

# Melk. Ons vak, onze toekomst.

Jaarverslag 2017







Waar 2016 eindigde met stijgende melkprijzen rees onmiddellijk de vraag hoe de melkprijzen zouden evolueren in 2017? Wat bleek was dat we – onder invloed van vooral de boter- en roomprijzen – in 2017 goede melkprijzen konden uitbetalen. Echter, de Europese voorraden van magere melkpoeder bleven nog steeds als een donkere wolk boven de markt hangen, hetgeen een dalende melkprijs tijdens de laatste maanden van 2017 met zich meebracht. Ondanks dit alles hebben we als bedrijf een omzet gerealiseerd van meer dan 1,2 miljard euro. Als Belgisch bedrijf met coöperatief aandeelhouderschap is dit toch wel uniek. Dit brengt ook met zich mee dat we bij de jong afgestudeerden duidelijker op de radar komen, hetgeen ons kansen geeft om jonge talenten gemakkelijker aan te trekken en te overtuigen.

Tijdens onze grote bevraging van de ledenkringbesturen, die we tijdens de zomer van 2017 organiseerden, kwam nog maar eens de grote verscheidenheid tussen onze melkveehouders-vennoten aan het licht.



01 JAARVERSLAG  
2017  
VOORWOORD

---

---

**Melk.  
Ons vak,  
onze toekomst.**

---

We hebben vennoten met gemengde bedrijven, vennoten met gespecialiseerde bedrijven. We hebben vennoten die kleine volumes leveren, vennoten met grote volumes en heel grote volumes. En deze verscheidenheid brengt ook een diversiteit aan wensen en noden met zich mee. Al deze verschillen naar ieders tevredenheid verankeren binnen de coöperatie is een belangrijke uitdaging voor onze Raad van Bestuur.

Tijdens de bevraging kwam ook aan de orde om de hoge boter- en roomprijzen marktconformer op te nemen in de melkprijs. Er was een grote eensgezindheid om de waardeerhouding vet/eiwit van 35/65 in de melkprijs aan te passen naar 50/50. Dit gebeurde effectief met ingang vanaf februari 2018. Evenals was er een eensgezindheid om ons volumepremiesysteem om te vormen naar een hoeveelheidssysteem op basis van geleverde kilogrammen vet en eiwit. Dit met aandacht voor begrenzing bij de hele grote volumes en het verlaten van negatieve premies.

Het voorbije jaar is het overduidelijk geworden dat er een grote vraag is en komt naar verschillende melkstromen. Van weidemelk tot ggo-vrije melk, vlog-melk en zo meer. Hoe we hier gepast mee omgaan, wordt eveneens een uitdaging. De melkstromen die er reeds zijn kunnen we niet omdraaien, maar op toekomstige en nieuwe melkstromen moeten we wel kunnen anticiperen.

Maar hoe en wat en wanneer, dat zijn vragen waar we vandaag nog geen definitief antwoord op hebben. Daarop zullen we in de loop van 2018 zeker positie innemen.

De uitbetaalde melkprijs en de marktpositie die we in 2017 bekleedden maken duidelijk dat de ingeslagen weg van verder professionaliseren zijn vruchten begint op te leveren.

De nieuwe poederinstallatie produceert de hogere kwaliteit die we wilden en dit begint zich te vertalen in onze hogere verkoopprijzen. Onze mozzarellaafabriek draait op volle toeren hetgeen meer en meer vorm geeft aan hogere valorisatie. De sterk stijgende vraag naar mozzarella op korte, middellange en lange termijn biedt perspectieven voor de toekomst. De keuze voor mozzarella was en is een goede keuze voor Milcobel.

Deze vaststellingen sterken mij als voorzitter in de overtuiging dat we met Milcobel onze melkveehouders-vennoten een duurzaam perspectief geven voor de toekomst. Een toekomst waar de groei van onze melkveebedrijven geen belemmering mag zijn. Dat is een toekomst die wij als Milcobel ook willen.

Dirk Ryckaert  
Voorzitter







02

JAARVERSLAG  
2017  
INHOUD



---

**Melk.  
Ons vak,  
onze toekomst.**

---

Voorwoord	3
Milcobel in 2017	11
Coöperatienieuws	17
Structuur	25
Kerncijfers	31
Dairy Products & Ingredients	35
Consumer Products & Service	39
Roomijs	45
Human Resources	49
Wie is wie bij Milcobel	53
Groepsorganigram	57
Financieel	63
Colofon	99

The image shows a large, light-colored industrial building facade. On the left side, the Milcobel logo is prominently displayed. The logo consists of a stylized 'M' shape formed by three curved bands: a blue one on top, a green one on the left, and a yellow one on the right. To the right of this graphic, the word 'Milcobel' is written in a bold, blue, sans-serif font. Above the logo and text, four rectangular light fixtures are mounted on the building's exterior wall. To the right of the building, a tall, cylindrical green silo with a metal walkway at the top is visible. The sky is a pale, overcast blue, and some green leaves from trees are visible in the upper right corner.

Milcobel

03

JAARVERSLAG

2017

MILCOBEL IN 2017



---

**Melk.  
Ons vak,  
onze toekomst.**





Na een lange periode van bijna continu dalende zuivelprijzen en een plotse en snelle ommekeer in de tweede helft van 2016, was ook 2017 geen rimpelloos jaar voor melkveehouders en de sector. Na de snelle prijsstijgingen eind 2016 kwam er een logische correctie begin 2017, die evenwel snel gevolgd werd door een enorme stijging van de boter- en roomprijzen, op afstand gevolgd door volle melkpoeder en kaas. In de eerste helft van 2017 kwam de melkproductie nog niet in alle landen op peil en dit zorgde voor een krappe beschikbaarheid van melkvet. Toen de melkproductie ook in de grote landen weer steeg onder invloed van de goede prijzen, kwam de markt onder druk, want op dat moment werd de export door onze hogere prijzen en een sterke Euro bemoeilijkt. De magere melkpoederprijzen kelderden letterlijk na het einde van de interventieperiode, vooral doordat uit de enorme interventiestock bijna niets verkocht was en deze stock dus bijna letterlijk op de markt woog. De dure vetprijzen konden echter de melkprijs hoog houden, maar toen er een correctie kwam op die extreem hoge vetprijzen en de valorisatie van de melk veranderde, werd weer meer op

13

---

kaas en volle melkpoeder ingezet zodat ook daar de prijzen zeer snel daalden. De melkwaarde daalde in een paar maanden van meer dan 40 ct per liter naar minder dan 30 ct per liter en we hebben dit eind 2017 in een snelle daling van de melkprijzen gezien. Bij bedrijven die snel de stijging van eind 2016 en 2017 omgezet hadden daalde de melkprijs al scherp in het vierde kwartaal, bij de anderen bleef de prijs stabiel tot eindejaar, met dan wel een nog scherpere daling begin 2018 (tot 9 ct/liter in 2 maanden!). Milcobel bracht vanaf het begin van betere markten deze verbetering zo snel mogelijk bij de leden en behoorde aldus tot de snelle dalers. Over 2017 had Milcobel in tegenstelling tot 2016 wel één van de beste melkprijzen. Na de mindere jaren 2015 en 2016, werd het positieve van 2017 in zijn geheel door deze evolutie op het jaareinde wat 'ondergesneeuwd' door de ongerustheid voor wat 2018 zou brengen. Door het zomerakkoord van 2017 zijn de belastinglatenties die in het verleden in consolidatie aangelegd waren te hoog en konden ze deels teruggedraaid worden en dit werd ook in de melkprijs via een getrouwheidspremie verrekend.

In de coöperatie werd de positieve trend van professionalisering bevestigd door verder verbeterde communicatie en betrokkenheid. Zo kon constructief beslist worden over de strategie voor de komende jaren en de implicaties ervan op melkleveringen en werd het prijzensysteem geactualiseerd door een veranderde waardeverhouding

---

tussen vet en eiwit en een aan de realiteit aangepast systeem van volumepremies. Door een aantal 'gebeurtenissen' bij andere bedrijven en vooral melkophalers, is ook nog eens duidelijk geworden welke zekerheid de coöperatie biedt aan de leden. Leden die zich hiervan bewust zijn, zijn de beste ambassadeurs voor het bedrijf. Er is ook beslist niet pro-actief vanuit Milcobel speciale eisen in verband met melkproductiemethoden te gaan promoten. Dat er iets aan duurzaamheidsgaranties zal moeten gebeuren is wel duidelijk en ook dat de retail meer en meer differentiatie zoekt via speciale lastenboeken.

Het aantal stoppende bedrijven is in lijn met de vorige jaren, namelijk een 100-tal. Eveneens zagen we begin 2017 ook een 100-tal leden vertrekken naar een andere coöperatie, waar men dacht dat het gras groener was, quod non. Milcobel is wel een partij geweest voor leveraars, toegelaten na screening die elders niet meer terecht konden of die zekerheid zoeken na overname of uitbreiding, zodat we ook 31 toetredingen kenden. Op het jaareinde hebben we 2.678 actieve leden-leveraars, t.o.v. 2.870 eind 2016. Met een 200-tal minder haalden we wel nog 3,2% meer melk op, namelijk 1.491 miljard liter. De gemiddelde leveringsgrootte per bedrijf nam dan ook toe van 503.000 naar net geen 557.000 liter. De gemiddelde melkprijs bleef ondanks het verzwakkend jaareinde over 2017 met 36,76 ct/liter een derde beter dan de 27,65 ct/liter in 2016.

Op bedrijfsvlak ten slotte zijn de realisaties van de laatste jaren verder gezet. We hebben ongeveer 1,6 miljard liter melk verwerkt door de capaciteiten volop te benutten en maakloon voor anderen te doen, wat de performantie in onze fabrieken en dus de prijs van onze eigen melk ten goede kwam. Op HR vlak maken we goede vooruitgang, zowel qua imago als werkgever als intern qua processen ten voordele van onze medewerkers. Ook is in goede verstandhouding met het personeel, overal behalve Schoten, overgegaan op een of andere vorm van volcontinu productie, wat de volumes en ook weer de performantie, zeer positief beïnvloedt. De prioriteiten voor 2017, namelijk het terugdringen van absentieïsme en arbeidsveiligheid blijven jammer genoeg ook voor 2018 nog steeds vooraan op de agenda. Er wordt ook meer en meer werk gemaakt van Corporate Branding en Talent Management, want op de huidige arbeidsmarkt moeten wij het vooral hebben van jongeren die we zelf opleiden en kansen geven.

De verschillende activiteiten hebben ook hun eigen verschillende prestaties neergezet. Na twee uitstekende jaren had Ysco het wat moeilijker. Duurdere grondstoffen en druk van de klanten zorgden voor iets lagere marges en er waren in de fabrieken, die ook iets minder goed draaiden, negatieve volume-effecten door de eigen productie die Lidl tegen 2018 opgestart heeft.

Onze Consumentenkaas deed het goed, enerzijds via groei in de merken anderzijds via verhoogde performantie in de fabriek van Moorslede. In Kaashandel gingen door voornamelijk management issues rond pricing, organisatie en IT de marges achteruit. In Drinks werd meer focus gelegd enerzijds wat betreft portfolio, anderzijds de marktpositionering, zodat het resultaat ondanks de nog steeds immense druk van de retail beter evolueerde dan verwacht. In Ingrediënten Kaas werd weer ongeveer 15% groei opgetekend. De prijzen waren algemeen goed tot het vierde kwartaal en de fabriek presteerde goed. Dit resulteerde voor deze activiteit in de beste melkvalorisatie van de groep.

In Poeder werden – mede door de hoge melkaanvoer – recordvolumes gedraaid. We konden ten dele ontsnappen aan de oninteressante markt voor magere melkpoeder en het effect van de volumes compenseerde ruim de nog voorkomende opstarteffecten op de nieuwe installatie. Toch was het effect van goede vetprijzen niet voldoende om in deze activiteit wat melkprijs betreft de groepsvalorisatie te behalen.

Op organisatorisch vlak werd verder versterkt en een aantal nodige managementwissels werden doorgevoerd. Naar het jaareinde toe was vooral de voor 2018 aangekondigde CEO-wissel te melden. Deze leidde tot een verduidelijking van de groepsorganisatie in drie Business

Units: IJs, CPS (Consumer Products en Service) en DPI (Dairy Products & Ingredients), ondersteund door een aantal – ook al dan niet aangepaste – Corporate Support Functies. CPS en DPI waren over 2017 Commerciële units en worden dus volledige Business units, zodat in 2018 de groepsfunctie Dairy Operations komt te vervallen.

### **Vooruitzichten 2018**

Het is heel moeilijk voorspellingen te maken voor de markt in 2018. Over heel het jaar verwachten we een beduidend lagere melkprijs dan over 2017. De voordere magere melkpoeder van de EU blijven nog meer als een jaar geleden dreigend boven de markt hangen en de melkproductie in de EU riskeert weer alle records te breken. Na het jaarbegin zien we wel een stabilisatie in prijzen, maar overaanbod kan die in de loop van het tweede en zeker het derde kwartaal weer teniet doen.

Nieuwe leveraars vervoegen ons ook in 2018. De coöperatie blijft daar haar rol spelen om de melkveehouderij een duurzame toekomst te garanderen. Door het blijvend goed aanbod aan melk krijgen zeker autonome afnemers zonder verwerking het moeilijk. Leveraars worden vaker van vandaag op morgen in de kou gezet, ook omwille van al dan niet terechte argumenten in verband met klanten-eisen.

