

Melk. Ons vak, onze toekomst.

Jaarverslag 2016





2016 was voor onze zuivelcoöperatie en haar leden een heel bewogen jaar. Het jaar startte met lage melkprijzen die zelfs nog verder wegzakten tot een dieptepunt in juni, maar nadien wel een heel sterke klim opwaarts maakten. Deze stijging was ongezien op zo korte tijd maar meer dan welkom voor onze leden. Deze stijging hebben wij als Milcobel zo snel als mogelijk vertaald in de melkprijs naar onze leden toe. Ten opzichte van de zuivelondernemingen in alle ons omringende landen was de stijging in België het grootst en werd ze snel omgezet. Dit is een duidelijk bewijs dat de professionalisering die ingezet is in ons bedrijf, het strakker managen, het maximaliseren van het synergievoordeel tussen de verschillende vestigingen en het verder optimaliseren van de bedrijfsprocessen, hun rendement beginnen te tonen.



01 JAARVERSLAG 2016 VOORWOORD

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

2016 was ook het jaar van de bestuurlijke vernieuwing. Ook daar was een professionelere structuur noodzakelijk om de toekomst tegemoet te gaan. Binnen de vernieuwde coöperatieve structuur met meer inspraak voor onze Coöperatieraad, werd eveneens de Raad van Bestuur volledig opnieuw samengesteld, met aandacht voor vrouwen, voor jongeren, en voor overdracht van kennis. We zijn uiteindelijk op 21 juni van start gegaan met 7 bestuurders. We hebben de voorbije maanden al stappen gezet en zullen dit in de toekomst verder doen om de volledige coöperatieve structuur te doen werken naar ieders tevredenheid.

2016 was ook het jaar waar één van onze grootste projecten moest opgeleverd worden, namelijk de nieuwe poedertoren in onze totaal vernieuwde vestiging te Kallo. En ik kan melden dat dit project - dankzij de strakke planning en opvolging - op tijd en binnen de gestelde budgetten succesvol opgeleverd wordt. Zo zijn we reeds in oktober van start gegaan met de productie van poeder van hoge kwaliteiten en worden met gunstig gevolg alle verder vereiste kwaliteits- en performantietesten uitgevoerd en doorlopen.

Ook binnen onze coöperatie zien wij dat algemeen maatschappelijke trends zoals vluchtigheid, opportunisme en louter korte termijn denken en handelen, die door sociale media mee versterkt worden, zich inplanten.

Als coöperatie kiezen wij echter voor een lange termijn visie, en gaan we dan ook juist onze trouwe leden sterker waarderen. Dit zijn leden die geloven in onze coöperatieve structuur maar ook in Milcobel als melkverwerkend bedrijf. Dit zijn leden die geloven in onze productportfolio waarin kaas, zoals de Brugge kazen die zeer zichtbaar zijn, en mozzarella, waar we mede als de standaard aanzien worden in Europa, heel belangrijk is. Als teken van deze waardering is dan ook onze getrouwheidspremie ingevoerd.

Dit alles en het feit dat we vandaag de keuze hebben tussen optimalisatie en/of verder maximaliseren en optimaliseren sterkt mij in de overtuiging dat we ook in de toekomst zekerheid kunnen bieden aan onze leden en dat wij garant blijven staan om de ledenmelk ten alle tijde op te halen, te verwerken en maximaal te valoriseren. En laat nu net dit de reden zijn waarom wij als melkveehouders onze krachten bundelen in onze coöperatie.

Dirk Ryckaert
Voorzitter



02

JAARVERSLAG
2016
INHOUD



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

Voorwoord	3
Milcobel in 2016	11
Coöperatienieuws	17
Structuur Milcobel	25
Kerncijfers	31
Dairy Operations	35
Dairy Products & Ingredients	41
Consumer Products	47
Roomijs	53
Human Resources	59
Wie is wie bij Milcobel	63
Groepsorganigram	69
Financieel	75
Colofon	109



03

JAARVERSLAG
2016

MILCOBEL IN 2016

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



2016 was weer een druk en bewogen jaar. We zagen in het eerste semester een bijzonder zwakke markt die zeer snel totaal omkantelde, een coöperatie die de bestuurlijke hervorming finaliseerde, en een bedrijf met minder wijzigingen in organisatie en personeel, maar daarom niet minder activiteit, integendeel!

Intern noemen we 2016 een kanteljaar. Na praktisch 3 jaar van dalende zuivelprijzen, en bijgevolg dalende melkprijzen, bereikten we in de eerste helft van 2016 echt de bodem. De te hoge melkaanvoer in combinatie met een onvoldoende capaciteit om alle overschot melk te verpoederen veroorzaakte een overproductie aan kaas waardoor ook de kaasprijzen onderuit gingen. Dit leidde tot dermate slechte melkprijzen dat uiteindelijk de melkproductie toch terug liep, wat zich vertaalde in minder kaasproductie, en zeer snel verbeterende kaasprijzen en echt spectaculair stijgende vet- en roomprijzen. Waar we in Milcobel medio 2016 nog op of net boven de laagste niveaus van melkprijs in Europa zaten, konden we vanaf augustus zeer scherpe stijgingen realiseren.

Door het vertragend effect van kaas was deze stijging net iets later dan bij de Belgische concurrenten, maar ze bracht ons uiteindelijk hoger (en langer) op een ten opzichte van de Europese collega's zeer scherpe melkprijs, tot minstens in Q2 2017. Er kon op het einde van het jaar zelfs nog 7 m € vrijgemaakt worden voor een getrouwheidspremie.

De moeilijke situatie leidde tot een bijna verdubbeling van het aantal stoppende bedrijven in vergelijking met vroeger, zodat we op het jaareinde met 2.871 actieve leden-leveraars er slechts een 200-tal meer hadden dan in 2015, ondanks de overstap van 309 RFC leveraars en 51 individuele toetredingen. We haalden wel 1,444 miljard liter melk op, ten opzichte van 1,225 miljard in 2015, of een toename met 18%. De gemiddelde leveringsgrootte per bedrijf nam dan ook toe van 456.000 naar 503.000 liter. De gemiddelde melkprijs bleef ondanks het goede jaareinde met 27,65 cent/liter nog 1,26 cent achter op de al lage prijs van 2015.

Intern belangrijk voor de coöperatie is de afronding van de bestuurlijke hervorming. Naast het doen functioneren van een professionele Raad van Bestuur en Coöperatieraad ligt de grootste uitdaging in de communicatie. Moed en openheid, ook in feedback naar ledenkringbesturen en leden, zijn essentieel om het vertrouwen in de coöperatieve werking op niveau te houden of te brengen.



Volledige eensgezindheid is niet meer haalbaar, zeker niet in tijden van volatiliteit en voortdurende verandering. Anderzijds is accepteren van democratisch genomen beslissingen wel cruciaal voor een coöperatie.

Op bedrijfsvlak ten slotte is de laatste jaren al veel gerealiseerd. Tekenend voor de toegenomen performantie is dat de toename in melkaanvoer volledig verwerkt is op de bestaande installaties, met dezelfde totale loon- en weddekost als die van 2015, en dit ondanks opstart en proefdraaien van de vernieuwde fabriek in Kallo. Zonder deze verbetering zou onze melkprijs ongetwijfeld wel weer op de bodem van de Europese lijsten beland zijn. Hiernaast dient vermeld dat ook Ysco er weer een topjaar van gemaakt heeft.

Op organisatorisch vlak is een laatste beweging afgerond, namelijk de duidelijker positie en aflijning van onze commerciële structuren voor zuivel. DPI of Dairy Products & Ingredients, doet, als opvolger van Milcobel Dairy, de B2B-verkopen, dus poeders, industriële kaas, room, boter, wei, plus Zuid-Europese consumentenkazen en Drinks in export. CPS of Consumer Products integreert alle B2C verkopen, dus alle consumentenkaas (behalve de Zuid-Europese) en de Europese verkopen van Drinks. Sinds 1 januari 2017 loopt alle facturatie van Consumentenkaas over Dupont, zodat de organisaties van Dupont, van Consumer Cheese en van Drinks volledig geïntegreerd worden.



Op HR vlak maken we goede vooruitgang, zowel qua imago als werkgever als intern qua processen ten voordele van onze medewerkers. Naast talent management is het terugdringen van absentisme een absolute prioriteit voor 2017, en ook arbeidsveiligheid blijft jammer genoeg nog steeds ver van een sterk punt.

