



# “Ready for Growth”

## HERSTRUCTURERING DIERENARTSENCOÖPERATIE AUV

AUV heeft een aantal wijzigingen doorgevoerd in haar bestuurlijke en financiële structuur. Reden voor de NCR om de hoofddirectie bestaande uit Tony Griffin en Rens van Dobbenburgh (zie foto) te interviewen.

Linda de Bie

**E**r zijn 5.500 dierenartsen in Nederland waarvan de helft praktiserend is. Een dierenarts houdt zich naast het genezen en gezond houden van dieren ook bezig met dierenwelzijn, veterinaire volksgezondheid én voedselveiligheid. Daarbij is een dierenarts ook een apotheker en gemiddeld voor 30 tot 35% van het inkomen afhankelijk van de verkoop van diergeneesmiddelen.

## AUV

Voor de inkoop van diergeneesmiddelen werd in 1969 door 100 dierenartsen de coöperatie AUV opgericht, wat voor Ad Usom Veterinarium staat oftewel 'voor diergeneeskundig gebruik'. AUV kreeg de functie als groothandel en had daarnaast nog de doelstelling om in de veterinaire professie te investeren. De coöperatieve ondernemingsvorm werd gekozen omdat deze bekend was in de agrarische sector en vanwege de fiscale voordelen.

Tegenwoordig zijn 1.100 Nederlandse dierenartsenpraktijken lid waarbij 1.700 dierenartsen aangesloten zijn. Dit is bijna 100% van de Nederlandse praktijken.

## HUIDIGE STRUCTUUR

AUV heeft een traditionele coöperatiestructuur waarbij de praktijken dus lid zijn en niet de dierenartsen zelf. Er is een ALV – Algemene Leden Vergadering –, een bestuur waarvan de leden commissaris zijn bij een dochteronderneming, en regiobesturen. De coöperatie heeft alle aandelen van de holding in bezit via de Stichting Administratiekantoor 'STAK'. De holding bestaat voornamelijk uit:

- **AUV Groothandel Nederland** vanwaar uit de praktijken voorzien worden van diergeneesmiddelen en overige praktijkbenodigdheden. InstruVet is een activiteit van deze dochter en is marktleider op het gebied van diergeneeskundig instrumentarium;
- **Eurovet Animal Health** produceert 100 verschillende producten onder eigen label voor binnen- en buitenland. In 2005 is Albrecht GmbH toegevoegd aan Eurovet, één van de grotere veterinaire spelers in Duitsland;
- **AUV-Advies** dat de Nederlandse praktijken ondersteunt met diensten op het gebied van praktijkmanagement;
- **AUV Belgium** waaronder de groothandel Verdifarm en Val D'Hony vallen en die de Belgische markt van dierenartsenpraktijken beleveren.

De marktpositie van AUV als groothandel bedraagt in Nederland 40% en in België 30%. Dit is een groot aandeel aangezien geneesmiddelen vaak rechtstreeks van farmaceut naar dierenarts gaan. De omzet van de AUV-groep bedroeg in 2006 € 210 miljoen, waarvan € 100 miljoen door AUV Groothandel Nederland, € 60 miljoen door AUV Belgium en € 50 miljoen door Eurovet is gerealiseerd.

## LEDENFINANCIERING

1% van de omzet wordt als kapitaalbijdrage binnen de coöperatie gehouden en op de ledenreserverekening geplaatst. Bij beëindiging van de praktijk wordt dit uitgekeerd. "Dit is

## ANIMAL PHARM AWARDS WINNER '07

Eurovet Animal Health, een volle dochter van dierenartsencoöperatie AUV, is uitgeroepen tot het beste bedrijf van de wereld in de diergeneesmiddelenindustrie in 2007. Eurovet is het afgelopen jaar opmerkelijk gegroeid door het ontwikkelen van nieuwe producten en internationale expansie. Het bedrijf produceert voor de Europese markt een breed assortiment van diergeneesmiddelen die uitsluitend verkrijgbaar zijn via de dierenarts. De distributie in Nederland wordt uitgevoerd door AUV.