Wat de performantie betreft, is alles aanwezig om het bedrijf op alle vlak nog beter te laten functioneren en dus de melk van onze leden te valoriseren. Nog meer dan vorig jaar vullen we capaciteit met maakloon om onze eigen transformatiekost optimaal te houden. De kaasproductie zal verder toenemen en Drinks moet de melkprijs kunnen betalen. De nodige aanpassingen en versterkingen zullen doorgevoerd worden in de organisatie en in de business om het totaal van CPS een meer bufferende rol op de melkprijs te laten spelen. DPI zet in op groei in mozzarella en valorisatie van de nieuwe poedertoren. IJs tenslotte moet in 2018 het verlies van een aanzienlijk deel van de business door de eigen productie bij Lidl opvangen en verteren, om tegen 2020 al weer beter te doen dan in 2016.

In de loop van 2018 zullen verder de strategische oriëntaties voor na 2020 bekeken en uitgetekend worden. We zien hier zeker al een modernisering van het ERP-systeem en duidelijke keuzes in verband met verschillende activiteiten. We blijven geloven dat Belgische verwerking van Belgische melk voor onze leden de beste garantie is, met daarenboven een open blik op gezonde duurzame samenwerkingen met andere zuivelcoöperaties.

Realistisch moeten we besluiten dat keuzes of niet-keuzes uit soms een ver verleden vaak niet meer kunnen omgedraaid worden, zodat we moeten vertrekken waar we

staan en onze verwachtingen daaraan aanpassen. De veranderingen van de laatste jaren hebben hun impact:

- De missie van Milcobel en haar waarden met een plan dat verder gaat dan het boerenbelang is verduidelijkt.
- De strategie met vooral meer marktgerichtheid is in volle realisatie.
- De organisatie is vernieuwd en versterkt in de voorbije jaren en staat na recente veranderingen zelfs al helemaal klaar voor de toekomst.
- De operationele performantie is opgekrikt en hoewel er veel werk blijft zijn zeker de grote kwaliteitsissues en operationele tekorten verdwenen. ERP is geïmplementeerd en begint straks zelfs aan fase 2.
- Tot slot is veel gewerkt op HR- vlak. De juiste competenties werden aangetrokken om de groep naar een hoger niveau te brengen en de strategie te realiseren. Er werd een andere dialoog met de syndicale vertegenwoordigers opgezet die voor beide partijen constructiever is. Nu gaat de prioriteit naar ontwikkelen van eigen mensen, talent management zoals hoger al vermeld. Mensen en de organisatie laten groeien is de kern van onze HR aanpak.

Milcobel staat klaar voor de volgende fase in de ontwikkeling.

04

JAARVERSLAG

2017

COÖPERATIENIEUWS



---

**Melk.  
Ons vak,  
onze toekomst.**





## Werking van de ledenstructuren

2017 was een vrij intensief jaar voor de werking van de ledenstructuren. Zoals reeds werd aangekondigd op de Algemene Vergadering van Milcobel op 20 juni 2017 werd een grondige raadplegingsronde van de ledenkringbesturen georganiseerd. Deze coöperatieve strategie-oefening had tot doel om samen met de bestuursleden van de ledenkringen een traject met maatregelen uit te tekenen die de aantrekkelijkheid van Milcobel verder kunnen verstevigen en vergroten. Dit met de bedoeling om de toekomstige melkaanvoer te consolideren en bij te dragen tot de verdere optimalisatie van de transformatiekosten. Op het niveau van de 9 ledenkringbesturen waren er tijdens 2017 in totaal 27 bestuursbijeenkomsten gehouden. De Coöperatieraad – die als adviesorgaan de verbinding maakt tussen de ledenkringbesturen en de Raad van Bestuur – vergaderde 6 keer. De specifiek voorziene Jongerenkring nam een tweetal initiatieven.

De genoemde raadplegingsronde plaatste op basis van een individuele bevraging van de ledenkringbestuursleden een relatief grote verantwoordelijkheid op het niveau van de ledenkringen. Dit met de bedoeling om de betrokkenheid van de leden in het proces van besluitvorming hoog te houden. Er is aangetoond en ervaren dat deze werkwijze inderdaad kan leiden tot duidelijke beslissingen.

Deze hadden betrekking op enerzijds de wijze waarop de melkgelduitbetaling gebaseerd is en anderzijds op een aantal elementen die gerelateerd zijn aan het coöperatief lidmaatschap.

Op het vlak van de uitbetalingswijze van het melkgeld werd een gewijzigde en marktconforme waardeverhouding van het vet en eiwit doorgevoerd, evenals een methodiek tot jaarlijkse evaluatie hiervan. Het systeem van volumepremies werd geconverteerd naar een systeem van gestaffelde hoeveelheidspremies op basis van de maandelijks geleverde hoeveelheden vet en eiwit. Voor het eerst werd ook een beslissing genomen omtrent het tijdelijk opschorten van de melkophaling in gevallen waar er minder dan 300 liter per ophaalbeurt wordt aangeboden. Voorts is er – met goedvinden van de ledenstructuren – de mogelijkheid gecreëerd dat er naast de melkbevoorrading met ledenmelk ook een bevoorrading met contractmelk niet uitgesloten is.

Dit op voorwaarde dat deze melkstroom wat waardering betreft ondergeschikt blijft aan de ledenmelk en dat het niet gaat om contracten met individuen. De resultaten van de raadplegingsronde geven ook aan dat een verruiming van de perimeter van het ophaalgebied mogelijk blijft voor zoverre de melkophaling kan blijven gerealiseerd worden binnen de gebruikelijke ophaaltijd heen en terug naar fabriek. Binnen deze perimeter blijven in elk geval de kilometerkosten (afstand van leveraar tot fabriek) gesolidariseerd. Op het vlak van de lidmaatschapsvoorwaarden wordt de duurzaamheid van een nieuw lidmaatschap vertaald in het verschuldigd blijven van een uittredevergoeding bij voortijdig vertrek gedurende de eerste 5 jaar van het lidmaatschap. Het geven van een opzeg – ongeacht als deze al of niet wordt uitgevoerd – leidt voortaan tot het verlies van het recht op een getrouwheidspremie.

Ten slotte heeft de raadpleging ook aangetoond dat de leden zeer veel belang blijven hechten aan een sterke fieldwerking en aan initiatieven op het vlak van Corporate Branding en ambassadeurschap. Voor beide thema's worden in de loop van 2018 verdere acties genomen. Binnen de inhoudelijke werking van de ledenstructuren is ook bijzondere aandacht uitgegaan naar de trend van toenemende differentiatie van de melkstromen.

Niettegenstaande het standpunt om zelf niet proactief te zijn, is er een groeiend besef dat het streven naar duurzaamheid beter en meer gevaloriseerd dient te worden. Bovendien worden inspanningen op dit vlak ook inzetbaar in de commerciële relaties met de retail. De eerder doorgevoerde bestuurlijke hervorming houdt tot doel dat er een hogere graad van professionalisering aanwezig is in alle lagen van de ledenstructurele werking. Om de graad van professionalisering te verhogen werd voorzien in tussentijdse evaluaties en vormingsprogramma's. In de loop van 2017 werden opleidingsinitiatieven georganiseerd voor zowel de functionele ondersteuning van de ledenkringvoorzitters als de inhoudelijke kennisverrijking van de bestuursleden zelf.

Ten slotte blijft er veel aandacht gaan naar een verdere optimalisatie van de communicatie. Er wordt op toegezien dat er tussen de verschillende lagen van de ledenstructuren een snelle en interactieve communicatie kan gebeuren. Dit wordt gerealiseerd via een systematische debriefing van de Raad van Bestuur naar de ledenkringvoorzitters en van de Coöperatieraad naar alle ledenkringbestuursleden. Naar de ledenleveraars toe worden ook steeds meer informatie en documenten digitaal beschikbaar gesteld via het gesloten ledengedeelte van de Milcobel-website.

## Melkaanvoer

De melkaanvoer tijdens 2017 kende een verdere toename met 3,2% en liep op tot 1.491 miljoen liter. Er waren 31 nieuwe toetredingen vanwege melkproducenten afkomstig van meerdere andere kopers. Het gaat in hoofdzaak om melkveehouders die zekerheid zoeken na een opgedane slechte ervaring met hun eerdere koper. We wijzen erop dat iedere nieuwe toetreding gebeurt na een voorafgaandelijke check en afweging op niveau van de Raad van Bestuur. Voorts lieten de bestaande leden-leveranciers zich ook niet onbetuigd in het produceren van meer melk!

- Het aantal leden-melkleveranciers tijdens 2017 bedroeg 2.678 en is lager dan de voorgaande jaren (respectievelijk 2.687 in 2015 en 2.871 in 2016). Het aantal stoppers (100) ligt in lijn met de gebruikelijke evolutieve afname. Begin 2017 zochten ook een 100-tal leveranciers aansluiting bij een andere coöperatie. De afname van het ledenaantal met -6,3% belette evenwel niet dat de melkaanvoer toch kon stijgen met +3,2%. Dit brengt de gemiddelde leveringsomvang naar bijna 557.000 liter per bedrijf. In vergelijking tot de 503.000 liter tijdens 2016 gaat dit om een bedrijfsindividuele groei van +10,7%. Met dergelijke ontwikkeling wordt het spanningsveld omwille van toenemende verschillen tussen de bedrijfsprofielen steeds groter.

Het blijft derhalve een grote uitdaging om hiermee binnen de coöperatie op de best mogelijke manier om te gaan. Dit is trouwens een aandachtspunt binnen alle coöperaties wereldwijd.

- Het aantal Nederlandse en Franse leden-leveranciers bleef tijdens 2017 nagenoeg ongewijzigd en bedroeg respectievelijk 49 en 37.

## Melkqualiteit

Tijdens 2017 handhaafde de kwaliteit van de aangevoerde melk zich op het eerder bereikte goede niveau. Dit niveau geeft aan dat nagenoeg alle melk van een onberispelijk goede kwaliteit is en ruimschoots voldoet aan alle toegepaste kwaliteitscriteria. Dit is een verdienste van de naleving van het solide wettelijk kader, de toepassing van een eigen extra-kwaliteitssysteem, de instelling van een aantal bijzondere procedures die afwijkende melkqualiteitssituaties zeer snel detecteren en de permanente kwaliteitsopvolging vanuit de aanvoeradministratie en de fieldwerking.

Het merendeel van de leveranciers levert melk die gedurende het ganse jaar voldoet aan de strengste normen. 98,6% van de aangevoerde melk is 'strafpuntenloos' en 90,2% van de opgehaalde melk komt in aanmerking voor een extra kwaliteitspremie

en voldoet aldus aan de strengste normen. Gebeurlijke kwaliteitsproblemen en -afwijkingen doen zich in hoofdzaak voor binnen een groep van een relatief klein aantal leveraars. Niet zelden gaat het om hardnekkige situaties waarbij zich herhaaldelijk dezelfde problemen blijven voordoen. Het verscherpen van individuele verantwoordelijkheden blijft dus belangrijk. Bovendien is de aanpak van herhaalde problemen bij een klein aantal leveraars niet solidariseerbaar binnen de coöperatie. Om deze reden blijft het nuttig dat gebeurlijke problemen proactief worden opgenomen in een verwittigingssysteem en verplichte verbeteringsplannen. Deze wijze van aanpak wordt ook steeds meer bevestigd op sectoraal niveau en heeft er toe geleid dat er per eind 2017 een interprofessioneel initiatief op gang getrokken is waarmee de bestaande kwaliteitsreglementering grondig zal geëvalueerd en mogelijks aangepast worden.

Tijdens 2017 werd er in het kader van het sectorale monitoringprogramma Monimilk, bijzondere aandacht besteed aan de opvolging van chloraten in de melk. De resultaten van Monimilk in het algemeen blijven bevestigen dat de rauwe melk veilig blijft op het vlak van zowel chemische als bacteriologische contaminatierisico's.

De volledige ledenpopulatie van Milcobel blijft ook deelnemen aan het Belgische paratbc-programma en aan de duurzaamheidsmonitor die deel uitmaakt van de IKM-certificering.

### **Externe relaties**

Ook in 2017 bleef Milcobel – als belangrijke coöperatie van melkveehouders – actief deelnemen aan sectoraal overleg. Dit vooral binnen de schoot van de Belgische Confederatie van de Zuivelindustrie (BCZ) en binnen het interprofessioneel overleg tussen de zuivelindustrie en de landbouworganisaties in België. Milcobel blijft in diverse overlegorganen een belangrijke partij inzake de organisatie van kwaliteitsopvolging, de uitwerking van duurzaamheidscriteria op niveau van de melkveehouderij, bijsturingen aan het IKM-lastenboek en de proactieve aanpak van verder minimaliseren van antibioticagebruik en residuen van remstoffen.

Reeds begin januari 2013 bekwam Milcobel de officiële erkenning als producentenorganisatie en het dossier tot behoud van deze erkenning werd ook tijdens 2017 – overeenkomstig de wettelijke voorschriften – gedeponneerd bij de bevoegde overheidsdiensten. Daarmee behoudt Milcobel de officiële erkenning als producentenorganisatie.



Milcobel liet niets onverlet om ook in ruimere omgeving – veelal middels het brengen van getuigenis – bij te dragen tot de kennisverrijking over het coöperatief bedrijfsmodel. Dat coöperatief ondernemen gelijkstaat aan duurzaam en maatschappelijk verantwoord ondernemen, wordt trouwens steeds beter begrepen! De uitrol van nieuwe initiatieven met betrekking tot ‘Corporate Branding’ op niveau van de melkveehouderij dragen bij tot de versterking van het ambassadeurschap dat uitstraling kent zowel binnen als buiten de sector.