Vooruitzichten 2017

Normaal moeten we de prestaties van 2016 in 2017 kunnen verderzetten. De voorraden magere melkpoeder van de E.U. blijven nog steeds dreigend boven de markt hangen. De andere zuivelproducten dalen wel iets in prijs, maar we zien hiervoor voorlopig geen te diepe bodem in de markt. Als de melkproductie enigszins onder controle blijft, en daar ziet het wel naar uit, moet 2017 voor onze leden een beter jaar worden.

Een aantal leveraars verlaten ons in 2017. Dit is voor hen zeker niet de beste beslissing als men de toekomst en de lange termijn voor ogen houdt, maar het is niet onbegrijpelijk gezien de in het verleden te vroeg gemaakte, en dan nog niet of te laat gerealiseerde beloftes.

Qua performantie is namelijk alles aanwezig om het bedrijf op alle vlak verder nog beter te laten functioneren, en dus de melk van onze leden te valoriseren. Totdat duidelijk is wat de eigen melkaanvoer in de toekomst zal worden en hoe we ons daarop organiseren, vullen we zelfs capaciteit met maakloon voor collega's om onze eigen transformatiekost optimaal te houden.

Samen met de coöperatie zal de strategie voor de komende jaren, met zo mogelijk een oriëntatie voor nog verderop, uitgetekend worden. Daarmee moeten we Milcobel dan echt als een professioneel en goed premerend bedrijf georganiseerd hebben, ten gunste van medewerkers en coöperanten.



04

JAARVERSLAG
2016

COÖPERATIENIEUWS

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



Werking van de ledenstructuren

De werking van de ledenstructuren stond tijdens 2016 vooral in het teken van de bestuurlijke hervorming binnen Milcobel. Op het niveau van de 9 ledenkringbesturen werden er tijdens 2016 in totaal 30 bestuursbijeenkomsten gehouden. Tijdens de eerste jaarhelft gebeurde dit overeenkomstig de vroeger bestaande structuren. Tijdens de tweede jaarhelft gebeurde dit overeenkomstig de vernieuwde structuren. De bestuurlijke hervorming kreeg een definitieve bevestiging op basis van een grondig gewijzigd huishoudelijk reglement dat goedgekeurd werd door een Bijzondere Algemene Vergadering dd. 16 maart 2016. Belangrijke feiten waren de vernieuwing van de coöperatieraad, die tijdens 2016, 6 keer vergaderde, en de oprichting van een Jongerenkring die 2 keer vergaderde. Binnen de vernieuwde structuren is er een concrete invulling gebeurd van de beoogde doelstelling tot aanwezigheid van jongeren en vrouwen.

Sluitstuk van de bestuurlijke hervorming was de aanstelling van een totaal nieuwe raad van bestuur. De interne bestuurders werden benoemd door de Algemene Vergadering van 21 juni 2016, na het doorlopen van zowel een extern assessment, een daaropvolgende interne selectieprocedure en een positief advies vanwege de Coöperatieraad.

De bestuurlijke hervorming beoogt een meer doorgedreven professionalisme in alle lagen van de ledenstructurele werking. Om de graad van professionalisering te verhogen wordt voorzien in tussentijdse evaluaties en vormingsprogramma's. Tijdens 2016 werd een aanvang genomen met het uittekenen van de noodzakelijke procedures daartoe. Zowel de leden van de raad van bestuur als de voorzitters van de ledenkringen doorliepen een eerste opleidingstraject dat hen kan ondersteunen in hun functionele opstelling.

Ook gaat veel aandacht 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. Naar de leden-leveraars toe worden ook steeds meer informatie en documenten beschikbaar gesteld via het gesloten ledengedeelte van de Milcobel-website.

Specifiek naar inhoudelijke werking werden de elementen uit de besluitvorming van de tijdens 2015 gevoerde profielloefening verder uitgerold naar praktijktoepassing: het aantal vennotensoorten is herleid tot nog 2, de kapitaalsopbouw is milder geworden en gebaseerd op de gemiddelde melkleveringsomvang van de voorbije 5 jaar, de vroegere IKM-premie is volledig geïntegreerd in de standaardprijs en een aangepast systeem van volumepremies werd geïntroduceerd. Tijdens 2016 werden – net als voorgaande op basis van gunstig advies van de Coöperatieraad – eveneens een aantal beslissingen genomen die sterk aansluiten bij de actuele evoluties en trends binnen de sector. Deze hadden betrekking op de voorwaarden waarmee leden-leveraars aan conversie kunnen doen naar biologische melkveehouderij, met de invoering van een getrouwheidspremie en met de implementatie van een weidegang-procedure.

Melkaanvoer

De melkaanvoer tijdens 2016 kende een forse toename en liep op tot 1.444.386.747 liter. Deze toename is voornamelijk gerealiseerd door de toetreding van 309 voormalige Belgische FrieslandCampina leveraars die eind 2015 waren opgezegd en vanaf 1 februari 2016 hun melk leverden binnen Milcobel-lidmaatschap. Verder waren er ook 51 andere nieuwe toetredingen vanwege

melkproducenten afkomstig van meerdere andere kopers. Anderzijds lieten de bestaande leden-leveraars zich ook niet onbetuigd in het produceren van meer melk in een quotumloos tijdperk.

- Het aantal leden-melkleveraars tijdens 2016 bedroeg 2871 en is door de bovenvermelde toetredingen opnieuw hoger dan de aantallen van de vorige jaren (respectievelijk 2.878 in 2013, 2.777 in 2014 en 2.687 in 2015). Nochtans kan niet voorbijgegaan worden aan het feit dat er zich tijdens 2016 ook een groot stopzettingspercentage voordeed.



In totaal 170 Milcobel-leden stopten hun melkproductie-activiteit. Dit correspondeert met 6,3% van het aantal leden dat er was in 2015 en dat is beduidend hoger dan tijdens de voorbije jaren. De trend van verhoogde stopzetting doet zich trouwens algemeen voor op sectorniveau. Toenemende prijs- en inkomensvolatiliteit, in combinatie met leeftijd en gebrek aan bedrijfsopvolging zetten er toe aan om de melkproductie op een aantal bedrijven te zien verdwijnen.

- Het aantal Nederlandse en Franse leden-leveraars bleef tijdens 2016 nagenoeg ongewijzigd en bedroeg respectievelijk 51 en 35.
- Waar de gemiddelde individuele melkleveringsomvang van de Milcobel-leden de laatste jaren al sterk toenam, en tijdens 2015 op een niveau van 455.901 liter zat, is tijdens 2016 een forse doorgroei gebeurt naar 503.095 liter. Dit is een toename met ruim 10%. De variatie tussen de verschillende leveringsvolumes is tijdens 2016 ook verder sterk toegenomen. Tijdens 2015 werd bijna 25% van de melkaanvoer ingevuld door 8,6% van de leveraars die elk meer dan 900.000 liter leveren. Tijdens 2016 is dit opgelopen naar een situatie dat deze groep leveraars 12,5% uitmaakt van de ledenpopulatie en 33,5% van de melk aanlevert.

Melkkwaliteit

Tijdens 2016 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 toegepast kwaliteitscriteria. Dit is een verdienste van enerzijds de naleving van het solide wettelijk kader, de toepassing van een eigen extra-kwaliteitssysteem, de instelling van een aantal bijzondere procedures die afwijkende melkkwaliteitssituaties zeer snel detecteren en de permanente kwaliteitsopvolging vanuit de aanvoeradministratie en fieldwerking.

Het merendeel van de leveraars levert melk die gedurende het ganse jaar voldoet aan de strengste normen. 98,2% van de aangevoerde melk is 'strafpuntenloos' en 86,5% van de opgehaalde melk komt in aanmerking voor een extra-kwaliteitspremie. 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.

Tijdens 2016 werden er geen afwijkingen vastgesteld via het sectorale monitoringprogramma Monimilk, hetgeen aangeeft dat de rauwe melk veilig bleef met betrekking tot chemische en bacteriologische risicofactoren.

Inmiddels neemt de volledige ledenpopulatie van Milcobel deel aan het Belgische paratbc-programma en aan de duurzaamheidsmonitor die deel uitmaakt van de IKM-certificering.

Externe relaties

Ook in 2016 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 tijdens 2016 – overeenkomstig de wettelijke voorschriften – gedeponeerd 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!

