34,5	3,1	2,9
31,6	46,7	49,3	18,7	21,5	23,9
<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>867,5</u>	<u>826,0</u>	<u>792,0</u>	<u>686,4</u>	<u>542,3</u>	<u>510,1</u>
591,2	559,4	490,2	382,3	294,3	274,3
165,7	157,1	134,3	104,2	116,8	127,7
2.072,1	2.098,3	2.093,5	1.937,6	1.684,8	1.432,7
387,7	389,5	348,7	309,7	286,7	253,6
310,7	294,1	268,1	229,1	214,5	187,9
77,0	95,5	80,6	80,6	72,2	65,7
53,2	61,7	64,0	69,3	50,6	43,3
46,6%	44,1%	41,0%	39,3%	36,4%	38,2%
68,2%	67,7%	61,9%	55,7%	54,3%	53,8%
19,1%	19,0%	17,0%	15,2%	21,5%	25,0%
3,7%	4,5%	3,9%	4,2%	4,3%	4,6%
2,6%	2,9%	3,1%	3,6%	3,0%	3,0%
– 1,2%	0,2%	8,0%	15,0%	17,6%	n.v.t.
– 19,3%	18,5%	0,0%	11,7%	9,9%	n.v.t.
– 13,9%	– 3,6%	– 7,6%	37,0%	16,8%	n.v.t.

Tienjaarsoverzicht*

	IFRS 2008	IFRS 2007	IFRS 2006	IFRS 2005	IFRS 2004
Ratio's					
Rendement gemiddeld eigen vermogen	– 27,0%	17,6%	21,7%	20,7%	19,6%
Rendement gemiddeld werkzaam vermogen	– 13,1%	18,1%	19,5%	17,9%	16,9%
Omloopsnelheid totaal vermogen	2,4	2,2	2,3	2,4	2,4
Omloopsnelheid werkzaam vermogen	3,7	3,4	3,4	3,6	3,5
Rentedekking	7,6	14,5	17,2	15,2	15,7
Rendement vermogenstitel**					
x 1.000					
Nominaal gemiddeld aantal aandelen herleid naar volledig volgestort***	58.438	58.380	58.372	58.120	57.784
x € 1 en per aandeel A					
Nettoresultaat	– 2,19	1,59	1,71	1,41	1,16
Dividend	0,30	0,54	0,50	0,43	0,36
Eigen vermogen	6,25	9,61	8,47	7,32	6,28
x 1.000					
Nominaal gemiddeld aantal aandelen ingeval volledig geconverteerd***	59.305	59.837	60.776	61.760	62.872
x € 1 en per aandeel nominaal					
Nettoresultaat na verwateringseffect	– 2,19	1,55	1,64	1,32	1,07
x € 1 en per aandeel A					
Hoogste koers	19,80	28,50	22,58	16,84	11,19
Laagste koers	8,40	18,50	15,05	10,71	8,88
Koers ultimo boekjaar	9,29	19,00	22,25	15,08	10,75
Koers-winstverhouding ultimo boekjaar	– 8,7	11,9	13,0	10,7	9,2
Personeel					
In fulltime equivalenten					
Gemiddeld aantal medewerkers (exclusief inhuur)	6.386	5.830	5.462	5.169	5.015
x € 1.000 per medewerker					
Bruto-omzetresultaat	85,0	85,1	83,0	79,5	77,2
Loonkosten	37,3	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

14,9%	19,4%	23,7%	32,5%	27,5%	19,2%
13,4%	18,2%	18,5%	23,8%	25,4%	27,5%
2,5	2,6	2,8	3,2	3,2	3,0
3,6	4,0	4,8	5,7	5,9	6,0
20,0	29,4	15,8	19,0	35,0	n.v.t.

57.944	57.568	56.592	56.110	55.900	56.108
--------	--------	--------	--------	--------	--------

0,93	1,07	1,13	1,24	0,91	0,77
0,37	0,36	0,35	0,34	0,33	0,30
6,47	5,90	5,45	4,32	3,29	3,29

62.708	63.376	63.420	63.475	63.480	66.184
--------	--------	--------	--------	--------	--------

0,84	0,98	1,01	1,10	0,81	0,67
------	------	------	------	------	------

11,19	9,13	11,98	10,75	8,00	6,19
8,88	6,15	7,38	7,25	5,33	3,99
10,75	9,01	8,20	9,69	7,38	5,48

11,7	8,3	7,3	7,8	8,2	7,1
------	-----	-----	-----	-----	-----

5.017	4.920	4.535	3.985	3.495	2.858
-------	-------	-------	-------	-------	-------