### **Duurzaamheid**

Doordat het coöperatief bedrijfsmodel een intrinsiek sterke focus zet op het langetermijnperspectief is het evident dat er binnen Milcobel op alle niveaus veel belang gehecht wordt aan de integratie van duurzaamheidsinitiatieven.

Waar Milcobel reeds in 2013 op het niveau van de melkproductie een toonaangevende rol speelde bij de uitwerking en implementatie van de ‘duurzaamheidsmonitor melkveehouderij’, is de verplichtende deelname eraan geïntegreerd in de leveringsvoorwaarden voor melk. Per 2017 zijn alle melkveebedrijven doorgelicht op hun genomen en aanwezige duurzaamheidsinitiatieven. Er wordt genoteerd dat er per bedrijf inmiddels reeds 16 verschillende duurzaamheidsinitiatieven toegepast worden. Eind 2017 heeft de Coöperatieraad aangegeven om de toepassing van de duurzaamheidsmonitor binnen Milcobel een meer afdwingend karakter te geven. Dit met de bedoeling om de duurzaamheidsmonitor te valoriseren in het debat en de evoluties van gedifferentieerde melkstromen.

Bij de ophaling van melk blijft de logistieke organisatie streven naar volle ladingen met de laagst en best mogelijke verhouding tussen het aantal kilometers en ook het brandstofverbruik per eenheidsvolume opgehaalde melk. Via Ysco wordt meegewerkt aan NexTrust dat tot doel heeft om logistieke netwerken te realiseren. Bij Cheese Service wordt het wagenpark uitgerust met lichtere vrachtwagens en bestelwagens met snelheidsbegrenzing.

Op het niveau van de melkverwerking blijft het programma van het 'Charter Duurzaam Ondernemen' uitgerold worden over alle productiesites. Dit wordt beschouwd als een sterk instrument om duurzaam ondernemen concreet vorm te geven en te werken aan continue verbetering van de prestaties op milieu-, sociaal- en economisch vlak. Via regelmatige audits worden telkens nieuwe doelstellingen en aandachtspunten geconcretiseerd.

In nagenoeg alle activiteiten en op alle niveaus worden bijkomende maatregelen genomen en/of projecten opgestart die zich sterk richten naar energiebesparing, waterbesparing en -hergebruik, milieuzorg en niet in het minst ergonomische verbeteringen m.b.t. arbeidscomfort en veiligheid van de werknemers.

Ook het gecertificeerd blijven in het kader van private lastenboeken die toegepast worden door de afnemersklanten draagt bij tot de verduurzaming van de commerciële relaties en de afzetmogelijkheden van onze zuivelproducten.





05

JAARVERSLAG  
2017  
STRUCTUUR

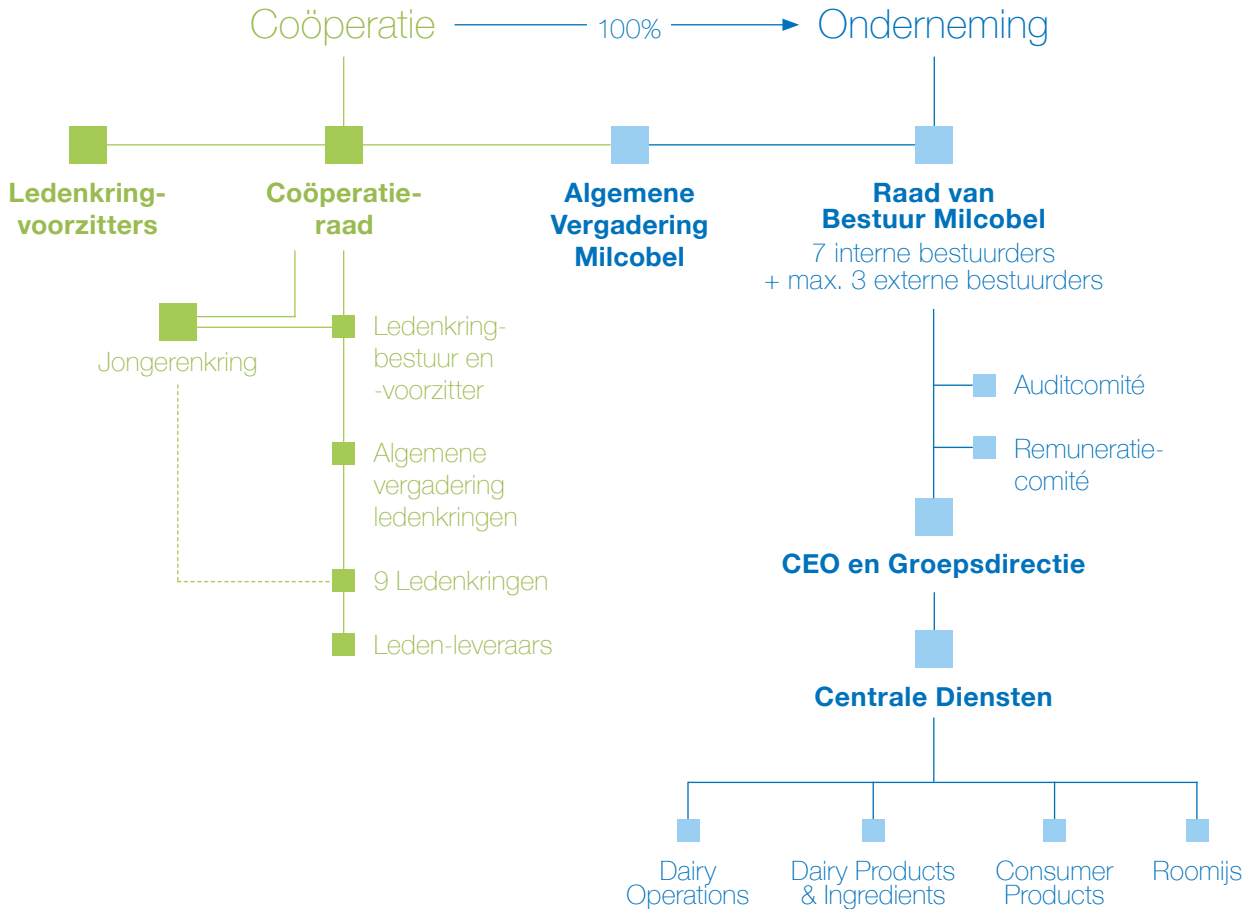


---

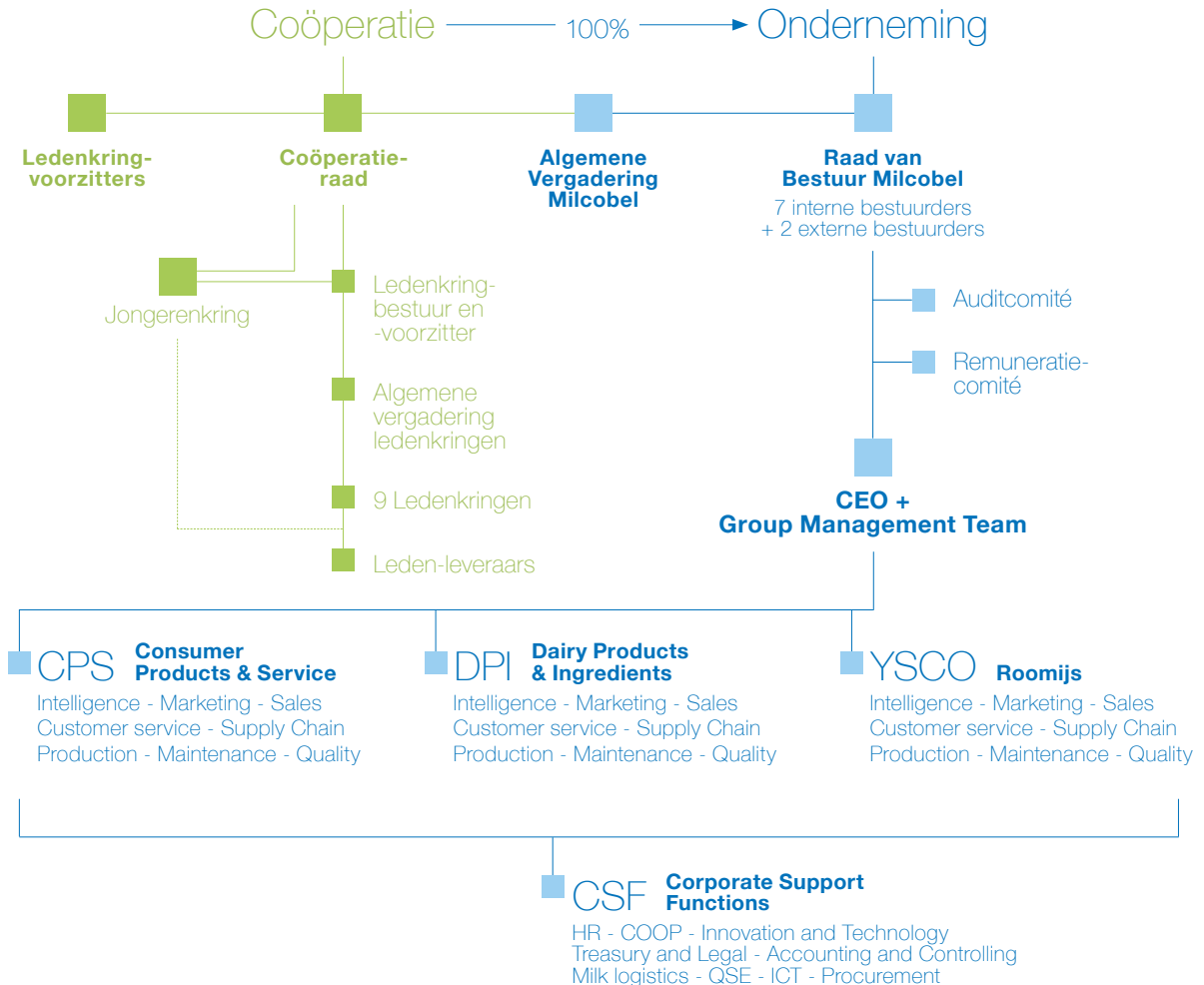
**Melk.  
Ons vak,  
onze toekomst.**



# Milcobel structuur 2017



# Milcobel structuur 2018







06

JAARVERSLAG  
2017  
KERNCIJFERS



---

**Melk.  
Ons vak,  
onze toekomst.**

	2015	2016	2017
<b>Kerncijfers melkstroom</b>			
Ledenmelk	1.225.006.807	1.444.386.747	<b>1.491.081.940</b>
Totale Aankoop incl. derden	1.265.120.760	1.504.609.965	<b>1.692.589.622</b>
Totale Verkoop	69.102.277	84.932.843	<b>106.976.851</b>
Verwerkt in eigen sites	1.196.018.483	1.419.677.122	<b>1.586.451.617</b>

<b>Kerncijfers melkaanvoer leden</b>			
Gemiddeld aantal leveraars	2.688	2.871	<b>2.678</b>
Hoeveelheid liter ledenmelk	1.225.006.807	1.444.386.747	<b>1.491.081.940</b>
Gemiddeld vet (gram/liter)	42,42	42,62	<b>42,79</b>
Gemiddeld eiwit (gram/liter)	35,35	35,48	<b>35,86</b>
Bedrag uitbetaald in miljoenen euro	357,10	399,32	<b>548,06</b>
Euro per liter	0,2891	0,2765	<b>0,3676</b>

<b>Kerncijfers Milcobel Groep (in duizenden euro)</b>			
Omzet	945.051	991.146	<b>1.210.426</b>
Investerings vaste activa	61.369	39.753	<b>24.585</b>
Resultaat van de groep	1.598	3.586	<b>2.144</b>
Eigen vermogen	129.781	136.753	<b>139.545</b>
Solvabiliteit %	26,4	25,8	<b>25,6</b>
Personeelsbestand	1.967	2.006	<b>2.002</b>



07

JAARVERSLAG  
2017 DAIRY PRODUCTS  
& INGREDIENTS



---

**Melk.  
Ons vak,  
onze toekomst.**





Bij de start van 2017 lagen er wereldwijd nog grote voorraden zuivelproducten en werd er vanuit Europa een vrijwillig gesubsidieerd melkreductieplan voorgesteld. Dit, maar ook de lage zuivelprijzen van 2016, resulteerden in een vermindering van de melkaanvoer met als gevolg een stijging van de vraag naar zuivel. De prijzen begonnen als gevolg hiervan langzaam op te lopen.

Deze lagere melkaanvoer zorgde voornamelijk ook voor een beperkt aanbod aan botervet met in het tweede en derde kwartaal van het jaar ongeziene prijsstijgingen voor boter en room als gevolg. Het eerherstel voor boter en botervet in het algemeen is structureel: boter wordt als lekker aanvaard en het gebruik ervan toegejuicht. De prijsontwikkeling voor melkeiwit onder de vorm van magere melkpoeder bleef volkomen achter met verdere stijging van voorraden. Een nooit geziene spreidstand ontstond in de markt tussen zeer hoge botervetprijzen en lage eiwitprijzen. De interventievoorraden magere melkpoeder van de voorbije jaren konden niet worden afgebouwd. Enkele EU-lidstaten leverden zelfs nog bijkomende hoeveelheden magere melkpoeder in interventie ondanks de hoge melkwaarde – vooral door de zeer hoge boterprijzen – van dat moment. Volle melkpoeder bleek zeker in het begin van het jaar nog een waardig alternatief met correcte opbrengst.