Tenslotte valt te vermelden dat Milcobel optrad als gastheer voor het jaarlijks wetenschappelijk congres van IFCN, dat in juni 2016 doorging in Gent. Op die manier laat Milcobel zich ook in met kennis en relaties op het vlak van de bedrijfseconomische aspecten van melkveehouderij en zuivel wereldwijd.

Duurzaamheid

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

Waar Milcobel 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 eind 2016 zijn alle melkveebedrijven doorgelicht op hun genomen en aanwezige duurzaamheidsinitiatieven.

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. 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 ingesteld 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 afnemers-klanten draagt bij tot de verduurzaming van de commerciële relaties en de afzetmogelijkheden van onze zuivelproducten.

Tenslotte bleef Milcobel ook tijdens 2016 actief lid van het programma ‘Global Compact’ van de Verenigde Naties.



05

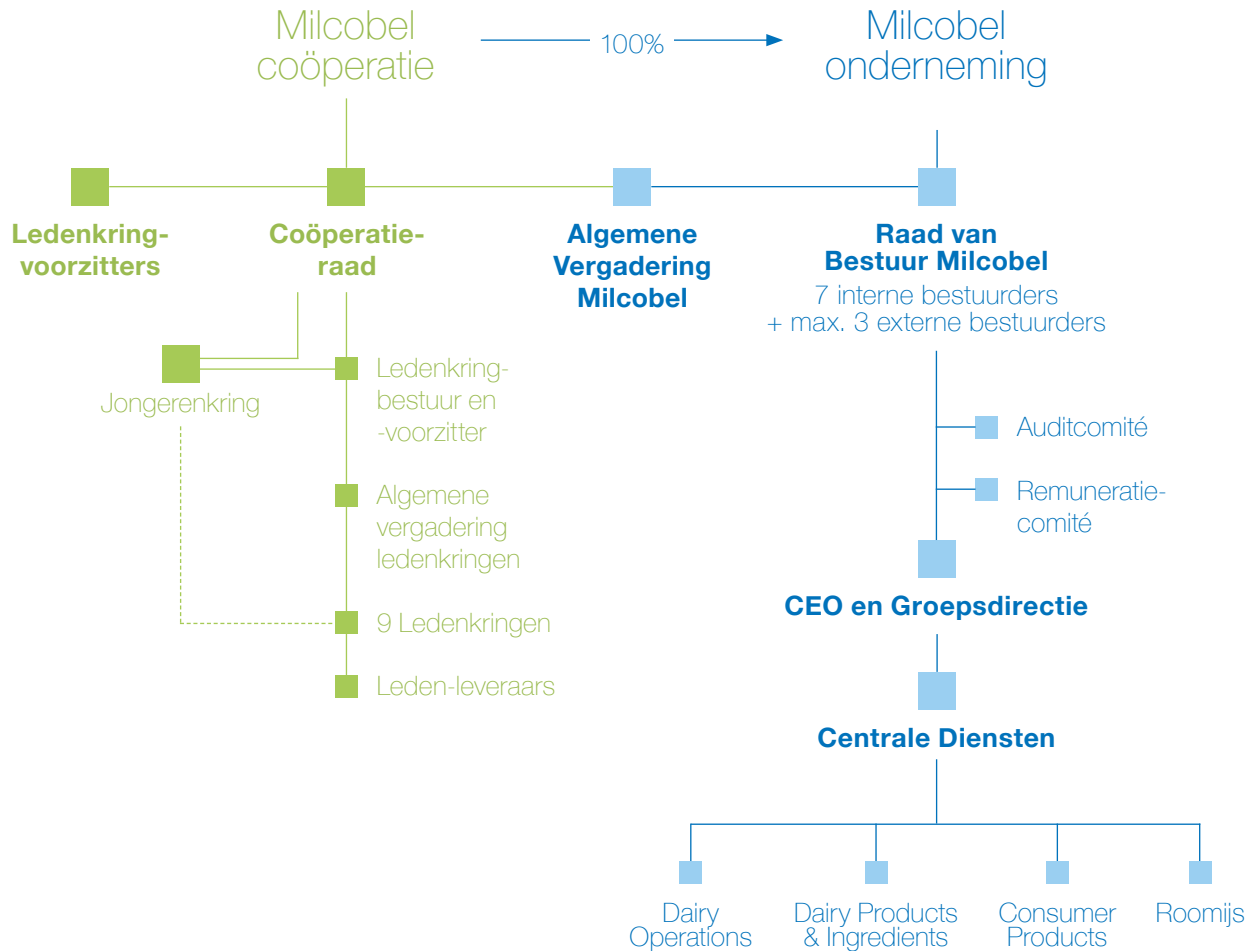
JAARVERSLAG
2016
STRUCTUUR



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



Milcobel structuur 2017





06

JAARVERSLAG
2016
KERNCIJFERS

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

	2014	2015	2016
Kerncijfers melkstroom			
Ledenmelk	1.171.609.439	1.225.006.807	1.444.386.747
Totale Aankoop incl. derden	1.211.831.939	1.265.120.760	1.504.609.965
Totale Verkoop	74.382.705	69.102.277	84.932.843
Verwerkt in eigen divisies	1.146.303.386	1.196.018.483	1.419.677.122
Kerncijfers melkaanvoer leden			
Gemiddeld aantal leveraars	2.777	2.688	2.871
Hoeveelheid liter ledenmelk	1.171.609.439	1.225.006.807	1.444.386.747
Gemiddeld vet	42,02	42,42	42,62
Gemiddeld eiwit	35,19	35,35	35,48
Bedrag uitbetaald in miljoenen euro	428,50	357,10	399,32
Euro per liter	0,3657	0,2891	0,2765
Kerncijfers Milcobel Groep (in duizenden euro)			
Omzet	1.011.491	945.051	991.146
Investerings vaste activa	38.596	61.369	39.753
Resultaat van de groep	2.282	1.598	3.586
Eigen vermogen	127.241	129.781	136.753
Solvabiliteit %	28,2	26,4	25,8
Personeelsbestand	2.014	1.967	2.006



07

JAARVERSLAG
2016

DAIRY OPERATIONS

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



Tijdens 2016 werd ingezet op de verdere professionalisering van onze fabrieken. Dit moet leiden tot een performant productieapparaat, dat correcte kwalitatieve producten op het juiste moment bij de klanten brengt, en dit met verlaagde transformatiekosten.

Een belangrijke stijging van bijna 20% in de melkaanvoer werd opgevangen met de bestaande infrastructuur, waarbij de nieuwe toren in Kallo – Pow(d)er – nog in volle constructie was. Deze extra melk werd zonder noemenswaardige bijkomende transformatiekosten (personeel, energie, vaste kosten, ...) verwerkt tot melkpoeder, zowel in Kallo als in Langemark

Door focus op scherpe planning en vermindering van stilstanden en dode tijden, wordt in alle fabrieken de capaciteit verhoogd zonder extra investeringen. De hogere output gecombineerd met een verbeterde ploegbezetting zorgt voor een belangrijke stijging in productiviteit.

Alle fabrieken zetten zich in op een 'FIRST TIME RIGHT'-principe met aandacht om het eindproduct van de eerste keer in een correct kwaliteitsspectrum te krijgen. Uiteindelijk resulteert dit in een belangrijke vermindering van 'scrap', een verlaging van transformatiekosten en optimaal gebruik van grondstoffen.

Kallo

Kallo kon in 2016 het POW(d)ER-project finaliseren. Na opstart van de nieuwe eerste bewerking in maart werd op 20 juli 2016 een eerste batch melk over de nieuwe indampers naar de poedertoren gebracht en kon gedurende 4 uren een zeer correct poeder gemaakt worden. In de daaropvolgende maanden werd de nieuwe fabriek volledig doorgetest en langzaam maar zeker op niveau gebracht. Dit zowel wat betreft kwaliteit van het eindproduct, als capaciteit en rendementen. Tegelijkertijd werd op de oude installatie de extra melk die Milcobel ontving, verwerkt. Daarbij was het een belangrijke uitdaging om met het bestaande personeel de oude fabriek op een hoger niveau te brengen, en tegelijkertijd de nieuwe fabriek te leren kennen en in bedrijf te nemen.

In 2017 zal de focus gaan om de fabriek op een hoog en stabiel niveau te doen draaien, én de productie van een Pow(d)er+ eindproduct te beheersen.

Dit hoogkwalitatief melkpoeder zal zich differentiëren van een standaardpoeder en kan geëent worden op specifieke noden van specifieke klanten.