tegenstrijdig", verklaart Van Dobbenburgh. "Er kunnen in deze situatie leden zijn die niet afnemen, oftewel geen klant meer zijn. Hiervan zou je willen dat ze het lidmaatschap opzeggen, maar dan ben je ook hun geld kwijt. Deze vorm is ook niet rendabel voor de leden. Er is namelijk geen sprake van waardevermeerdering en er wordt geen rente over de ledenreserverekening uitgekeerd." Jaarlijks wordt 2% van de omzet aan de leden van de ALV uitbetaald, wat dus als ledenkorting geldt.

## ONTWIKKELINGEN

AUV groeit maar zal ook moeten doorgroeien om een goede positie te behouden. De farmaceutische industrie vormt steeds meer een machtsblok en krijgt daardoor een ander beleid richting groothandels. Maar ook om productontwikkeling en de daarbij behorende zware registraties te kunnen blijven uitvoeren is groei nodig. De dierenartsen in Nederland werken samen in steeds groter wordende praktijken waardoor zij een andere rol in de keten krijgen. Daarbij wordt de omzet en de toegevoegde waarde van de AUV-groep voor een steeds groter deel door niet-leden gerealiseerd. Niet-leden zijn buitenlandse dierenartsen die van Eurovet afnemen.

## 'Zaken doen en lidmaatschap zijn van elkaar losgekoppeld'

Van Dobbenburgh: "De groothandel in Nederland heeft dan wel de hoogste omzet, Eurovet draagt onevenredig hoog bij aan het resultaat. De groothandel van geneesmiddelen wordt minder rendabel maar statutair gezien is dit dus wel onze doelstelling dus blijven we hiermee doorgaan. In marktaandeel kunnen we niet veel meer groeien en de laagste prijs is geen concurrerend item meer, dus levert AUV onder andere meerwaarde door AUV-Advies en Petplan."

## EUROPESE KRACHTENBUNDELING

AUV heeft haar krachten ondertussen ook gebundeld in AVETCO (Association of Veterinary Cooperatives). Hierin zijn dierenartsencoöperaties uit vijf landen vertegenwoordigd, te weten Frankrijk, Duitsland, Verenigd Koninkrijk, Nederland en België. De belangrijkste activiteit van AVETCO is kennisuitwisseling over de diverse diergeneesmiddelenmarkten en die van diergeneeskundig instrumentarium.

## NMA

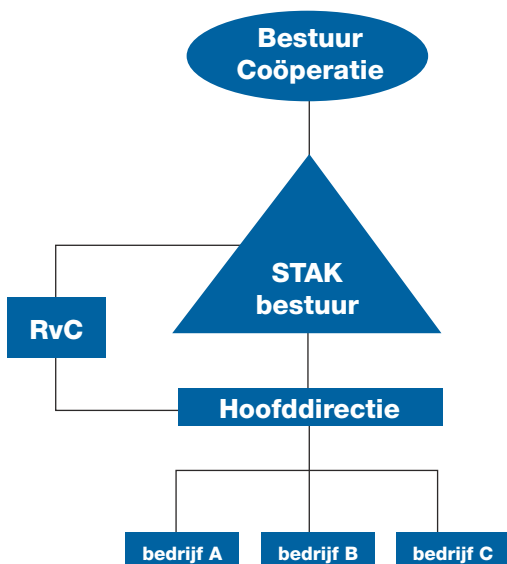
Op coöperatie AUV rust een claim van de NMa. Deze heeft bepaald dat de coöperatie een vereniging van ondernemers is in plaats van een bedrijf. Dit klopt natuurlijk niet, de coöperatie is helemaal geen kartel. “Het doel van coöperatief ondernemen is dat de leden grip krijgen en houden op de markt”, volgens NCR directeur Gert van Dijk.