---

De gunstige botervetprijzen in combinatie met de lage eiwitopbrengsten zorgden voornamelijk voor meer interesse in 'fat filled' poeders met een sterke productiegroei als gevolg. Dairy Products & Ingredients (DPI) kende hier een belangrijke ontwikkeling die ook in 2018 verdergezet zal worden. Daarnaast werden de eerste POW(d)ER+ producten geproduceerd en bijbehorende klanten geactiveerd. Uitgebreide analyseplannen en voorbereidingen op klantenaudits werden gemaakt en zullen ons in 2018 toelaten om hier belangrijke stappen te zetten.

Ook in de mozzarella-markt zagen we in het tweede en derde kwartaal een gezondere prijsontwikkeling en gingen de prijzen de hoogte in. De consumptietoename van mozzarella blijft zich gestaag ontwikkelen in zowat alle markten wereldwijd. De extra geproduceerde volumes mozzarella in 2017 werden dan ook zowel in bestaande markten als in nieuwe exportmarkten afgezet. Milcobel-mozzarella wordt in steeds meer markten, ook buiten Europa, als referentie-mozzarella erkend. De constante die in kwaliteit en service kan gebracht worden maakt ook het verschil in groeiemarkten in Azië het Midden-Oosten en zelfs in Afrika. Naast mozzarella kenden ook cheddar, kashkaval, cagliata en de Zuid- Europese kazen een gunstige prijsontwikkeling.



De wei-prijzen zaten hoog in de eerste helft van het jaar maar gingen bergafwaarts in de tweede helft van het jaar.

Tegen het einde van het jaar was door de gunstige prijzen de melkaanvoer gestegen met ongeveer 4%. De EU-Commissie gaf aan dat ze de markt niet meer ging ondersteunen en geen magere melkpoeder meer zou opkopen, enkel nog verkopen. Dit veroorzaakte een prijsval in het vierde kwartaal waardoor vooral boter en kaas scherp onderuitgingen en zodoende de gunstige resultaten van het voorbije jaar aangetast werden.



08

JAARVERSLAG  
2017 CONSUMER  
PRODUCTS & SERVICE

---

---

**Melk.  
Ons vak,  
onze toekomst.**



Door jaarafspraken en contracten over langere termijn is het in Consumer Products & Service (CPS) traditioneel moeilijk om sterke prijsstijgingen voldoende snel naar de markt te vertalen. De melkpreisstijging over 2017 werd vooral gedreven door de vetfractie van de melk (boter – room) en dus ook de vetrijke producten aan de ingrediëntenkant (volle melkpoeder – kaas) en woog op de resultaten van CPS, vooral in consumentenkaas.

Al onze Consumer Cheese verkoopactiviteiten (Moorslede en Brugge) werden geïntegreerd in Kaasimport Jan Dupont NV. Door management issues en operationele tekortkomingen is deze integratie in 2017 achterwege gebleven en zijn de synergiën nog niet gerealiseerd. Daardoor blijft ook de samenwerking tussen Moorslede en Brugge nog voor verbetering vatbaar, zowel op het operationele als op het commerciële vlak.

In de markt bleven onze merken het goed doen en het 'Brugge'-merk is verder op weg naar de 'nummer 1'-positie. Zowel merken uit het middensegment (die we in maakloon produceren) als de premium private label onder Belgische vlag hadden het wel lastiger. In verhandelde goederen (Cheese Service) zijn het ook vooral het middensegment en de onder prijsconcurrentie verkochte merken van derden die het moeilijk hebben.



Wat exclusieve producten en échte kaasspecialiteiten betreft, was de evolutie verder gunstig. Om de performantie van de fabriek te optimaliseren werd ingezet op het meer benutten van de beschikbare capaciteiten en deze wordt in het buitenland afgezet aan beduidend lagere prijzen dan de Belgische producten. We vergelijken hierbij de melkvalorisatie met poeder, maar de lage prijzen wegen op het resultaat van het totaal.



Net zoals in drinkmelk wordt in kaas toenemend ingezet op zogenaamd meer duurzame concepten: inzetten op speciale melkstromen en ons hierop gesolidariseerd organiseren moet verder onderzocht worden, waarbij een duurzame en gezonde samenwerking tussen coöperatie en retail centraal moet staan.

Financieel is het resultaat door onaangepaste marktbenadering in handelsgoederen en door de melkprijsstijging toch flink lager dan in 2016. De nodige stappen naar prijsaanpassingen en beter monitoren van de markt zijn intussen genomen, maar 2018 lijkt ook nog moeilijk te worden, ook al door de overproductie van melk, die zich vertaalt in lage prijzen voor de buitenlandse producten. Onze merken houden hier echter wel stand.

In Drinks werd werk gemaakt van de vorig jaar vermelde strategie: enerzijds werden verschillende productcategorieën gedurende 2017 afgebouwd, anderzijds werd de marge een stuk verbeterd door meer transparante prijzen, afbouw van marketing op merken en kon een groot deel van de melkprijsstijging doorgerekend worden. In 2018 moet het herstel van deze business units vervolledigd worden. We zetten nu ook weer meer in op het benutten van de capaciteit van de fabriek en 'faire pricing' voor witte consumptiemelk naar de distributie, want merken en flavoured drinks brengen door de vele producten en recepten ook behoorlijk veel complexiteit en dus kosten mee.

In de filialen van de Kaashandel werd goed werk geleverd. Camal in Barchon versterkt jaar na jaar zijn marktpositie en dit vertaalt zich in solide financiële cijfers. In Dupont Nederland werd de groei verder gezet en de positie naar de retail begint 'deftig' te worden.

Net zoals in de kaashandel in Brugge is hier wel op te letten voor 'rand'business en complexiteit die niets opleveren. Financieel werden ook daar de targets gehaald.



09

JAARVERSLAG

2017

ROOMIJS



---

**Melk.  
Ons vak,  
onze toekomst.**





2017 was voor Ysco een correct jaar, maar bereikte niet het niveau van 2015 of 2016.

Op het vlak van verkoop konden we bijna het recordvolume van 2016 herhalen: een zeer goed voorjaar met als klap op de vuurpijl een uitzonderlijke recordmaand juni gaven ons halfweg het jaar een ruime voorsprong op de volumes van 2016. Helaas was het najaar veel minder goed en moesten we ons finaal toch tevreden stellen met (bijna) dezelfde verkoop als in 2016.

Het resultaat van 2017 blijft evenwel veel achter op dat van 2016. Er zijn 2 grote redenen hiervoor:

- verhoogde grondstofprijzen
- gestegen prijzen voor vanille

In 2018 krijgen we, door de opstart van de Lidl-fabriek, een nieuwe situatie waar lagere volumes vooropgesteld worden. Maar verhoogde efficiënties, correcte prijszetting en gemilderde grondstofprijzen moeten ons toch in de omgeving brengen van het resultaat van 2017.

**Maak  
je eigen  
melkweg**



**10** JAARVERSLAG  
2017  
**HUMAN RESOURCES**

---

---

**Melk.  
Ons vak,  
onze toekomst.**



De focus op het moderniseren van Talent Management binnen Milcobel werd in 2017 verder gezet, met investeringen in 'Employer Branding', een slagkrachtig aanwervingsbeleid, een 'young graduate'-programma, talrijke trainings- en ontwikkelingsinitiatieven en een motiverend beloningsbeleid. Dit alles niet zonder resultaat.

In een arbeidsmarkt waar de reeds lang aangekondigde 'War for Talent' ondertussen volop woedt, werden alleen al in België het afgelopen jaar meer dan 130 aanwervingen met een contract van onbepaalde duur gerealiseerd. Dat Milcobel er in geslaagd is om zich ook bij jongere potentiële medewerkers een imago van aantrekkelijke werkgever aan te meten mag blijken uit het feit dat bijna de helft van dit aantal aanwervingen in de leeftijdscategorie jonger dan 30 jaar werd gerealiseerd. Mede hierdoor behoudt Milcobel een gebalanceerde leeftijdsverdeling in haar 'human capital', waar jeugdig enthousiasme en jarenlange kennis en ervaring elkaar versterken tot een competentiepool die de toekomstige performantie van Milcobel waarborgt.

In 2018 wenst Milcobel nog meer in te zetten op haar reputatie van een aantrekkelijke, moderne en duurzame werkgever te zijn. 'Maak je eigen melkweg' geeft duidelijk aan dat Milcobel plaats biedt aan enthousiasme, competentie, initiatief en autonomie en dit binnen een sterke, eigen Belgische, coöperatieve verankering.





milcobel

milcobel

60 80 90

1-040-591

11

JAARVERSLAG  
2017 WIE IS WIE  
BIJ MILCOBEL?



---

**Melk.  
Ons vak,  
onze toekomst.**





## **RAAD VAN BESTUUR**

Dirk Ryckaert  
Jan Wallays  
Geert Vermander  
Betty Eeckhaut  
Luc Van Laer  
Lucas Van Dessel  
Kris D'haemer

Voorzitter  
Ondervoorzitter Bedrijfszaken  
Ondervoorzitter Coöperatiezaken

## **AUDITCOMITÉ**

Dirk Ryckaert  
Jan Wallays  
Kris D'haemer

## **COMMISSARISSEN - REVISOREN**

PricewaterhouseCoopers  
Vertegenwoordigd door Griet Helsen



12

JAARVERSLAG  
2017 GROEPS-  
ORGANIGRAM



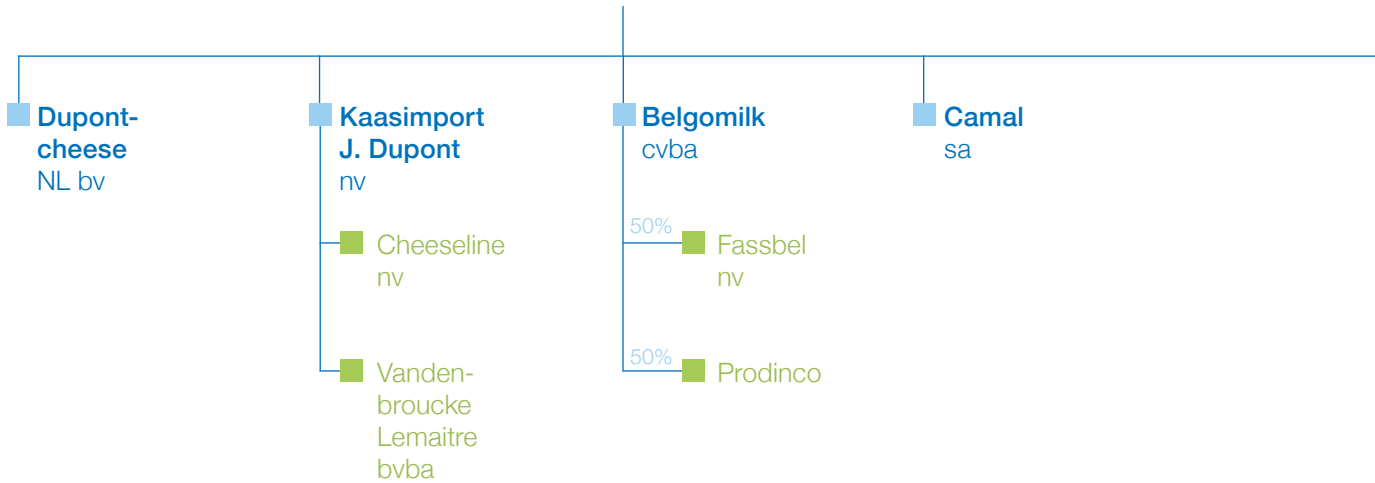
---

**Melk.  
Ons vak,  
onze toekomst.**

Melk. Ons vak,  
onze toekomst.



Leden ————— MILCOBEL  
cvba







■ **Ysco**  
nv

■ **Milcobel**  
Ndl bv

■ **BMF**  
Lait sarl

■ **Milcobel**  
3F cvba

20%  
■ **Héritage**  
1466 sa <sup>(1)</sup>

■ Ysco  
France  
Holding  
sasu

■ Ysco  
France  
sasu

<sup>(1)</sup> Volgens vermogensmutatie





13

JAARVERSLAG  
2017  
FINANCIEEL



---

**Melk.  
Ons vak,  
onze toekomst.**



# A. Geconsolideerde jaarrekening

## 1. Geconsolideerde balans na winstverdeling

### ACTIVA

(in €)	Codes	BOEKJAAR 2017	BOEKJAAR 2016
<b>VASTE ACTIVA</b>	<b>21/28</b>	<b>253.009.739,26</b>	<b>260.338.817,59</b>
Immateriële vaste activa	21	7.525.973,96	8.427.950,69
Positieve consolidatieverschillen	9920	335.724,67	705.085,67
Materiële vaste activa	22/27	244.049.237,14	250.091.851,15
Terreinen en gebouwen	22	70.419.395,44	73.237.164,03
Installaties, machines en uitrusting	23	157.722.595,30	160.331.187,14
Meubilair en rollend materieel	24	7.486.599,63	8.353.590,05
Leasing en soortgelijke rechten	25	-	-
Overige materiële vaste activa	26	183.249,71	249.059,71
Activa in aanbouw en vooruitbetalingen	27	8.237.397,06	7.920.850,22
Financiële vaste activa	28	1.098.803,49	1.113.930,08
Vennootschappen waarop vermogensmutatie is toegepast	9921	975.141,20	994.830,79
Deelnemingen	99211	975.141,20	994.830,79
Andere ondernemingen	284/8	123.662,29	119.099,29
Deelnemingen, aandelen en deelbewijzen	284	7.556,58	1.556,58
Vorderingen	285/8	116.105,71	117.542,71
<b>VLOTTENDE ACTIVA</b>	<b>29/58</b>	<b>291.927.623,56</b>	<b>268.438.334,93</b>
Vorderingen op meer dan één jaar	29	2.116.157,12	2.995.439,83
Overige vorderingen	291	2.116.157,12	2.995.439,83
Voorraden en bestellingen in uitvoering	3	129.880.238,69	127.689.770,46
Voorraden	30/36	129.880.238,69	127.689.770,46
Grond- en hulpstoffen	30/31	20.165.398,82	19.047.038,66
Gereed product	33	93.721.287,57	94.571.092,90
Handelsgoederen	34	15.993.552,30	14.071.638,90
Vorderingen op ten hoogste één jaar	40/41	158.610.273,24	136.157.401,71
Handelsvorderingen	40	148.001.942,37	127.592.192,48
Overige vorderingen	41	10.608.330,87	8.565.209,23
Liquide middelen	54/58	249.827,49	477.903,03
Overlopende rekeningen	490/1	1.071.127,02	1.117.819,90
<b>TOTAAL DER ACTIVA</b>	<b>20/58</b>	<b>544.937.362,82</b>	<b>528.777.152,52</b>