Moorslede

Moorslede startte 2016 zeer goed: verhoogde productiviteit, verminderd energieverbruik, zeer lage uitvalcijfers, ... met ander woorden een zeer performante en stabiele fabriek.

In september werd geanticipeerd op de verhoogde verkopen en de capaciteit uitgebreid.

Deze gunstige situatie werd vanaf het najaar 2016 echt geconsolideerd.

Langemark

Langemark zette verder in op 'FIRST TIME RIGHT': doelstellingen daarbij waren het vermijden van te hoge uitval (scrap) van de fabriek en het verbeteren van de kwaliteit van het product in de markt. Op verschillende domeinen werd er progressie gemaakt: het fysio-chemisch proces van de kaasproductie werd in de diepte ontleed en procesparameters aangepast om een betere en juiste kaas te produceren.



Door mechanische optimalisatie en juistere materiaalkeuze kon het product beter verpakt worden, wat de houdbaarheid in de markt ten goede kwam. Deze herpositionering van de kwaliteit was van absoluut belang. Immers onze 100% verse echte koe-mozzarella in blokform is een topproduct voor onze klanten.

De investeringen van de afgelopen jaren voorspelden een output van de fabriek van 45.000 ton. Een grondige analyse van de machines, processen, planningen leidde tot de conclusie dat deze output aanzienlijk kon toenemen, en dit ook zonder extra investeringen en met een belangrijke daling van de transformatiekosten. Een eerste stap van 10% werd reeds gezet in 2016, waarbij de productiviteit significant toenam en het energieverbruik drastisch daalde. Een tweede en derde stap zijn voorzien in de volgende jaren.



Schoten

De fabriek kende begin 2016 een goede start: verbeterde productiviteit en met een kwaliteit die goed onder controle bleek.

De maakloon-activiteit van groeimelk werd zeer kritisch bekeken en een nog betere borging van kwaliteit van het eindproduct werd voorop gezet. Eind 2016 kan men stellen dat hier in deze activiteit een significante vooruitgang werd geboekt zowel in systemen, processen, discipline, ... als in productuitval en kwaliteit in de markt. De maakloon-activiteit kreeg dan ook een hogere en goede beoordeling van de klant.

In de activiteit van de 'flavoured'-drinks kende de fabriek een grotere uitval, omwille van belangrijke effecten vanuit de ingrediënten, die door de bestaande installatie slechts beperkt beheerst werden.

Tijdelijke maatregelen konden de situatie gedeeltelijk onder controle houden, en een versneld actieplan, met uitvoering in begin 2017, moet er toe leiden dat met de juiste processen een sterk kwaliteitsvol product gemaakt wordt.

Het blijft een uitdaging voor Schoten en Drinks om via een meer betrokken organisatie en fel te verbeteren performantie echt te gaan bijdragen aan de melkvalorisatie van de groep.



08

JAARVERSLAG
2016 DAIRY PRODUCTS
& INGREDIENTS

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



2016 was een jaar met een grote volatiliteit in de mondiale zuivelmarkten. De Europese melkaanvoer steeg in de eerste 4 maanden nog sterk als gevolg van het beëindigen van het Europese quotasysteem in april 2015. Melkveehouders konden onbeperkt produceren en dit resulteerde in een zeer sterke groei in onder andere Nederland en Ierland. Tegenover deze groei in melkproductie stond echter geen toename aan de vraagzijde. Door aanhoudende lage olieprijsen en politieke spanningen was de economische situatie in veel van onze afzetmarkten sterk verslechterd.

Milcobel Zuivel Commercieel

Het eerste volledige post-quotajaar in de Europese zuivel werd er bijgevolg één met twee gezichten. De eerste helft van 2016 werd gekenmerkt door dalende noteringen en prijzen. De markt regulerende werking van interventie van melkpoeder in de EU diende in deze periode, net zoals in de 2de helft van 2015, verder zijn werk te doen en kaas valoriseerde zelfs nog minder dan de combinatie melkpoeder-boter. In de tweede helft van het jaar kwam er een kentering, mede door de terugval van de melkproductie in een aantal EU-lidstaten, waardoor prijzen van voornamelijk boter en kaas snel terug stegen.

Ook voor melkpoeder kwam er herstel maar dit werd afgeremd door de interventievoorraad van 350.000 ton magere melkpoeder die ondertussen in Europa werd opgebouwd.

Mozzarella en Zuid-Europese kaasspecialiteiten

Omdat er in Europa in het begin van het jaar nog net niet voldoende droogcapaciteit beschikbaar was, heeft de kaas in die periode de zwaarste prijsdruk ondergaan. De laagste prijsniveaus voor kaas werden opgetekend in mei - juni maar zes maanden later bleken die prijzen wel verdubbeld. Ondanks deze moeilijke marktomstandigheden is de geplande toename van de mozzarella-productie in Langemark en de vermarkting ervan met succes doorgevoerd. Door een hoge reactiesnelheid en agressieve prijspolitiek heeft de tweede helft van het jaar er alsnog voor gezorgd dat de mozzarella een grote bijdrage heeft geleverd aan het resultaat van de commercialisatie door Dairy Products & Ingredients. Onze leiderspositie in de belangrijkste Europese afzetmarkten werd geconsolideerd en verstevigd en nieuwe markten met groeipotentieel in het Verre Oosten werden verder uitgebouwd.

Het imago van referentie mozzarella met hoge servicegraad en onberispelijke kwaliteit dat is verworven door een jarenlange aanwezigheid in bepaalde markten,



wordt nu ook buiten de Europese grenzen meer en meer erkend en als dusdanig gewaardeerd. Ten ondersteuning van deze expansie werd er verder geïnvesteerd in R&D en verkoopafdelingen.

Binnen het segment van de Zuid-Europese specialiteiten kon in 2016 door hoge kwaliteitsstandaarden en flexibele logistiek grotere weerstand geboden worden tegen de prijsdruk. Daardoor gaven ook deze producten, geproduceerd in de kaasmakerij van Moorslede, een duidelijke contributie.



Melkpoeder en boter

Tegen de achtergrond van de moeilijke markten voor melkpoeder werd het POW(d)ER+ project in Kallo opgestart. De eerste poederproductie gaf al vrij correcte kwaliteit en kwam er in juli op een moment dat er terug wat herstel kwam in de markt. Dit liet toe om zelfs testproducten aan correcte valorisaties in de markt te plaatsen.

Productieruns voor onze standaardproducten werden op de nieuwe droogtoren naar het einde van het jaar verder opgevoerd. Begin 2017 werden de beoogde hoge kwaliteitseisen op vlak van bacteriologie en fysiochemie gevalideerd. Ondanks de moeilijke omstandigheden op verschillende van onze exportmarkten werd door een hoge servicegraad, correcte kwaliteit en sterke klantenrelaties een afzet van onze producten gegarandeerd.

Volle melkpoederprijzen herstelden zich in de tweede helft van 2016, magere melkpoeder bleef afgeremd door de interventievoorraden.

De botervetmarkten gaven ook in 2016 blijk te geven van meer robuustheid. De bijgestuurde wetenschappelijke inzichten over de gezondheidsaspecten van botervet in een evenwichtig dieet lijken duurzaam. Door deze gunstigere evolutie werd er in 2016 meer boter en room vermarkt.

Wei

De gemaakte investering om, na indikken, de weistromen van Moorslede en Langemark te kunnen scheiden, kon in 2016 commercieel maximaal benut worden.

Vanuit Langemark kon hierdoor onze hoogwaardige weistroom uit de mozzarellaproductie nog meer richting babyfood en andere food toepassingen gaan.

De wei van onze consumentenkazen kan nu ook rechtstreeks vanuit Moorslede geleverd worden voor zowel voedings- als veevoedingstoepassingen.



09

JAARVERSLAG
2016 CONSUMER
PRODUCTS

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

Consumer Products

Onze merkarchitectuur werd in 2016 verder verstevigd met enerzijds de corporate brand Milcobel en anderzijds de consumentenmerken (Brugge, Nazareth, Choco!Choco!, Yogho!Yogho!, Inza, Incolac).

Voor de corporate brand Milcobel lag de focus op “employer branding” en onze aanwezigheid werd gesmaakt op jobbeurzen, campus recruitment, recruiteringssites en zelfs op onze RMO’s met het opgemerkte “Kom werken met (m)elk van ons!”.