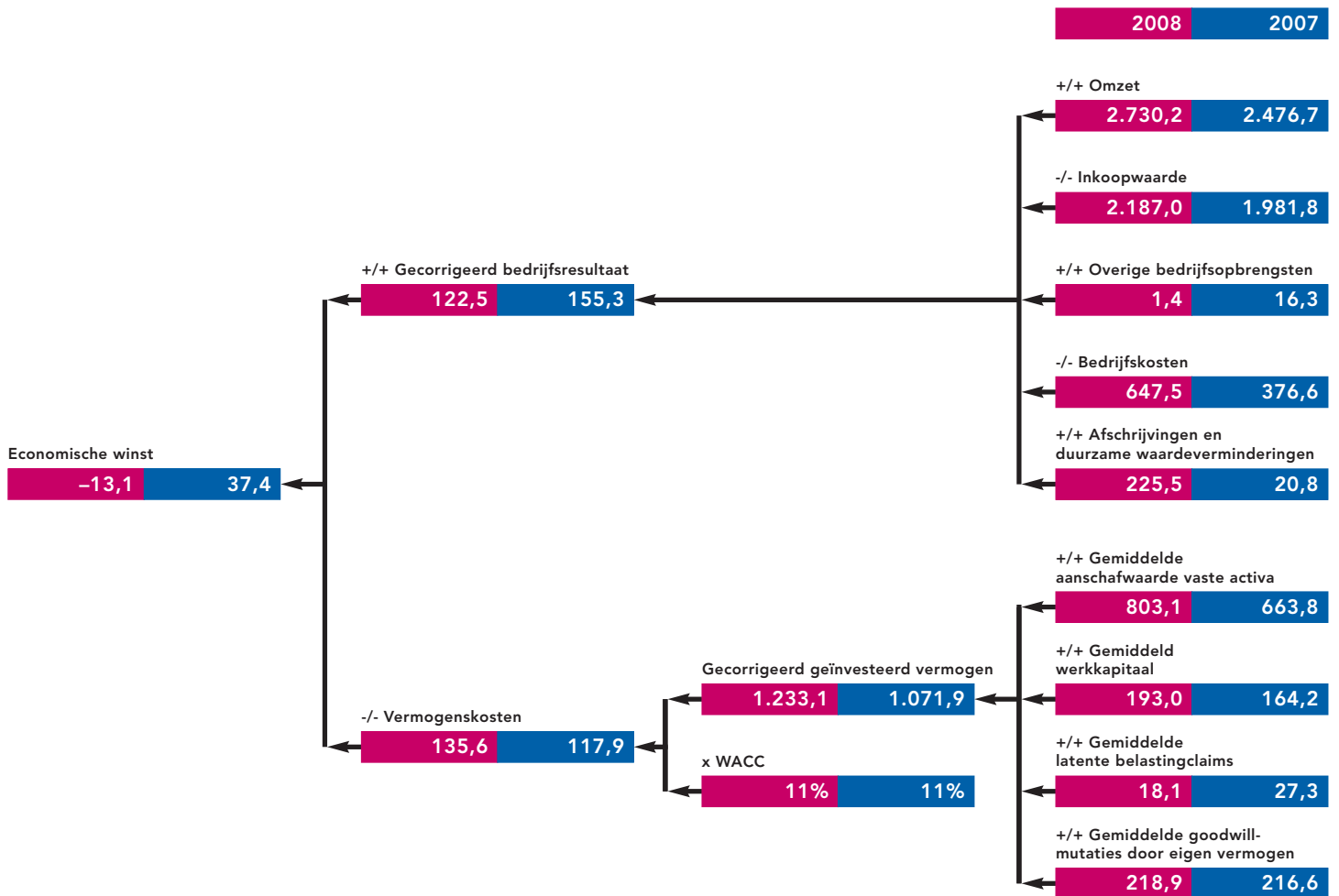
77,3	79,2	76,9	77,7	82,0	88,7
32,2	31,9	31,2	29,7	32,3	33,9

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 gehanteerde WACC over dit verslagjaar is ongewijzigd ten opzichte van 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 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	2008	2007
Rentedragende schulden	307.247	189.857
Af: liquide middelen	28.356	11.865
Bij/Af: valutadeel in de gecombineerde valuta-renteswap	3.801	6.745
Nettoschuld	282.692	184.737

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 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	2008	2007
Het bedrijfsresultaat voor afschrijvingen op materiële en immateriële vaste activa en bijzondere waardeverminderingen	122.545	155.272
Bij: Resultaat uit geassocieerde deelnemingen	– 2.486	2.832
Bij: Bedrijfsresultaat uit acquisities en desinvesteringen herrekend naar een volledige verslaggevingsperiode	2.500	4.500
Subtotaal	122.559	162.604
Rente op rentedragende schulden en financiële lease	16.025	11.185
Rentedekking	7,6	14,5

Rentedragende schulden – Langlopende schulden plus kredietinstellingen, gecorrigeerd met de valutaswap op deze leningen.

Schuldratio – De schuldratio 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	2008	2007
Nettoschuld	282.692	184.737
Het bedrijfsresultaat voor afschrijvingen op materiële en immateriële vaste activa en bijzondere waardeverminderingen	122.545	155.272
Bij: Resultaat uit geassocieerde deelnemingen	– 2.486	2.832
Bij: Bedrijfsresultaat uit acquisities en desinvesteringen herrekend naar een volledige verslaggevingsperiode	2.500	4.500
Subtotaal	122.559	162.604
Schuldratio	2,3	1,1

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

Reinier Gerritsen, Amsterdam
Getty Images
NFP Photography, Utrecht
Onno Nugteren, Utrecht
Picture Report, Amsterdam

Tekeningen

Julianaschool, Overveen

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