**PASSIVA**

(in €)

	Codes	BOEKJAAR 2017	BOEKJAAR 2016
<b>EIGEN VERMOGEN</b>	<b>10/15</b>	<b>139.544.453,57</b>	<b>136.753.623,36</b>
Kapitaal	10	49.110.156,20	46.771.057,13
Geplaatst kapitaal	100	49.113.357,50	46.774.565,00
Niet-opgevraagd kapitaal	101	3.201,30	3.507,87
Uitgiftepremies	11	31,26	31,26
Geconsolideerde reserves	9910	86.972.770,20	86.699.789,46
Omrekeningsverschillen	9912	2.730,77	2.730,77
Kapitaalsubsidies	15	3.458.765,14	3.280.014,74
<b>BELANGEN VAN DERDEN</b>	<b>9913</b>	<b>62.980,47</b>	<b>64.575,86</b>
<b>VOORZIENINGEN, UITGESTELDE BELASTINGEN EN BELASTINGLATENTIES</b>	<b>16</b>	<b>23.991.485,36</b>	<b>31.158.910,95</b>
Voorzieningen voor risico's en kosten	160/5	4.245.884,34	4.547.201,96
Pensioenen en soortgelijke verplichtingen	160	2.985.879,09	3.296.145,07
Overige risico's en kosten	163/5	1.260.005,25	1.251.056,89
Uitgestelde belastingen en belastinglatenties	168	19.745.601,02	26.611.708,99
<b>SCHULDEN</b>	<b>17/49</b>	<b>381.338.443,42</b>	<b>360.800.042,35</b>
Schulden op meer dan één jaar	17	126.494.530,00	148.665.877,00
Financiële schulden	170/4	126.244.530,00	148.165.877,00
Kredietinstellingen	173	126.244.530,00	148.165.877,00
Overige schulden	178/9	250.000,00	500.000,00
Schulden op ten hoogste één jaar	42/48	254.058.735,27	211.648.359,46
Schulden op meer dan één jaar die binnen het jaar vervallen	42	28.090.280,67	34.750.402,88
Financiële schulden	43	62.465.148,94	26.629.394,94
Kredietinstellingen	430/8	62.465.148,94	26.629.394,94
Handelsschulden	44	141.396.972,49	129.294.815,09
Leveranciers	440/4	141.396.972,49	129.294.815,09
Schulden met betrekking tot belastingen, bezoldigingen en sociale lasten	45	20.359.314,53	18.975.316,50
Belastingen	450/3	2.083.086,43	2.284.044,84
Bezoldigingen en sociale lasten	454/9	18.276.228,10	16.691.271,66
Overige schulden	47/48	1.747.018,64	1.998.430,05
Overlopende rekeningen	492/3	785.178,15	485.805,89
<b>TOTAAL DER PASSIVA</b>	<b>10/49</b>	<b>544.937.362,82</b>	<b>528.777.152,52</b>

## 2. Geconsolideerde resultatenrekening

(in €)	Codes	BOEKJAAR 2017	BOEKJAAR 2016
Bedrijfsopbrengsten	70/76	1.222.644.793,57	1.017.369.667,47
Omzet	70	1.210.426.497,06	991.146.284,28
Voorraad goederen in bewerking en gereed product en bestellingen in uitvoering: toename (afname)	71	-849.805,33	10.413.571,66
Andere bedrijfsopbrengsten	74	13.027.556,90	15.678.998,62
Niet-recurrente bedrijfsopbrengsten	76	40.544,94	130.812,91
Bedrijfskosten	60/66	1.219.036.802,41	1.004.205.152,84
Handelsgoederen, grond- en hulpstoffen	60	927.721.509,79	728.643.939,96
Inkopen	600/8	930.761.783,35	730.230.846,91
Voorraad: toename (afname)	609	-3.040.273,56	-1.586.906,95
Diensten en diverse goederen	61	145.088.801,01	135.619.384,95
Bezoldigingen, sociale lasten en pensioenen	62	112.374.845,96	109.604.212,27
Afschrijvingen en waardeverminderingen op oprichtingskosten, op immateriële en materiële vaste activa	630	31.042.865,48	27.434.629,97
Waardeverminderingen op voorraden, bestellingen in uitvoering en handelsvorderingen: toevoegingen (terugnemingen)	631/4	96.833,55	55.479,04
Voorzieningen voor risico's en kosten: toevoegingen (terugnemingen)	635/7	-301.317,62	-687.675,38
Andere bedrijfskosten	640/8	2.815.394,79	3.330.198,20
Niet-recurrente bedrijfskosten	66	197.869,45	204.983,83
<b>BEDRIJFSWINST (BEDRIJFSVERLIES)</b>	<b>9901</b>	<b>3.607.991,16</b>	<b>13.164.514,63</b>
Financiële opbrengsten	75/76B	1.791.782,71	1.982.474,44
Recurrente financiële opbrengsten	75	1.791.782,71	1.982.474,44
Opbrengsten uit financiële vaste activa	750	29.026,57	161.713,53
Opbrengsten uit vlottende activa	751	43.286,43	35.652,07
Andere financiële opbrengsten	752/9	1.719.469,71	1.785.198,84
Financiële kosten	65/66B	9.853.866,72	11.628.570,91
Recurrente financiële kosten	65	9.853.866,72	11.628.570,91
Kosten van schulden	650	7.384.567,03	6.919.541,22
Afschrijvingen op positieve consolidatieverschillen	9961	369.361,00	630.755,60
Andere financiële kosten	652/9	2.099.938,69	4.078.274,09
Niet-recurrente financiële kosten	66/B	16,58	
<b>WINST (VERLIES) VAN HET BOEKJAAR VÓÓR BELASTING</b>	<b>9903</b>	<b>-4.454.109,43</b>	<b>3.518.418,16</b>

	Codes	BOEKJAAR 2017	BOEKJAAR 2016
Onttrekking aan de uitgestelde belastingen en de belastinglatenties	780	7.441.236,22	2.001.383,62
Overboeking naar de uitgestelde belastingen en de belastinglatenties	680	575.128,24	1.637.146,45
Belastingen op het resultaat	67/77	331.985,84	286.637,89
Belastingen	670/3	355.150,21	299.586,41
Regularisering van belastingen en terugneming van voorzieningen voor belastingen	77	23.164,37	12.948,52
<b>WINST (VERLIES) VAN HET BOEKJAAR</b>	<b>9904</b>	<b>2.080.012,71</b>	<b>3.596.017,44</b>
Aandeel in het resultaat van de vennootschappen waarop vermogensmutatie is toegepast	9975	64.643,80	-10.137,40
Winstresultaten	99751	64.643,80	-
Verliesresultaten	99651	-	10.137,40
<b>GECONSOLIDEERDE WINST (VERLIES)</b>	<b>9976</b>	<b>2.144.656,51</b>	<b>3.585.880,04</b>
Waarvan:			
Aandeel van derden	99761	-1.595,39	-1.550,03
Aandeel van de groep	99762	2.146.251,90	3.587.430,07



### 3. Toelichting bij de geconsolideerde jaarrekening

#### 1. Lijst van de geconsolideerde dochterondernemingen en van de vennootschappen waarop de vermogensmutatiemethode wordt toegepast

NAAM, volledig adres van de ZETEL en, zo het een onderneming naar Belgisch recht betreft, het ONDERNEMINGSNUMMER	Toegepaste methode (1)	Gehouden deel van het kapitaal (2) (in %)	Wijziging in het % van het gehouden kapitaal (t.o.v. het vorig boekjaar)
B.M.F. Lait sarl. – Rue de la Gare 3087 59299 Boeschepe – Frankrijk	I	100,00	0,00
Milcobel Nederland b.v. – Demerstraat 29 4635 BT Huijbergen - Nederland	I	100,00	0,00
Milcobel 3 F CVBA – Fabriekstraat 141 9120 Beveren-Waas – België – 0424.899.491	I	100,00	0,00
Cheeseline NV – Lieven Bauwensstraat 9 8200 Sint-Andries – België – 0441.187.078	I	100,00	0,00
Fassbel NV – Fabriekstraat 141 9120 Beveren-Waas – België – 0476.830.917	I	50,00	0,00
Kaasimport Dupont NV – Lieven Bauwensstraat 9 8200 Sint-Andries – België – 0405.109.216	I	100,00	0,00
Ysco NV – Fabriekstraat 141 9120 Beveren-Waas – België – 0472.336.451	I	100,00	0,00
Ysco France sas – Avenue de la 2e DB 53 61208 Argentan - Cedex – Frankrijk	I	100,00	0,00
Ysco holding France sas – Rue de la Gare 3087 59299 Boeschepe – Frankrijk	I	100,00	0,00
Belgomilk CVBA – Fabriekstraat 141 9120 Beveren-Waas – België – 0870.017.447	I	100,00	0,00



NAAM, volledig adres van de ZETEL en, zo het een onderneming naar Belgisch recht betreft, het ONDERNEMINGSNUMMER	Toegepaste methode (1)	Gehouden deel van het kapitaal (2) (in %)	Wijziging in het % van het gehouden kapitaal (t.o.v. het vorig boekjaar)
Camal sa – Route de Légipont 12 4671 Barchon – België – 0412.859.912	I	100,00	0,00
Héritage 1466 sa – Rue de Charneux 32 4650 Herve – België – 0425.964.513	V4	20,00	0,00
DupontCheese Nederland b.v. – Escudoweg 1 2153 PC Nieuw-Vennep – Nederland – 800505177B01	I	100,00	0,00
Vandenbroucke-Lemaître BVBA – Dirk Martensstraat 14 8200 Sint-Andries – België – 0415.616.492	I	92,00	0,00

(1) I: Integrale consolidatie

V4: Vermogensmutatiemethode toegepast op een gemeenschappelijke dochteronderneming waarvan het bedrijf niet nauw geïntegreerd is in het bedrijf van de vennootschap die over de gezamenlijke controle beschikt (artikel 134, tweede lid van voormeld koninklijk besluit)

(2) Deel van het kapitaal van deze ondernemingen dat wordt gehouden door de in de consolidatie opgenomen ondernemingen en door de personen die in eigen naam optreden maar voor rekening van deze ondernemingen.

---

## 2. Consolidatiecriteria en wijzigingen in de consolidatiekring

Aanduiding van de criteria die worden gehanteerd voor de toepassing van de integrale consolidatie, de evenredige consolidatie en de vermogensmutatiemethode en van de gevallen, met motivering ervan, waarin van deze criteria wordt afgeweken (in toepassing van artikel 165, I. van het Koninklijk Besluit van 30 januari 2001 tot uitvoering van het Wetboek van vennootschappen).

De methode van de integrale consolidatie wordt toegepast op alle ondernemingen waarin de consoliderende onderneming rechtstreeks of onrechtstreeks de controle uitoefent, in rechte of in feite. Ondernemingen waarin de controle gedeeld wordt, worden opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening volgens de integrale methode of volgens de vermogensmutatiemethode, dit naargelang de graad van integratie met Milcobel. De deelnemingen in geassocieerde ondernemingen werden gewaardeerd en opgenomen met toepassing van de vermogensmutatiemethode.

## 3. Waarderingsregels

Opgave van de gehanteerde criteria voor de waardering van de verschillende posten van de geconsolideerde jaarrekening, inzonderheid:

- voor de vorming en aanpassing van afschrijvingen, waardeverminderingen en voorzieningen voor risico's en kosten, alsmede voor de herwaarderingen (in toepassing van artikel 165, VI.a van het Koninklijk Besluit van 30 januari 2001 tot uitvoering van het Wetboek van vennootschappen).
- voor de omrekeningsgrondslagen van de bedragen die in een andere munt zijn of oorspronkelijk waren uitgedrukt dan de munt waarin de geconsolideerde jaarrekening is opgesteld en van de boekhoudstaten van dochterondernemingen en van geassocieerde vennootschappen naar buitenlands recht (in toepassing van artikel 165, VI.b. van voormeld Koninklijk Besluit).



## ACTIVA

### Oprichtingskosten

De oprichtingskosten worden lineair afgeschreven aan 20%.

### Immateriële vaste activa

De aanschaffingen en de ingebrachte immateriële vaste activa worden geboekt op het actief van de balans tegen hun aanschaffingsprijs of inbrengwaarde en worden lineair afgeschreven volgens onderstaande percentages:

	min.	max.
1. Kosten van onderzoek en ontwikkeling	20	20
2. Concessies, octrooien, licenties, merken, enz.	10	20
3. Goodwill	10	20
4. Vooruitbetalingen	0	0

### Consolidatieverschillen

De consolidatieverschillen vertegenwoordigen de afwijkingen tussen enerzijds de aanschaffingswaarde en anderzijds het overeenstemmende deel van het eigen vermogen op datum waarop de aandelen zijn verworven of op een nabijzijnde datum.