Voor consumentenkaas was 2016 opnieuw een succesvol jaar met een stevige groei in het vlaggenschip Brugge, en dit zowel op de lokale markt als de selectieve exportmarkten. Dat heeft zich vertaald in omzet- en volumegroei, marktaandeelwinst in het Belgische landschap en een bredere en loyalere gebruikersbasis. Het Brugge-merk is geëvolueerd tot een paraplu-merk met een rijke portfolio van kazen van oud en gerijpt tot jong en smeuïg, zowel in coupe-vorm als voorverpakt. Dit heeft ook de gebruikerspopulatie van het merk sterk verbreed en verjongd en ons daarmee duidelijk versterkt in de urbane zones. De reclamecampagne (“De juiste kaas is snel gekozen”) heeft de spontane merkbekendheid verder verhoogd en “Brugge” is nu één van de topmerken binnen de kaascategorie. Naast onze eigen merken zijn we ook actief in licentiemerken



en premium private label. Daar werden een aantal initiatieven genomen met merkhouders (o.a. Averbode) en retailers op specifieke propositities. Belgische Gouda,, aanwezig bij de meeste grote retailers onder handelsmerk, hield goed stand tegenover de ‘goedkope’ import vanuit Duitsland en Nederland. De Belgische consument weet kwaliteit en een eerlijk product van eigen bodem te appreciëren!

Bij de boter (consumentenverpakkingen) wordt voordeel gehaald uit enerzijds de spill-over van de Brugge- merkinvesteringen en -inspanningen (‘Brugge boterrolletjes’) en uit anderzijds het feit dat de boterconsumptie opnieuw ‘OK’ is en dit niet alleen vanuit gastronomisch oogpunt maar ook op nutritioneel gebied.

Voor Drinks is een strategische oefening doorlopen waarbij alle producten en marktsegmenten kritisch werden geanalyseerd. Tevens werd ook de supply-side daarbij betrokken om een holistisch plan naar de toekomst toe uit te werken. Hieruit werd het programma

“FIX 2020” afgeleid waarbij de focus gericht wordt op drie segmenten: flavoured drinks, GUM (in co-manufacturing) en witte melk private label als ‘factory filler’. Dit betekent dat er een aantal activiteiten geleidelijk zullen afgebouwd worden om alzo de operaties te stroomlijnen. Een voorbeeld hiervan is de stopzetting van de glaslijn in Schoten. De merkenbusiness in Drinks zal afgebouwd worden ten voordele van private label/co-manufacturing naar analogie met de succesvolle Ysco-strategie.

Cheese Service: leitmotiv ‘Passie voor Kaas’

DupontCheese is met drie legale entiteiten (Kaasimport Jan Dupont nv, Camal sa, Dupont Nederland bv) actief in alle kanalen van de kaasdistributie in België, Groothertogdom Luxemburg, Nederland en de grensstreek van Noord-Frankrijk. Het cliënteel omvat het volledige spectrum van kaasspecialzaak, traditionele winkel (slager, traiteur, marktkramer), convenience store, sociale en commerciële catering tot de retail. Het aanbod wordt gedifferentieerd en aangepast aan de noden van elk kanaal waarbij DupontCheese gekozen heeft voor doorgedreven focus op ‘kaas in al zijn facetten’. Deze focus op kaas in al zijn verschijningsvormen (bulk, verpakt) heeft geleid tot een diep en breed assortiment (1000 kazen, +2000 referenties) leverbaar binnen de 24uur volgens het principe ‘just in time’.





Om dit dagelijks waar te maken zijn er preferentiële relaties opgebouwd met een leverancierspool van +250 kaasproducenten, waarvan een aantal gespecialiseerd in rauwmelkse kazen en/of AOC appellaties. Om de aanleveringsroute voor deze kleinere producenten te optimaliseren werd geopteerd voor platformen ('groepage') in Frankrijk, Italië, Zwitserland, Nederland en het Iberisch schiereiland. De activiteiten situeren zich voornamelijk in het 'premium' segment en de commerciële strategie is gebaseerd op een verkooporganisatie per kanaal (traditioneel, out-of-home, retail) om op die manier de behoeften van zowel finale consument als de klant beter te beantwoorden.

De afgelopen jaren is het investeringsprofiel gewijzigd van hardware naar software. Het volstaat niet langer om het juiste product te hebben maar ook de goederen- en datastromen moeten op een geïntegreerde wijze beheerst worden. De supply chain is gebaseerd op het 'just-in-time' principe van A naar B (order dag A tot 18uur, levering dag B) met een eigen logistiek apparaat. In 2016 werd in Brugge alles voorbereid om in het eerste kwartaal van 2017 over te gaan op het ERP-platform van de Milcobel Groep. Dit is ook de voorwaarde om de as tussen Brugge (commerciële organisatie en verpakkings- en distributiecentrum) en Moorslede (productie en rijping van de consumentenkazen) verder te intensifiëren.



10

JAARVERSLAG
2016
ROOMIJS



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



Opnieuw recordjaar

Na het absolute recordjaar in sales in 2015 was het de ambitie van Ysco om dit volume in 2016 minstens te evenaren. Het gros van de grote contracten werd hernieuwd en aangevuld met enkele bijkomende contracten. De eerste vijf maanden van 2016 verliepen volgens forecast en eind mei was er een voorsprong van circa 5%. Onder invloed van het slechte weer in juni en juli kregen de verkoopcijfers een serieuze knauw en eind juli was er reeds een achterstand van 1 miljoen liter. Door een fantastisch najaar echter kon de achterstand terug naar een voorsprong worden omgebogen en het record van 2015 werd effectief gebroken. Ysco klokte af op 181 miljoen liter, goed voor een groei van circa 4% in volume. Ook de omzet kwam ruim 4% hoger uit.

Het resultaat op de Franse markt lag in dezelfde negatieve lijn als de voorbije jaren. De voornaamste reden hiervan was de toegenomen promotiedruk van de A-merken en het verlies van enkele contracten. Ondanks dit verlies

blijft Frankrijk nog steeds de grootste markt met 18% van het totale volume. Duitsland tekende opnieuw voor groei en kwam uit op 16,6% van het totale volume. Ook Nederland kende een stijging en bleef in 2016 de derde markt voor Ysco. De absolute motor van de groei in 2016 lag echter duidelijk op de exportmarkten. Door bijkomende contracten in Italië en zelfs Australië, evenals een grotere aanwezigheid in Oost-Europa, was de groei maar liefst 30%. Export is met deze groei de vierde markt voor Ysco geworden en vertegenwoordigt reeds 15% van het volume. Het Verenigd Koninkrijk, de vijfde markt van Ysco met een aandeel van 11,5%, kende een goed jaar en steeg licht. Ook de Belux-markt bleef verder groeien en is hiermee goed voor bijna 10% van de verkoop. Scandinavië kende een lichte groei en strandt op 8% aandeel terwijl Spanje ten slotte verder terrein verloor en nog slechts 5% aandeel heeft.

Het aandeel van private label merken in de totale portefeuille stagneerde voor het eerst in jaren en kwam stabiel uit op 93,6%. Het Ysco merk, hoofdzakelijk nog verkocht in de foodservice markt, daalde van 5% tot 4,1% aandeel. Co-manufacturing, het produceren voor A-merken, steeg van 1,6% naar 2,3% door bijkomende contracten.

Sterke groei jumbo's

Niettegenstaande de categorie schepijs een volumedaling van 0,7 miljoen liter optekende blijft dit toch de belangrijkste productgroep in volume met 32%. De daling was vooral te wijten aan een minverkoop op de 900ml- bakken. De verkoop van hoorntjes, die sterk afhankelijk is van goed weer, steeg met bijna 2 miljoen liter en vertegenwoordigt 30% van het totale volume.

Net zoals 2015 was ook 2016 opnieuw het jaar van de jumbo's. De verkoop van jumbo's kende een ijzersterke groei van 6,5 miljoen liter en bereikt nu bijna 28% van

het totale volume. In omzet is het zelfs met ruime voorsprong de belangrijkste productgroep.

De klassieke chocosticks daalden opnieuw lichtjes en waterijs, dat op dezelfde machines wordt gemaakt, stagneerde ondanks het goede najaar. Bekers, een productgroep die vooral in de foodservice wordt verkocht, bleef onveranderd in volume en de verkoop van taarten volgde de dalende tendens van de laatste jaren.