## HERSTRUCTURERING

AUV wil in 2012 twee grote Europese business units hebben, te weten een groothandel en productie van geneesmiddelen en instrumentarium onder eigen label. Gezien de ontwikkelingen en om dit te kunnen bereiken is een herstructurering van AUV nodig.

“We wilden de structuur van AUV aanpassen om voorbereid te zijn op de toekomst. Dit betekent niet dat er nu bijvoorbeeld concrete overnameplannen liggen”, aldus Van Dobbenburgh. Griffin legt uit dat de BV's hiervoor onder de holding geplaatst zijn, wat betekent dat zaken doen en lidmaatschap van elkaar losgekoppeld zijn. Deze zakelijke verhouding is ook gewenst bij de jongere leden, het coöperatieve gevoel is veranderd. Door de herplaatsing van de BV's heeft de directie hierover ook de statutaire verantwoordelijkheid gekregen waarmee de holding professioneler bestuurd wordt. Op deze pagina is de nieuwe governance structuur weergegeven. Hieruit is af te leiden dat het coöperatiebestuur naast het vertegenwoordigen van de leden, de bestuurders van STAK gaat benoemen. Deze benoemen weer commissarissen en de directie. De Raad van Commissarissen die toezicht houdt op de directie kan aangevuld worden met externe commissarissen. “Beslissingen worden straks door directie en Raad van Commissarissen genomen, wat de onderneming slagvaardiger zal maken”, voegt Griffin toe.

## Governance structuur



## LEDENBINDING

De ledenkorting – 2% van de omzet die werd uitgekeerd –, wordt straks direct verrekend in de prijs. Dit maakt het inkopen overzichtelijker voor de leden. En om vervolgens binding met de leden te houden, worden de ledenreserve-rekeningen omgezet in certificaten op aandelen, op naam gesteld. Bij deze certificaten kan nu wel sprake zijn van waardevermeerdering al naar gelang de prestaties van de bedrijven. Eén dag per jaar kunnen de certificaten tegen een vastgestelde, geobjectiveerde waarde verhandeld worden. Er kan ook besloten worden tot het uitkeren van dividend. Griffin: “De klanten krijgen op deze manier een goede prijs en certificaathouders de jus.”. Het zijn trouwens niet meer de praktijken die dan lid zijn, maar de dierenartsen zelf. De certificaten mogen gehouden worden door praktiserende dierenartsen met een eigen praktijk of die in loondienst zijn (oftewel leden), buitenlandse pratici met een praktijk, oud-leden die geen praktijk meer hebben, medewerkers van AUV en de coöperatie.

## ‘Een coöperatie als moderne ondernemingsvorm is mogelijk’

Voor de leden, uitsluitend Nederlandse pratici, verandert er niets voor hun zeggenschap, er is nog steeds sprake van ‘one man, one vote’. Er worden tenslotte alleen certificaten van aandelen uitgegeven. “De coöperatie wordt dus een vereniging van certificaathouders welke allemaal Nederlandse praktiserende dierenartsen zijn en hun stemrecht uitoefenen in de ALV”, aldus Van Dobbenburgh. De regiobesturen worden wel opgeheven en maken plaats voor een ledenraad. De functie van klankbord blijft gelijk, alleen dan gecentraliseerd.

## READY FOR GROWTH

Er is door middel van regiobijeenkomsten, ALV's en VPI – de maandelijkse uitgave van AUV – veel aandacht aan dit onderwerp geschonken. Met veel aandacht werd er een informatiemap voor de betrokkenen samengesteld. 16 oktober jl. vond de Buitengewone Algemene Ledenvergadering plaats waar met een grote meerderheid voor de structuurwijziging werd gestemd die per 1 januari 2008 doorgevoerd zal worden. “Een coöperatie als moderne ondernemingsvorm: Dat is mogelijk, mits je voldoende inspeelt op veranderingen en hierop anticipeert”, aldus Van Dobbenburgh. “Door deze structuurwijzigingen zijn we ‘Ready for Growth’”. ■

>>Links

[www.auv.nl](http://www.auv.nl)

[www.avetco.com](http://www.avetco.com)