Voor zover deze verschillen hun oorsprong vinden in een over- of onderwaardering van bepaalde posten op het actief of passief, worden ze daaraan toegewezen. Het overblijvende verschil wordt in de geconsolideerde rekeningen opgenomen onder de post 'consolidatieverschillen' op het actief of het passief van de balans naargelang de aanschaffingswaarde groter of kleiner is dan het aandeel in het (eventueel herwerkte) eigen vermogen.

Geactiveerde consolidatieverschillen worden lineair afgeschreven over een periode tussen vijf en tien jaar. Op deze verschillen worden aanvullende of uitzonderlijke afschrijvingen toegepast wanneer het ingevolge wijzigingen in de economische omstandigheden niet langer verantwoord is ze tegen die waarde te behouden in de geconsolideerde balans.

Negatieve consolidatieverschillen worden op het passief geboekt. Ze komen enkel ten gunste van de geconsolideerde V&W rekening om operationele verliezen te dekken, te wijten aan op het ogenblik van de acquisitie bestaande redenen (overcapaciteit, te hoog personeelsbestand) en dit binnen een beperkte tijd. Ze worden geboekt op code 9960 'Afschrijvingen op positieve consolidatieverschillen'.

## Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden op het actief van de balans geboekt tegen hun aanschaffingsprijs (incl. bijkomende kosten) of hun inbrengwaarde. Afschrijvingen worden volgens de lineaire methode (pro rata temporis) geboekt over de economische levensduur. De afschrijvingspercentages zijn als volgt:

	min.	max.
1. Industriële, administratieve en commerciële gebouwen	3	10
2. Installaties, machines en uitrusting	5	25
3. Rollend materieel	10	25
4. Kantoomateriaal en meubilair	10	33
5. Andere materiële vaste activa	3	20
6. Activa in aanbouw en vooruitbetalingen	0	0
7. Leasing en soortgelijke rechten	volgens de categorie waartoe het actief behoort	



## Vorraden

- Grondstoffen: aanschaffingswaarde volgens gewogen gemiddelde prijs of lagere marktwaarde op balansdatum voor vast en vloeibaar zuivel en voor de ijsroomactiviteiten.
- Hulpstoffen en handelsgoederen:
  - o aanschaffingswaarde volgens gewogen gemiddelde prijs of lagere marktwaarde op balansdatum voor vast zuivel en voor de ijsroomactiviteiten;
  - o aanschaffingswaarde volgens de fifo-methode of lagere marktwaarde op balansdatum voor vloeibaar zuivel;
  - o aanschaffingswaarde volgens de gewogen gemiddelde prijs, volgens de fifo-methode of volgens individualisering van de prijs van elk bestanddeel voor de kaashandel en dit naar gelang de aard van het product. De aanschaffingswaarde mag niet hoger zijn dan de marktwaarde op balansdatum.

- Gereed product:
  - o waardering tegen vervaardigingsprijs of tegen marktwaarde, als die lager is op balansdatum;
  - o de vervaardigingsprijs omvat, naast aanschaffingskosten van grondstoffen, verbruiksgoederen en hulpstoffen, productiekosten die rechtstreeks aan individuele producten of productgroepen toerekenbaar zijn.

## Vorderingen op meer dan één jaar op ten hoogste één jaar

De vorderingen worden opgenomen tegen nominale waarde. Op deze vorderingen worden waardeverminderingen geboekt wanneer onzekerheid bestaat omtrent de inbaarheid van de vorderingen.

## Geldbeleggingen

Aandelen en vastrentende effecten: aanschaffingswaarde.

Tegoeden bij financiële instellingen: nominale waarde.

## Liquide middelen

Waardering tegen nominale waarde.





---

## PASSIVA

### Geconsolideerde reserves

De groepsreserves omvatten de reserves en de overgedragen resultaten van de consoliderende onderneming, verhoogd met het aandeel van de groep in de resultaten, na aftrek van de verrichte uitkeringen, van de integraal en evenredig geconsolideerde vennootschappen en de vennootschappen waarop vermogensmutatie is toegepast.

### Kapitaalsubsidies

De kapitaalsubsidies worden gewaardeerd aan nominale waarde na aftrek van de uitgestelde belastingen.

### Voorzieningen voor risico's en kosten

Op basis van een voorzichtige raming wordt door de Raad van Bestuur beslist welke voorzieningen dienen aangelegd te worden voor het dekken van de kosten van brugpensioenen, van grote herstellingen en groot onderhoud, regelingen van schadegevallen, verstrekte waarborgen, dekingsrisico's en eventuele andere risico's en kosten die per balansdatum waarschijnlijk of zeker zijn, maar waarvan de omvang nog niet precies vaststaat.

### Uitgestelde belastingen en belastinglatenties

Uitgestelde belastingen en belastinglatenties worden geboekt:

- op de verschillen die voortvloeien uit de toepassing van de waarderingsregels van de Groep ten opzichte van de statutaire waarderingsregels van de vennootschappen van de Groep;
- op de tijdelijke verschillen tussen de boekhoudkundige en de fiscale resultaten;
- op de toegekende nog niet afgeschreven kapitaalsubsidies en de vrijgestelde meerwaarden opgenomen in het eigen vermogen van de onderneming.

### Schulden op meer dan één jaar en op ten hoogste één jaar

Schulden worden tegen hun nominale waarde geboekt.

### Overlopende rekeningen

Opbrengsten en kosten worden toegewezen aan de periode waarop ze betrekking hebben.

### Vreemde valuta

De vorderingen en schulden in vreemde valuta worden gewaardeerd tegen de koers op balansdatum. Negatieve koersverschillen worden in resultaat geboekt. Positieve koersverschillen worden geboekt op overlopende rekeningen van het passief.



#### 4. Methodes voor de berekening van de fiscale latenties

Gedetailleerde beschrijving van de toegepaste methodes ter bepaling van de belastinglatenties

Uitgestelde belastingen en belastinglatenties worden geboekt:

- op de verschillen die voortvloeien uit de toepassing van de waarderingsregels van de Groep ten opzichte van de statutaire waarderingsregels van de vennootschappen van de Groep;
- op de tijdelijke verschillen tussen de boekhoudkundige en de fiscale resultaten;
- op de toegekende nog niet afgeschreven kapitaalsubsidies en de vrijgestelde meerwaarden opgenomen in het eigen vermogen van de onderneming.

##### UITGESTELDE BELASTINGEN EN BELASTINGLATENTIES

Uitsplitsing van post 168 van het passief

Uitgestelde belastingen *(in toepassing van artikel 76 van het Koninklijk Besluit van 30 januari 2001 tot uitvoering van het Wetboek van vennootschappen)*

Belastinglatenties *(in toepassing van artikel 129 van voormeld Koninklijk Besluit)*

(code 168)  
19.745.601,02

39.528,60

19.706.072,42



## 5. Staat van de immateriële vaste activa

	KOSTEN VAN ONDERZOEK EN ONTWIKKELING (code 210)	CONCESSIES, OCTROOIEN, LICENTIES, KNOWHOW, MERKEN EN SOORTGELIJKE RECHTEN (code 211)	GOODWILL (code 212)	VOORUIT- BETALINGEN (code 213)
Aanschaffingswaarde per einde van het vorig boekjaar	78.772,10	19.915.827,51	7.033.113,27	1.814.597,36
Mutaties tijdens het boekjaar				
Aanschaffingen, met inbegrip van de geproduceerde vaste activa		4.867,50		1.477.586,88
Overdrachten en buitengebruikstellingen				192.052,34
Overboekingen van een post naar een andere		1.390.401,93		-1.390.401,93
Andere wijzigingen				
<b>Aanschaffingswaarde per einde van het boekjaar</b>	<b>78.772,10</b>	<b>21.311.096,94</b>	<b>7.033.113,27</b>	<b>1.709.729,97</b>
Afschrijvingen en waardeverminderingen per einde van het vorig boekjaar		13.381.246,28		
Mutaties tijdens het boekjaar				
Geboekt		2.192.378,77		
Overgeboekt van een post naar een andere				
Afgeboekt				
Andere wijzigingen				
<b>Afschrijvingen en waardeverminderingen per einde van het boekjaar</b>		<b>15.573.625,05</b>	<b>7.033.113,27</b>	
<b>NETTOBOEKWAARDE PER EINDE VAN HET BOEKJAAR</b>	<b>78.772,10</b>	<b>5.737.471,89</b>		<b>1.709.729,97</b>

## 6. Staat van de materiële vaste activa

	TERREINEN EN GEBOUWEN (code 22)	INSTALLATIES, MACHINES EN UITRUSTING (code 23)	MEUBILAIR EN ROLLEND MATERIEEL (code 24)
Aanschaffingswaarde per einde van het vorig boekjaar	126.738.456,04	440.780.016,53	24.242.694,99
Mutaties tijdens het boekjaar			
Aanschaffingen, met inbegrip van de geproduceerde vaste activa	38.000,00	60.008,75	17.107,60
Overdrachten en buitengebruikstellingen		3.054.019,58	485.249,97
Overboekingen van een post naar een andere	1.592.202,30	19.860.425,50	1.080.717,45
Andere wijzigingen	12.287,81	-16.237,76	3.949,95
<b>Aanschaffingswaarde per einde van het boekjaar</b>	<b>128.380.946,15</b>	<b>457.630.193,44</b>	<b>24.859.220,02</b>
Afschrijvingen en waardeverminderingen per einde van het vorig boekjaar	53.501.292,01	280.448.829,39	15.889.104,94
Mutaties tijdens het boekjaar			
Geboekt	4.460.258,70	22.483.982,33	1.840.435,68
Afgeboekt		3.025.213,58	356.920,23
Overgeboekt van een post naar een andere			
Andere wijzigingen			
<b>Afschrijvingen en waardeverminderingen per einde van het boekjaar</b>	<b>57.961.550,71</b>	<b>299.907.598,14</b>	<b>17.372.620,39</b>
<b>NETTOBOEKWAARDE PER EINDE VAN HET BOEKJAAR</b>	<b>70.419.395,44</b>	<b>157.722.595,30</b>	<b>7.486.599,63</b>

	LEASING EN SOORTGELIJKE RECHTEN (code 25)	OVERIGE MATERIËLE VASTE ACTIVA (code 26)	ACTIVA IN AANBOUW EN VOORUIT- BETALINGEN (code 27)
Aanschaffingswaarde per einde van het vorig boekjaar	25.978,84	1.196.975,51	7.920.850,22
Mutaties tijdens het boekjaar			
Aanschaffingen, met inbegrip van de geproduceerde vaste activa			22.988.345,09
Overdrachten en buitengebruikstellingen			138.453,00
Overboekingen van een post naar een andere			-22.533.345,25
Andere wijzigingen			
<b>Aanschaffingswaarde per einde van het boekjaar</b>	<b>25.978,84</b>	<b>1.196.975,51</b>	<b>8.237.397,06</b>
Afschrijvingen en waardeverminderingen per einde van het vorig boekjaar	25.978,84	947.915,80	
Mutaties tijdens het boekjaar			
Geboekt		65.810,00	
Afgeboekt			
Overgeboekt van een post naar een andere			
<b>Afschrijvingen en waardeverminderingen per einde van het boekjaar</b>	<b>25.978,84</b>	<b>1.013.725,80</b>	
<b>NETTOBOEKWAARDE PER EINDE VAN HET BOEKJAAR</b>		<b>183.249,71</b>	<b>8.237.397,06</b>

## 7. Staat van de financiële vaste activa

	VENNOOTSCHAPPEN WAAROP VERMOGENSMUTATIEMETHODE IS TOEGEPAST (code 280)	ANDERE ONDERNEMINGEN (code 282 en 283)
<b>Deelnemingen</b>		
Aanschaffingswaarde per einde van het vorig boekjaar	1.030.163,28	1.556,58
Mutaties tijdens het boekjaar		
Overdrachten en buitengebruikstellingen	84.333,38	
Aanschaffingen		6.000,00
<b>Aanschaffingswaarde per einde van het boekjaar</b>	<b>945.829,90</b>	<b>7.556,58</b>
Mutaties tijdens het boekjaar		
Geboekt	16,58	
Afgeboekt	16,58	
Wijzigingen in het eigen vermogen per einde van het vorig boekjaar	-35.332,49	
Mutaties tijdens het boekjaar		
Aandeel in het resultaat van het boekjaar	64.643,80	
Andere wijzigingen in het eigen vermogen	-0,01	
<b>Wijzigingen in het eigen vermogen per einde van het boekjaar</b>	<b>29.311,30</b>	
<b>NETTOBOEKWAARDE PER EINDE VAN HET BOEKJAAR</b>	<b>975.141,20</b>	<b>7.556,58</b>
<b>Vorderingen</b>		
Nettoboekwaarde per einde van het vorig boekjaar		117.542,71
Mutaties tijdens het boekjaar		
Toevoegingen		2.468,00
Terugbetalingen		3.905,00
<b>NETTOBOEKWAARDE PER EINDE VAN HET BOEKJAAR</b>		<b>116.105,71</b>

## 8. Staat van de geconsolideerde reserves

<b>GECONSOLIDEERDE RESERVES</b>		(code 9910)
Geconsolideerde reserves per einde van het vorig boekjaar		86.699.789,46
Wijzigingen tijdens het boekjaar:		
Aandeel van de groep in het geconsolideerde resultaat		2.146.251,90
Andere wijzigingen		-1.873.271,16
Dividenduitkering		-1.873.271,16
<b>GECONSOLIDEERDE RESERVES PER EINDE VAN HET BOEKJAAR</b>		<b>86.972.770,20</b>