De rendementen in beide sites waren behoorlijk tot goed, maar zeker op de Langemark-site is er nog ruimte voor progressie.



In deze context werden enkele optimalisatieprojecten zoals de 'jumbo run' opgestart.

De commerciële onderhandelingen voor 2017 zijn ondertussen afgerond en de verwachting is dat het volume op het niveau van 2016 zal liggen. Het jaareinde is nog wat onzeker, zeker naar productie, omdat voor de verkopen voor 2018 zal moeten rekening gehouden worden met de nieuwe fabriek van Lidl, die in het najaar 2017 zou moeten operationeel worden.

Op financieel vlak was de bijdrage van Ysco aan de melkprijs in 2016 nog net iets hoger dan in 2015, maar voor 2017 verwachten we dit iets lager dan in de laatste twee jaar, en dit door gestegen inputprijzen (zuivel, vanille, ...).





11

JAARVERSLAG
2016

HUMAN RESOURCES

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



De verdere professionalisering van Milcobel en de verbeterde resultaten zijn niet onopgemerkt gebleven op de arbeidsmarkt. Milcobel is er in 2016 in geslaagd zichzelf met een employer brand op de kaart te zetten waarin het dynamische, professionele en hoogtechnologische aspect van het melkverwerkende bedrijf gecombineerd wordt met het duurzaam en Belgisch verankerde economische model van onze coöperatie. Mede dankzij het ambassadeurschap van de eigen medewerkers ('Kom werken met (m)elk van ons!') slaagt Milcobel er beter en beter in om nieuwe talentvolle medewerkers aan te trekken die zich ten volle willen engageren om aan de verdere toekomst van de organisatie te werken.

Met de sociale partners – in vernieuwde samenstelling na de sociale verkiezingen van mei 2016 – werden innovatieve akkoorden gesloten die er toe bijdragen dat onze medewerkers gemotiveerd worden om de veelzijdigheid van onze bedrijfsdoelstellingen in te zien en na te streven: zowel productiviteitsdoelstellingen als doelstellingen in klantgerichtheid en doelstellingen rond het werknemerswelzijn worden erkend in hun belang en onderlinge samenhang en worden vervolgens ook collectief nagestreefd.

We zijn er van overtuigd dat met de groeiende
performantie van de organisatie en de sterke
betrokkenheid van onze medewerkers een krachtige

positieve spiraal aanwezig is die onze organisatie wapent
om blijvend succesvol in te spelen op de continue
uitdagingen in de sector.



12 JAARVERSLAG 2016 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

GROEPSDIRECTIE

Eddy de Mûelenaere

Geert Neiryndck

Peter Koopmans

Luc Van Hoe (*)

Patrick Huyskens

Bert Van Nieuwenborgh

Eddy Leloup

Kris Lambrecht

CEO

CFO

Dairy Operations

Dairy Products & Ingredients

Consumer Products

Ysco – Roomijs

Coöperatiezaken

Personeelszaken

(*) vanaf 1/1/2017: Francis Relaes

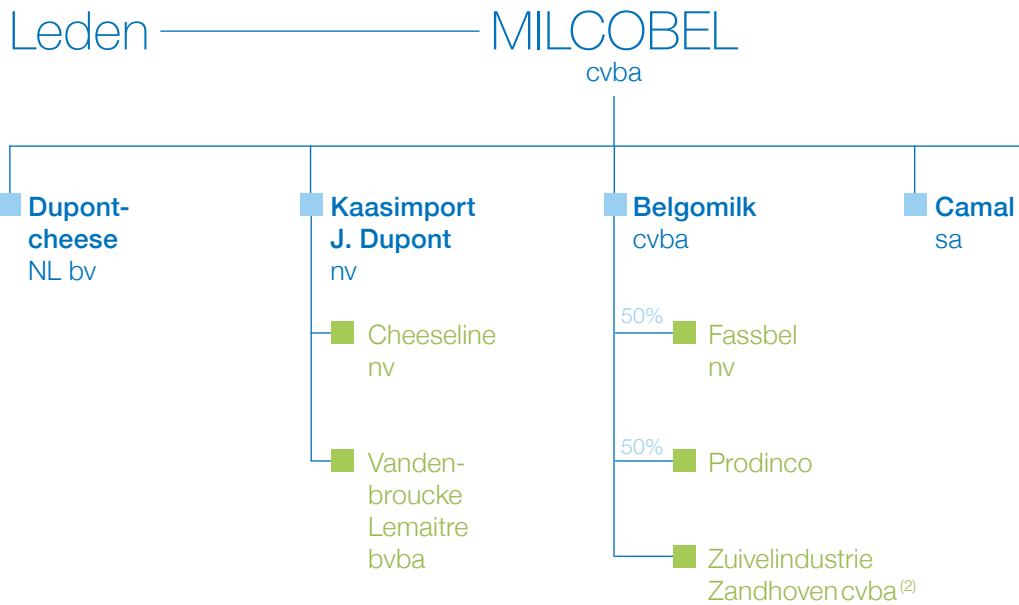


13

JAARVERSLAG
2016 GROEPS-
ORGANIGRAM

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







■ **Ysco**
nv

■ Ysco
France
Holding
sasu

■ Ysco
France
sasu

■ **Milcobel**
Ndl bv

■ **BMF**
Lait sarl

■ **Milcobel**
3F cvba

20%
■ **Héritage**
1466 sa ⁽¹⁾

⁽¹⁾ Volgens vermogensmutatie

⁽²⁾ Niet opgenomen



14 JAARVERSLAG 2016 FINANCIEEL

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

10.691 13,04

9.090 11,09

2.233 2,72

Toon grafiek

3.316 3,90

-4

633 0,73

11.153 12,67

14.453 16,42

Toon grafiek

Toon grafiek

Toon grafiek

Toon grafiek

Toon grafiek

Toon grafiek

Toon grafiek

Toon grafiek

NL

2023
25-03-2024



A. Geconsolideerde jaarrekening

1. Geconsolideerde balans na winstverdeling

ACTIVA

(in €)

	Codes	BOEKJAAR 2016	BOEKJAAR 2015
VASTE ACTIVA	21/28	260.338.817,59	249.220.634,55
Immateriële vaste activa	21	8.427.950,69	9.857.596,57
Positieve consolidatieverschillen	9920	705.085,67	1.335.841,27
Materiële vaste activa	22/27	250.091.851,15	236.900.179,23
Terreinen en gebouwen	22	73.237.164,03	54.173.865,50
Installaties, machines en uitrusting	23	160.331.187,14	119.900.736,67
Meubilair en rollend materieel	24	8.353.590,05	8.244.099,75
Leasing en soortgelijke rechten	25	-	155.759,14
Overige materiële vaste activa	26	249.059,71	317.009,29
Activa in aanbouw en vooruitbetalingen	27	7.920.850,22	54.108.708,88
Financiële vaste activa	28	1.113.930,08	1.127.017,48
Vennootschappen waarop vermogensmutatie is toegepast	9921	994.830,79	1.004.968,19
Deelnemingen	99211	994.830,79	1.004.968,19
Andere ondernemingen	284/8	119.099,29	122.049,29
Deelnemingen, aandelen en deelbewijzen	284	1.556,58	1.556,58
Vorderingen	285/8	117.542,71	120.492,71
VLOTTENDE ACTIVA	29/58	268.438.334,93	241.730.993,51
Vorderingen op meer dan één jaar	29	2.995.439,83	3.213.885,22
Overige vorderingen	291	2.995.439,83	3.213.885,22
Voorraden en bestellingen in uitvoering	3	127.689.770,46	115.685.461,24
Voorraden	30/36	127.689.770,46	115.685.461,24
Grond- en hulpstoffen	30/31	19.047.038,66	16.480.147,70
Gereed product	33	94.571.092,90	84.149.423,19
Handelsgoederen	34	14.071.638,90	15.055.890,35
Vorderingen op ten hoogste één jaar	40/41	136.157.401,71	120.927.310,47
Handelsvorderingen	40	127.592.192,48	113.511.417,19
Overige vorderingen	41	8.565.209,23	7.415.893,28
Liquide middelen	54/58	477.903,03	533.888,73
Overlopende rekeningen	490/1	1.117.819,90	1.370.447,85
TOTAAL DER ACTIVA	20/58	528.777.152,52	490.951.628,06

PASSIVA

(in €)