## 9. Staat van de consolidatieverschillen en de verschillen na toepassing van de vermogensmutatiemethode

<b>POSITIEVE CONSOLIDATIEVERSCHILLEN</b>		(code 9920)
Nettoboekwaarde per einde van het vorig boekjaar		705.085,67
Mutaties tijdens het boekjaar:		
Afschrijvingen		-369.361,00
<b>NETTOBOEKWAARDE PER EINDE VAN HET BOEKJAAR</b>		<b>335.724,67</b>

## 10. Staat van de schulden

<b>UITSPLITSING VAN DE SCHULDEN MET EEN OORSPRONKELIJKE LOOPTIJD VAN MEER DAN EEN JAAR, NAARGELANG HUN RESTERENDE LOOPTIJD</b>	<b>HOOGSTENS ÉÉN JAAR (code 42)</b>	<b>MEER DAN ÉÉN JAAR DOCH HOOGSTENS 5 JAAR (code 17)</b>	<b>MEER DAN 5 JAAR (code 17)</b>
Financiële schulden	27.840.280,67	84.655.950,00	41.588.580,00
Kredietinstellingen	27.840.280,67	84.655.950,00	41.588.580,00
Overige schulden	250.000,00	250.000,00	
<b>TOTAAL</b>	<b>28.090.280,67</b>	<b>84.905.950,00</b>	<b>41.588.580,00</b>

## 11. Resultaten

<b>NETTO-OMZET</b>			BOEKJAAR 2017	BOEKJAAR 2016
Totale omzet van de groep in België			341.944.691,12	347.487.582,53
<b>GEMIDDELD PERSONEELSBESTAND EN PERSONEELSKOSTEN</b>			BOEKJAAR 2017	BOEKJAAR 2016
Consoliderende onderneming en integraal geconsolideerde dochterondernemingen				
Gemiddeld personeelsbestand (in eenheden)			2.002	2.006
Arbeiders			1.505	1.524
Bedienden			483	468
Directiepersoneel			14	14
Personeelskosten				
Bezoldigingen en sociale lasten			112.042.965,37	109.259.622,00
Pensioenen			331.880,59	344.590,27
Gemiddeld aantal personeelsleden tewerkgesteld in België door de betrokken ondernemingen			1.800	1.788
<b>NIET-RECURRENTE OPBRENGSTEN</b>			BOEKJAAR 2017	BOEKJAAR 2016
Niet-recurrente bedrijfsopbrengsten			40.544,94	130.812,91
Meerwaarden bij de realisatie van immateriële en materiële vaste activa			5.631,88	57.053,27
Andere niet-recurrente bedrijfsopbrengsten			34.913,06	73.759,64
<b>NIET-RECURRENTE KOSTEN</b>			BOEKJAAR 2017	BOEKJAAR 2016
Niet-recurrente bedrijfskosten			197.869,45	204.983,83
Minderwaarden bij de realisatie van immateriële en materiële vaste activa			8.880,46	48.566,59
Andere niet-recurrente bedrijfskosten			188.988,99	156.417,24
Niet-recurrente financiële kosten			16,58	
Waardeverminderingen op financiële vaste activa			16,58	

## 12. Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

NIET IN DE BALANS OPGENOMEN RECHTEN EN VERPLICHTINGEN		BOEKJAAR 2017
Belangrijke verplichtingen tot aankoop van vaste activa		1.800.000,00
Verplichtingen uit verrichtingen op wisselkoersen		21.543.899,74
Belangrijke hangende geschillen en andere belangrijke verplichtingen		
- Alle convenanten van de Milcobel Groep tegenover de banken zijn gerespecteerd.		
- Minimum gegarandeerde omzet 2018 van K Eur 5.463 voor externe stockage.		
- Lange termijnovereenkomst van negen jaar met verplichting tot aankoop van Alpha-flessen, met mogelijkheid tot stopzetting - K Eur 1.990 (early termination fee)		
- Verplichting tot aankoop van grondstoffen en verpakkingen voor K Eur 57.500		
Rust- en overlevingspensioenverplichtingen ten gunste van personeelsleden of ondernemingsleiders, ten laste van de in de consolidatie opgenomen ondernemingen		
De onderneming heeft een groepsverzekering afgesloten voor kaderleden en bedienden bij een Belgische Verzekeringsmaatschappij.		
De kosten worden deels gedragen door de onderneming en deels door de betrokken persoon.		

## 13. Betrekkingen met verbonden ondernemingen en met ondernemingen waarmee een deelnemingsverhouding bestaat en die niet in de consolidatie zijn opgenomen

VERBONDEN ONDERNEMINGEN		BOEKJAAR 2017	BOEKJAAR 2016
Financiële vaste activa			
Deelnemingen en aandelen		975.141,20	994.830,79
Transacties met verbonden partijen buiten normale marktvoorwaarden		nihil	nihil



## 14. Financiële betrekkingen met

DE BESTUURDERS OF ZAAKVOERDERS VAN DE CONSOLIDERENDE ONDERNEMING				BOEKJAAR 2017
Totaal bedrag van de toegekende bezoldigingen uit hoofde van hun werkzaamheden in de consoliderende onderneming, haar dochterondernemingen en geassocieerde vennootschappen, inclusief het bedrag van de aan de gewezen bestuurders of zaakvoerders uit dien hoofde toegekende rustpensioenen				948.167,00
DE COMMISSARIS(S) EN DE PERSONEN MET WIE HIJ (ZIJ) VERBONDEN IS (ZIJN)				BOEKJAAR 2017
Bezoldiging van de commissarissen				
Bezoldiging van de commissaris(sen) voor de uitoefening van een mandaat van commissaris op het niveau van de groep waarvan de vennootschap die de informatie publiceert aan het hoofd staat				112.400,00
Bezoldiging voor uitzonderlijke werkzaamheden of bijzondere opdrachten uitgevoerd bij de de betrokken vennootschap en haar filialen door de commissaris(sen)				
Andere controleopdrachten				2.233,00
Belastingadviesopdrachten				35.600,00

## 15. Afgeleide financiële instrumenten die niet gewaardeerd zijn op basis van de reële waarde.

Voor iedere categorie afgeleide financiële instrumenten	Ingedekt risico	Speculatie / Dekking	Omvang	Boekjaar : Boekwaarde	Boekjaar : Reële waarde
Interest rate swap	Intresten	Dekking	171756667	0,00	5.265.133,91

milcobel

Maak  
je eigen  
melkweg

milcobel

Laten we je helpen  
om jouw melkweg veilig te

60

0-AAx-979

jenvey

jenvey

# B. Andere overeenkomstig het wetboek van vennootschappen neer te leggen documenten

## 1. Geconsolideerd jaarverslag 2017

Overeenkomstig de wettelijke en statutaire verplichtingen, hebben wij de eer u verslag uit te brengen over de geconsolideerde jaarrekening van Milcobel cvba per 31 december 2017.

### VASTE ACTIVA

#### II. IMMATERIËLE VASTE ACTIVA (7.525.973 EURO)

Het betreft voornamelijk investeringen in software (1,482 miljoen Euro) en de verwerving van broeikasgasemissierechten.

#### III. MATERIËLE VASTE ACTIVA (244.049.237 EURO)

De investeringen van het boekjaar bedragen 23,1 miljoen Euro en kunnen als volgt opgesplitst worden:

- Algemeen: 0,9 miljoen Euro
- Zuivel: 14,8 miljoen Euro
- Roomijs: 6,9 miljoen Euro
- Kaashandel: 0,5 miljoen Euro

#### V. FINANCIËLE VASTE ACTIVA (1.098.803 EURO)

De ondernemingen met deelnemingsverhouding (975.141 Euro) hebben betrekking op Héritage 1466 SA.

#### VII. VOORRADEN (129.880.238 EURO)

De voorraden maken 23% uit van het balanstotaal en zijn gestegen t.o.v. vorig jaar met 2%.

### PASSIVA

#### IX. VOORZIENINGEN EN UITGESTELDE BELASTINGEN (23.991.485 EURO)

De post uitgestelde belastingen en belastinglatenties (19.745.601 Euro) vindt voornamelijk haar oorsprong in het verschil tussen bedrijfseconomische en fiscale waardering van de materiële vaste activa.

## **X. SCHULDEN OP MEER DAN ÉÉN JAAR (126.494.530 EURO)**

De financiële schulden (126.244.530 Euro) betreffen voornamelijk termijnkredieten aangegaan bij diverse bankinstellingen. In het jaar 2017 zijn leningen opgenomen voor 8,6 miljoen Euro en afgelost voor 37,1 miljoen Euro.

## **XI. SCHULDEN OP TEN HOOGSTE 1 JAAR (254.058.735 EURO)**

De schulden zijn gestegen met 20,3% tegenover vorig jaar.

## **RESULTATEN**

### **I. & II. BEDRIJFSRESULTATEN**

De gerealiseerde verkopen in het jaar 2017 bedragen 1.210 miljoen Euro. De omzet kan als volgt opgesplitst worden:

- 941 miljoen wordt gerealiseerd door de zuivelactiviteiten.
- 269 miljoen wordt gerealiseerd door de roomijsactiviteiten.

### **IV. & V. FINANCIËLE RESULTATEN**

De kosten van schulden zijn t.o.v. vorig jaar stabiel gebleven.

## **GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM**

Er hebben zich na balansdatum geen belangrijke gebeurtenissen voorgedaan die de toekomstige activiteiten grondig zullen beïnvloeden.

## **FINANCIËLE INSTRUMENTEN**

Voor het afdekken van valutarisico's voortvloeiend uit verkooptransacties wordt voornamelijk gebruik gemaakt van valutatermijncontracten. Voor een belangrijk gedeelte van de rentedragende schulden op korte termijn wordt gebruik gemaakt van intrestindekkingen teneinde renteschommelingen tegen te gaan. Het merendeel van de rentedragende schulden op lange termijn worden tegen een vaste rentevoet aangegaan.

## VOORUITZICHTEN

De marktomstandigheden voor de B2B-activiteiten blijven stabiel.

## ONDERZOEK EN ONTWIKKELING

De bestaande activiteiten in verband met onderzoek en ontwikkeling worden in de verschillende divisies verdergezet.

## RISICO'S EN ONZEKERHEDEN

Naast de algemene ondernemingsrisico's heeft de Milcobel Groep te maken met specifieke risico's eigen aan een zuivelonderneming. Calamiteiten kunnen de oorzaak zijn van zware verstoring in de aanvoer van melk en het productie- en verkoopproces. Dit risico wordt beperkt door de invoering van een kwaliteitsborgingsysteem (IKM).

Kallo, 13 maart 2018

D. Ryckaert  
Voorzitter

J. Wallays  
Ondervoorzitter

G.Vermander  
Ondervoorzitter

# C. Verslag van de commissaris

VERSLAG VAN DE COMMISSARIS AAN DE ALGEMENE VERGADERING VAN VENNOTEN VAN DE VENNOOTSCHAP MILCOBEL CVBA OVER DE GECONSOLIDEERDE JAARREKENING VOOR HET BOEKJAAR AFGESLOTEN OP 31 DECEMBER 2017.

In het kader van de wettelijke controle van de geconsolideerde jaarrekening van Milcobel CVBA (de “Vennootschap”) en haar filialen (samen “de Groep”), leggen wij u ons commissarisverslag voor. Dit bevat ons verslag over de controle van de geconsolideerde jaarrekening alsook het verslag betreffende de overige door wet- en regelgeving gestelde eisen. Deze verslagen zijn één en ondeelbaar.

Wij werden benoemd in onze hoedanigheid van commissaris door de algemene vergadering van 20 juni 2017, overeenkomstig het voorstel van de zaakvoerders. Ons mandaat loopt af op de datum van de algemene vergadering die beraadslaagt over de geconsolideerde jaarrekening voor het boekjaar afgesloten op 31 december 2019. Wij hebben de wettelijke controle van de geconsolideerde jaarrekening van Milcobel CVBA uitgevoerd gedurende 10 opeenvolgende boekjaren.

## **Verslag over de controle van de geconsolideerde jaarrekening**

### ***Oordeel zonder voorbehoud***

Wij hebben de wettelijke controle uitgevoerd van de geconsolideerde jaarrekening van de Groep, die de geconsolideerde balans op 31 december 2017 omvat, alsook de geconsolideerde resultatenrekening van het boekjaar afgesloten op die datum en de toelichting, met een geconsolideerd balanstotaal van EUR 544.937.362,82 en waarvan de geconsolideerde resultatenrekening afsluit met een winst van het boekjaar van EUR 3.607.991,16.

Naar ons oordeel geeft de geconsolideerde jaarrekening een getrouw beeld van het vermogen en de financiële toestand van de Groep per 31 december 2017, alsook van haar resultaten over het boekjaar dat op die datum is afgesloten, in overeenstemming met het in België van toepassing zijnde boekhoudkundig referentiestelsel.

### ***Basis voor ons oordeel zonder voorbehoud***

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens de internationale controlestandaarden (ISA's). Onze verantwoordelijkheden op grond van deze standaarden zijn verder beschreven in de sectie “Verantwoordelijkheden van de commissaris voor de controle van de geconsolideerde jaarrekening” van ons verslag. Wij hebben alle deontologische vereisten die relevant zijn voor de controle van de geconsolideerde jaarrekening in België nageleefd, met inbegrip van deze met betrekking tot de onafhankelijkheid. Wij hebben van het bestuursorgaan en van de aangestelden van de Vennootschap de voor onze

controle vereiste ophelderingen en inlichtingen verkregen. Wij zijn van mening dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

### ***Verantwoordelijkheden van de Raad van Bestuur voor de geconsolideerde jaarrekening***

De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van een geconsolideerde jaarrekening die een getrouw beeld geeft in overeenstemming met het in België van toepassing zijnde boekhoudkundig referentiestelsel, alsook voor het implementeren van een interne beheersing die de Raad van Bestuur noodzakelijk acht voor het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening die geen afwijking van materieel belang bevat die het gevolg is van fraude of van fouten.