	Codes	BOEKJAAR 2016	BOEKJAAR 2015
EIGEN VERMOGEN	10/15	136.753.623,36	129.781.922,94
Kapitaal	10	46.771.057,13	41.154.818,99
Geplaatst kapitaal	100	46.774.565,00	41.158.032,50
Niet-opgevraagd kapitaal	101	3.507,87	3.213,51
Uitgiftepremies	11	31,26	31,26
Geconsolideerde reserves	9910	86.699.789,46	84.791.703,53
Omrekeningsverschillen	9912	2.730,77	2.730,77
Kapitaalsubsidies	15	3.280.014,74	3.832.638,39
BELANGEN VAN DERDEN	9913	64.575,86	66.125,89
VOORZIENINGEN, UITGESTELDE BELASTINGEN EN BELASTINGLATENTIES	16	31.158.910,95	32.210.823,48
Voorzieningen voor risico's en kosten	160/5	4.547.201,96	5.234.877,34
Pensioenen en soortgelijke verplichtingen	160	3.296.145,07	3.429.323,38
Overige risico's en kosten	163/5	1.251.056,89	1.805.553,96
Uitgestelde belastingen en belastinglatenties	168	26.611.708,99	26.975.946,14
SCHULDEN	17/49	360.800.042,35	328.892.755,75
Schulden op meer dan één jaar	17	148.665.877,00	131.398.828,54
Financiële schulden	170/4	148.665.877,00	130.648.828,54
Leasingschulden en soortgelijke schulden	172	-	3.520,37
Kredietinstellingen	173	148.665.877,00	130.645.308,17
Overige schulden	178/9	500.000,00	750.000,00
Schulden op ten hoogste één jaar	42/48	211.648.359,46	196.660.733,74
Schulden op meer dan één jaar die binnen het jaar vervallen	42	34.750.402,88	29.760.917,41
Financiële schulden	43	26.629.394,94	41.018.395,33
Kredietinstellingen	430/8	26.629.394,94	41.018.395,33
Handelsschulden	44	129.294.815,09	104.730.130,02
Leveranciers	440/4	129.294.815,09	104.730.130,02
Schulden met betrekking tot belastingen, bezoldigingen en sociale lasten	45	18.975.316,50	19.796.529,69
Belastingen	450/3	2.284.044,84	2.824.096,25
Bezoldigingen en sociale lasten	454/9	16.691.271,66	16.972.433,44
Overige schulden	47/48	1.998.430,05	1.354.761,29
Overlopende rekeningen	492/3	485.805,89	833.193,47
TOTAAL DER PASSIVA	10/49	528.777.152,52	490.951.628,06

2. Geconsolideerde resultatenrekening

(in €)	Codes	BOEKJAAR 2016	BOEKJAAR 2015
Bedrijfsopbrengsten	70/76	1.017.369.667,47	965.155.302,29
Omzet	70	991.146.284,28	945.051.413,66
Toename (afname) in de voorraad goederen in bewerking en gereed product en in de bestellingen in uitvoering	71	10.413.571,66	7.745.558,92
Andere bedrijfsopbrengsten	74	15.678.998,62	12.077.244,42
Nlet-recurrente bedrijfsopbrengsten	76	130.812,91	281.085,28
Bedrijfskosten	60/66	1.004.205.152,84	955.439.289,60
Handelsgoederen, grond- en hulpstoffen	60	728.643.939,96	684.215.762,54
Inkopen	600/8	730.230.846,91	685.621.446,40
Afname (toename) van de voorraad	609	-1.586.906,95	-1.405.683,86
Diensten en diverse goederen	61	135.619.384,95	130.922.946,24
Bezoldigingen, sociale lasten en pensioenen	62	109.604.212,27	110.926.553,60
Afschrijvingen en waardeverminderingen op oprichtingskosten, op immateriële en materiële vaste activa	630	27.434.629,97	25.921.740,88
Waardeverminderingen op voorraden, bestellingen in uitvoering en handelsvorderingen - Toevoegingen (terugnemingen)	631/4	55.479,04	361.805,65
Voorzieningen voor risico's en kosten - Toevoegingen (terugnemingen)	635/7	-687.675,38	-969.372,74
Andere bedrijfskosten	640/8	3.330.198,20	3.770.386,59
Nlet-recurrente bedrijfskosten	66	204.983,83	289.466,84
BEDRIJFSWINST (BEDRIJFSVERLIES)	9901	13.164.514,63	9.716.012,69
Financiële opbrengsten	75	1.982.474,44	4.047.244,21
Opbrengsten uit financiële vaste activa	750	161.713,53	103.783,92
Opbrengsten uit vlottende activa	751	35.652,07	49.252,48
Andere financiële opbrengsten	752/9	1.785.198,84	3.894.207,81
Financiële kosten	65	11.628.570,91	10.179.469,57
Kosten van schulden	650	6.919.541,22	6.948.234,01
Afschrijvingen op positieve consolidatieverschillen	9961	630.755,60	634.213,02
Andere financiële kosten	652/9	4.078.274,09	2.597.022,54
WINST (VERLIES) VAN HET BOEKJAAR VÓÓR BELASTING	9903	3.518.418,16	3.583.787,33

	Codes	BOEKJAAR 2016	BOEKJAAR 2015
Onttrekking aan de uitgestelde belastingen en de belastinglatenties	780	2.001.383,62	562.354,12
Overboeking naar de uitgestelde belastingen en de belastinglatenties	680	1.637.146,45	2.409.915,77
Belastingen op het resultaat	67/77	286.637,89	149.546,85
Belastingen	670/3	299.586,41	168.353,11
Regularisering van belastingen en terugneming van voorzieningen voor belastingen	77	12.948,52	18.806,26
WINST (VERLIES) VAN HET BOEKJAAR	9904	3.596.017,44	1.586.678,83
Aandeel in het resultaat van de vennootschappen waarop vermogensmutatie is toegepast	9975	-10.137,40	11.913,20
Winstresultaten	99751		11.913,20
Verliesresultaten	99651	10.137,40	
GECONSOLIDEERDE WINST (VERLIES)	9976	3.585.880,04	1.598.592,03
Waarvan:			
Aandeel van derden	99761	-1.550,03	-1.502,12
Aandeel van de groep	99762	3.587.430,07	1.600.094,15



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)
Zuivelindustrie Zandhoven CVBA – Wasserijstraat 5 2900 Schoten – België – 0406.045.562	I	99,99	0,00
Camal sa – Route de Lézipont 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, dekkingrisico'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	(code 168)
Uitgestelde belastingen <i>(in toepassing van artikel 76 van het Koninklijk Besluit van 30 januari 2001 tot uitvoering van het Wetboek van vennootschappen)</i>	26.611.708,99
Belastinglatenties <i>(in toepassing van artikel 129 van voormeld Koninklijk Besluit)</i>	62.506,72
	26.549.202,27

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	49.619,28	19.555.181,62	7.652.847,05	1.514.335,88
Mutaties tijdens het boekjaar				
Aanschaffingen, met inbegrip van de geproduceerde vaste activa	29.152,82			785.570,61
Overdrachten en buitengebruikstellingen			619.733,78	159.327,18
Overboekingen van een post naar een andere		325.981,95		-325.981,95
Andere wijzigingen		34.663,94		
Aanschaffingswaarde per einde van het boekjaar	78.772,10	19.915.827,51	7.033.113,27	1.814.597,36
Afschrijvingen en waardeverminderingen per einde van het vorig boekjaar		11.261.540,21	7.652.847,05	
Mutaties tijdens het boekjaar				
Geboekt		2.117.561,77		
Overgeboekt van een post naar een andere				
Afgeboekt			619.733,78	
Andere wijzigingen		2.144,30		
Afschrijvingen en waardeverminderingen per einde van het boekjaar		13.381.246,28	7.033.113,27	
NETTOBOEKWAARDE PER EINDE VAN HET BOEKJAAR	78.772,10	6.534.581,23		1.814.597,36