Bij het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening is de Raad van Bestuur verantwoordelijk voor het inschatten van de mogelijkheid van de Groep om zijn continuïteit te handhaven, het toelichten, indien van toepassing, van aangelegenheden die met continuïteit verband houden en het gebruiken van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de raad van bestuur het voornemen heeft om de Groep te liquideren of om de bedrijfsactiviteiten te beëindigen, of geen realistisch alternatief heeft dan dit te doen.

### ***Verantwoordelijkheden van de commissaris voor de controle van de geconsolideerde jaarrekening***

Onze doelstellingen zijn het verkrijgen van een redelijke mate van zekerheid over de vraag of de geconsolideerde jaarrekening als geheel geen afwijking van materieel belang bevat die het gevolg is van fraude of van fouten; en het uitbrengen van een commissarisverslag waarin ons oordeel is opgenomen. Een redelijke mate van zekerheid is een hoog niveau van zekerheid, maar is geen garantie dat een controle die overeenkomstig de ISA's is uitgevoerd altijd een afwijking van materieel belang ontdekt wanneer die bestaat. Afwijkingen kunnen zich voordoen als gevolg van fraude of fouten en worden als van materieel belang beschouwd indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat zij, individueel of gezamenlijk, de economische beslissingen genomen door gebruikers op basis van deze geconsolideerde jaarrekening, beïnvloeden.

We voeren tevens de volgende werkzaamheden uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de geconsolideerde jaarrekening een afwijking van materieel belang bevat die het gevolg is van fraude of van fouten, het bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden die op deze risico's inspelen en het verkrijgen van controle informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Het risico van het niet detecteren van een van materieel belang zijnde afwijking is groter indien die afwijking het gevolg is van fraude dan indien zij het gevolg is van fouten, omdat bij fraude sprake kan zijn van samenspanning,



valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten om transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;

- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle, met als doel controlewerkzaamheden op te zetten die in de gegeven omstandigheden geschikt zijn maar die niet zijn gericht op het geven van een oordeel over de effectiviteit van de interne beheersing van de Groep;
- het evalueren van de geschiktheid van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van de door de Raad van Bestuur gemaakte schattingen en van de daarop betrekking hebbende toelichtingen;
- het concluderen dat de door de Raad van Bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is, en het concluderen, op basis van de verkregen controle-informatie, of er een onzekerheid van materieel belang bestaat met betrekking tot gebeurtenissen of omstandigheden die significante twijfel kunnen doen ontstaan over de mogelijkheid van de Groep om zijn continuïteit te handhaven. Indien wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij ertoe gehouden om de aandacht in ons commissarisverslag te vestigen op de daarop betrekking hebbende toelichtingen in de geconsolideerde jaarrekening, of, indien deze toelichtingen inadequaet zijn, om ons oordeel aan te passen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van ons commissarisverslag. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat de Groep zijn continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de algehele presentatie, structuur en inhoud van de geconsolideerde jaarrekening, en van de vraag of de geconsolideerde jaarrekening de onderliggende transacties en gebeurtenissen weergeeft op een wijze die leidt tot een getrouw beeld;
- het verkrijgen van voldoende en geschikte controle-informatie met betrekking tot de financiële informatie van de entiteiten of bedrijfsactiviteiten binnen de Groep gericht op het tot uitdrukking brengen van een oordeel over de geconsolideerde jaarrekening. Wij zijn verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole. Wij blijven ongedeeld verantwoordelijk voor ons oordeel.

Wij communiceren met de Raad van Bestuur onder meer over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante controlebevindingen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing die wij identificeren gedurende onze controle.

## **Verlag betreffende de overige door wet- en regelgeving gestelde eisen**

### ***Verantwoordelijkheden van de Raad van Bestuur***

De Raad van Bestuur verantwoordelijk voor het opstellen en de inhoud van het jaarverslag.

### ***Verantwoordelijkheden van de commissaris***

In het kader van ons mandaat en overeenkomstig de Belgische bijkomende norm (Herzien) bij de in België van toepassing zijnde internationale auditstandaarden (ISA's), is het onze verantwoordelijkheid om, in alle van materieel belang zijnde opzichten, het jaarverslag van de geconsolideerde jaarrekening te verifiëren, en verslag over deze aangelegenheden uit te brengen.

### ***Aspecten betreffende het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening***

Naar ons oordeel, na het uitvoeren van specifieke werkzaamheden op het jaarverslag, stemt dit jaarverslag overeen met de geconsolideerde jaarrekening voor hetzelfde boekjaar, enerzijds, en is dit jaarverslag opgesteld overeenkomstig het artikel 119 van het Wetboek van vennootschappen, anderzijds.

In de context van onze controle van de geconsolideerde jaarrekening, zijn wij tevens verantwoordelijk voor het overwegen, in het bijzonder op basis van de kennis verkregen in de controle, of het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening een afwijking van materieel belang bevat, hetzij informatie die onjuist vermeld is of anderszins misleidend is. In het licht van de werkzaamheden die wij hebben uitgevoerd, dienen wij u geen afwijking van materieel belang te melden. Wij formuleren geen enkele vorm van assurance-conclusie omtrent dit jaarverslag.

### ***Vermeldingen betreffende de onafhankelijkheid***

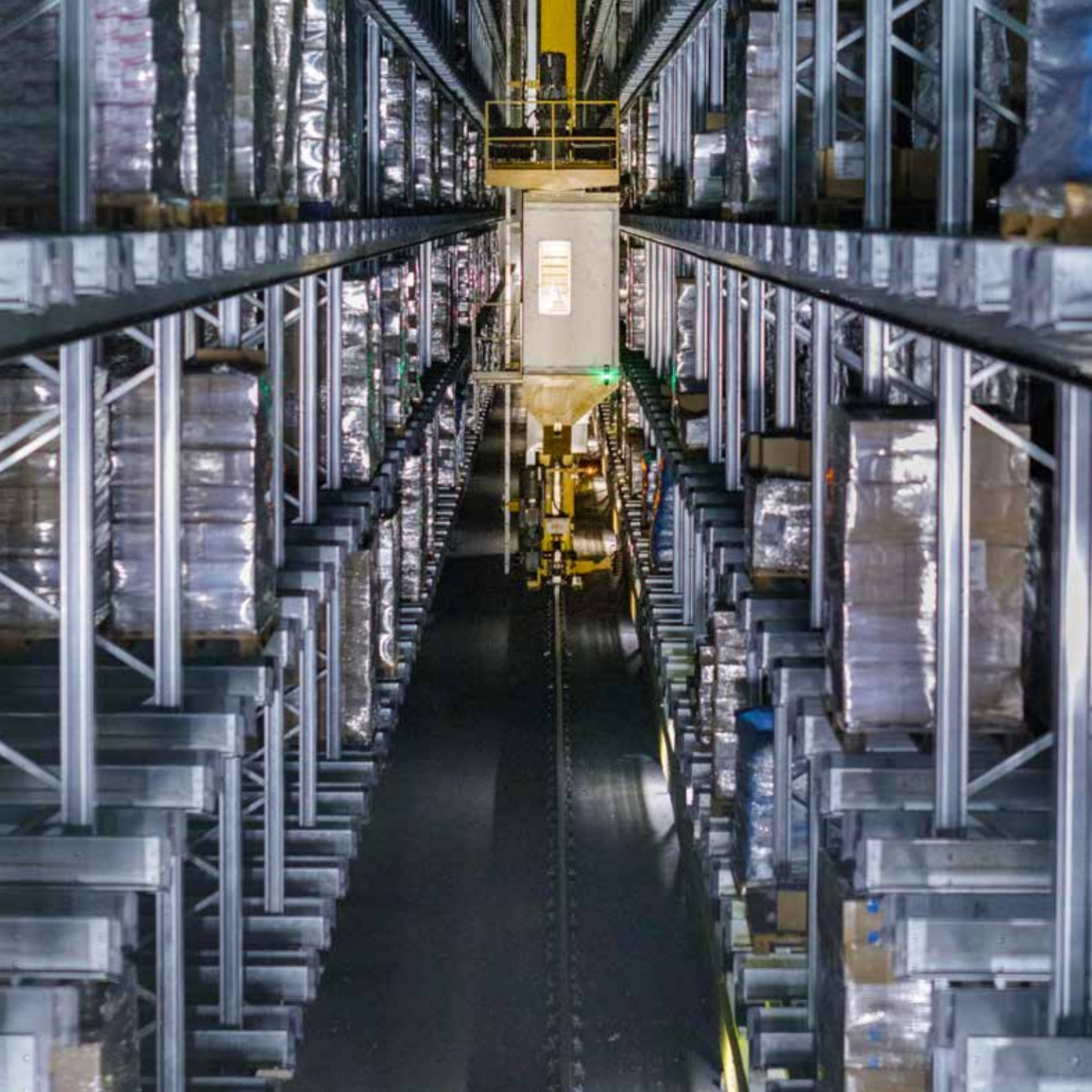
Wij hebben geen opdrachten verricht die onverenigbaar zijn met de wettelijke controle van de geconsolideerde jaarrekening en zijn in de loop van ons mandaat onafhankelijk gebleven tegenover de Vennootschap.

Sint-Stevens-Woluwe, 4 mei 2018

De commissaris

PwC Bedrijfsrevisoren BCVBA

vertegenwoordigd door Griet Helsen - Bedrijfsrevisor



# D. Geconsolideerd kasstroomoverzicht

(in €)	BOEKJAAR 2017	BOEKJAAR 2016
<b>A. BEDRIJFSACTIVITEITEN</b>		
geconsolideerd resultaat, aandeel van groep	2.146.251,90	3.587.430,07
aandeel van derden in resultaat	-1.595,39	-1.550,03
afschrijvingen op vaste activa	31.042.865,48	27.434.629,97
voorzieningen	-301.317,62	-687.675,38
afschrijvingen op pos. consolidatieverschillen	369.361,00	630.755,60
uitgestelde belastingen	-6.866.107,97	-364.237,15
<i>= cash flow</i>	<i>26.389.457,40</i>	<i>30.599.353,08</i>
wijziging in voorraden	-2.190.468,23	-12.004.309,22
wijziging in handelsvorderingen	-20.409.749,89	-14.080.775,29
wijziging in overige vorderingen	-2.043.121,64	-1.149.315,95
wijziging in handelsschulden	12.102.157,40	24.564.685,07
wijziging in overige schulden	1.132.586,62	-177.544,43
wijziging in overlopende rekeningen	346.065,14	-94.759,63
<i>= wijziging in behoefte aan werkkapitaal</i>	<i>-11.062.530,60</i>	<i>-2.942.019,45</i>
<b>NETTO KASSTROOM UIT BEDRIJFSACTIVITEITEN</b>	<b>15.326.926,80</b>	<b>27.657.333,63</b>
<b>B. INVESTERINGSACTIVITEITEN</b>		
aanschaffingen van immateriële vaste activa	-1.482.454,38	-814.723,43
aanschaffingen van materiële vaste activa	-23.103.461,34	-38.966.555,20
overdrachten van immateriële vaste activa	192.052,34	159.327,18
overdrachten van materiële vaste activa	295.588,64	425.295,44
wijzigingen in financiële vaste activa	15.126,59	13.087,40
<b>NETTO KASSTROOM UIT INVESTERINGSACTIVITEITEN</b>	<b>-24.083.148,15</b>	<b>-39.183.568,61</b>

	BOEKJAAR 2017	BOEKJAAR 2016
<b>C. FINANCIERINGSACTIVITEITEN</b>		
opname investeringskredieten	4.000.000,00	44.500.000,00
opname financiële schulden	4.600.000,00	11.600.000,00
terugbetaling van financiële schulden	-37.181.469,21	-33.593.466,07
wijziging in overige schulden op lange termijn	-250.000,00	-250.000,00
wijziging in overige vorderingen op lange termijn	879.282,71	218.445,39
wijziging in eigen vermogen	2.517.849,47	5.063.615,35
uitgekeerde dividenden	-1.873.271,16	-1.679.345,00
<b>NETTO KASSTROOM UIT FINANCIERINGSACTIVITEITEN</b>	<b>-27.307.608,19</b>	<b>25.859.249,67</b>
<b>= NETTO KASSTROOM ( A+B+C )</b>	<b>-36.063.829,54</b>	<b>14.333.014,69</b>
<b>+ KASMIDDELEN BIJ AANVANG VAN BOEKJAAR</b>	<b>-26.151.491,91</b>	<b>-40.484.506,60</b>
<b>= KASMIDDELEN BIJ EINDE VAN BOEKJAAR (*)</b>	<b>-62.215.321,45</b>	<b>-26.151.491,91</b>

(\*) kasmiddelen = 'geldbeleggingen' + 'liquide middelen' + 'schulden aan kredietinstellingen op korte termijn'





Melk. Ons vak,  
onze toekomst.

milcobel

# Colofon

Redactie: E. de Mûlenaere - P. Koopmans - E. Leloup - K. Vertenten  
Concept & realisatie: Impact Communications - [www.impactcomm.eu](http://www.impactcomm.eu)  
Productie: De Bie Printing  
Fotografie: [www.marcelvancoile.be](http://www.marcelvancoile.be)  
Secretariaat: R. Op de Beeck - Tel. +32 (0)3 730 18 00

**food.be**  
Small country. Great food.