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	104.120.782,55	376.412.424,63	23.767.459,56
Mutaties tijdens het boekjaar			
Aanschaffingen, met inbegrip van de geproduceerde vaste activa		280.482,05	199.812,44
Overdrachten en buitengebruikstellingen	121.630,47	360.029,33	1.529.074,86
Overboekingen van een post naar een andere	22.764.269,32	64.422.173,82	1.804.497,85
Andere wijzigingen	-24.965,36	24.965,36	
Aanschaffingswaarde per einde van het boekjaar	126.738.456,04	440.780.016,53	24.242.694,99
Afschrijvingen en waardeverminderingen per einde van het vorig boekjaar	49.946.917,05	256.511.687,96	15.523.359,81
Mutaties tijdens het boekjaar			
Geboekt	3.675.792,42	19.716.656,98	1.699.204,32
Afgeboekt	121.417,46	277.371,25	1.333.459,19
Overgeboekt van een post naar een andere		4.500.000,00	
Andere wijzigingen		-2.144,30	
Afschrijvingen en waardeverminderingen per einde van het boekjaar	53.501.292,01	280.448.829,39	15.889.104,94
NETTOBOEKWAARDE PER EINDE VAN HET BOEKJAAR	73.237.164,03	160.331.187,14	8.353.590,05

	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	4.551.557,18	1.195.028,51	54.108.708,88
Mutaties tijdens het boekjaar			
Aanschaffingen, met inbegrip van de geproduceerde vaste activa			38.486.260,70
Overdrachten en buitengebruikstellingen	25.578,34		146.567,43
Overboekingen van een post naar een andere	-4.500.000,00	1.947,00	-84.492.887,99
Andere wijzigingen			-34.663,94
Aanschaffingswaarde per einde van het boekjaar	25.978,84	1.196.975,51	7.920.850,22
Afschrijvingen en waardeverminderingen per einde van het vorig boekjaar	4.395.798,04	878.019,22	
Mutaties tijdens het boekjaar			
Geboekt	155.517,90	69.896,58	
Afgeboekt	25.337,10		
Overgeboekt van een post naar een andere	-4.500.000,00		
Afschrijvingen en waardeverminderingen per einde van het boekjaar	25.978,84	947.915,80	
NETTOBOEKWAARDE PER EINDE VAN HET BOEKJAAR		249.059,71	7.920.850,22

7. Staat van de financiële vaste activa

DEELNEMINGEN			VENNOOTSCHAPPEN WAAROP VERMOGENSMUTATIEMETHODE IS TOEGEPAST (code 280)	ANDERE ONDERNEMINGEN (code 282)
Aanschaffingswaarde per einde van het vorig boekjaar			1.030.163,28	1.556,58
Mutaties tijdens het boekjaar				
Aanschaffingswaarde per einde van het boekjaar			1.030.163,28	1.556,58
Wijzigingen in het eigen vermogen per einde van het vorig boekjaar			-25.195,09	
Mutaties tijdens het boekjaar				
Aandeel in het resultaat van het boekjaar			-10.137,40	
Wijzigingen in het eigen vermogen per einde van het boekjaar			-35.332,49	
NETTOBOEKWAARDE PER EINDE VAN HET BOEKJAAR			994.830,79	1.556,58

VORDERINGEN				ANDERE ONDERNEMINGEN (code 283)
Nettoboekwaarde per einde van het vorig boekjaar				120.492,71
Mutaties tijdens het boekjaar				
Toevoegingen				10.040,00
Terugbetalingen				12.990,00
NETTOBOEKWAARDE PER EINDE VAN HET BOEKJAAR				117.542,71

8. Staat van de geconsolideerde reserves

GECONSOLIDEERDE RESERVES			(code 9910)
Geconsolideerde reserves per einde van het vorig boekjaar			84.791.703,53
Wijzigingen tijdens het boekjaar:			
Aandeel van de groep in het geconsolideerde resultaat			3.587.430,07
Andere wijzigingen			-1.679.344,14
Dividenduitkering			1.679.344,14
GECONSOLIDEERDE RESERVES PER EINDE VAN HET BOEKJAAR			86.699.789,46

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

POSITIEVE CONSOLIDATIEVERSCHILLEN			(code 9920)
Nettoboekwaarde per einde van het vorig boekjaar			1.335.841,27
Mutaties tijdens het boekjaar:			
Afschrijvingen			-630.755,60
NETTOBOEKWAARDE PER EINDE VAN HET BOEKJAAR			705.085,67

10. Staat van de schulden

UITSPLITSING VAN DE SCHULDEN MET EEN OORSPRONKELIJKE LOOPTIJD VAN MEER DAN EEN JAAR, NAARGELANG HUN RESTERENDE LOOPTIJD	HOOGSTENS ÉÉN JAAR (code 42)	MEER DAN ÉÉN JAAR DOCH HOOGSTENS 5 JAAR (code 17)	MEER DAN 5 JAAR (code 17)
Financiële schulden	34.750.402,88	101.268.727,00	46.897.150,00
Kredietinstellingen	34.750.402,88	101.268.727,00	46.897.150,00
Overige schulden		500.000,00	
TOTAAL	34.750.402,88	101.768.727,00	46.897.150,00

11. Resultaten

NETTO-OMZET			BOEKJAAR 2016	BOEKJAAR 2015
Totale omzet van de groep in België			347.487.582,53	365.584.822,91
GEMIDDELD PERSONEELSBESTAND EN PERSONEELSKOSTEN			BOEKJAAR 2016	BOEKJAAR 2015
Consoliderende onderneming en integraal geconsolideerde dochterondernemingen				
Gemiddeld personeelsbestand (in eenheden)			2.006	1.967
Arbeiders			1.524	1.497
Bedienden			468	453
Directiepersoneel			14	17
Personeelskosten				
Bezoldigingen en sociale lasten			109.259.622,00	110.570.577,32
Pensioenen			344.590,27	355.976,28
Gemiddeld aantal personeelsleden tewerkgesteld in België door de betrokken ondernemingen			1.788	1.762
NIET-RECURRENTE OPBRENGSTEN			BOEKJAAR 2016	BOEKJAAR 2015
Niet-recurrente bedrijfsopbrengsten			130.812,91	281.085,29
Meerwaarden bij de realisatie van immateriële en materiële vaste activa			57.053,27	52.637,07
Andere niet-recurrente bedrijfsopbrengsten			73.759,64	228.448,22
NIET-RECURRENTE KOSTEN			BOEKJAAR 2016	BOEKJAAR 2015
Niet-recurrente bedrijfskosten			204.983,83	289.466,84
Niet-recurrente afschrijvingen en waardeverminderingen op oprichtingskosten, op immateriële en materiële vaste activa				272.299,20
Minderwaarden bij de realisatie van immateriële en materiële vaste activa			48.566,59	10.491,88
Andere niet-recurrente bedrijfskosten			156.417,24	6.675,76

12. Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

NIET IN DE BALANS OPGENOMEN RECHTEN EN VERPLICHTINGEN		BOEKJAAR 2016
Belangrijke verplichtingen tot aankoop van vaste activa		10.700.000,00
Verplichtingen uit verrichtingen op wisselkoersen		32.202.577,45
Belangrijke hangende geschillen en andere belangrijke verplichtingen		
- Alle covenanten van de Milcobel Groep tegenover de banken zijn gerespecteerd.		
- Minimum gegarandeerde omzet 2017 van K Eur 5.383 voor externe stockage.		
- Lange termijnovereenkomst van negen jaar met verplichting tot aankoop van Alpla-flessen, met mogelijkheid tot stopzetting - K Eur 1.990 (early termination fee)		
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 2016	BOEKJAAR 2015
Financiële vaste activa		
Deelnemingen en aandelen	994.830,79	1.004.968,19
Transacties met verbonden partijen buiten normale marktvoorwaarden	nihil	nihil

14. Financiële betrekkingen met

DE BESTUURDERS OF ZAAKVOERDERS VAN DE CONSOLIDERENDE ONDERNEMING				BOEKJAAR 2016
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				1.103.993,80
DE COMMISSARIS(SEN) EN DE PERSONEN MET WIE HIJ (ZIJ) VERBONDEN IS (ZIJN)				BOEKJAAR 2016
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 hethoofd staat				108.900,00
Bezoldiging voor uitzonderlijke werkzaamheden of bijzondere opdrachten uitgevoerd bij de de betrokken vennootschap en haar filialen door de commissaris(sen)				
Andere controleopdrachten				2.189,00
Bezoldiging van de personen met wie de commissaris(sen) verbonden is (zijn) 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				17.350,00

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	2-Dekking	50243714	0,00	0,00



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

1. Geconsolideerd jaarverslag 2016

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 2016.

VASTE ACTIVA

II. IMMATERIËLE VASTE ACTIVA (8.427.950 EURO)

Het betreft voornamelijk investeringen in software (0,786 miljoen Euro) en de verwerving van broeikasgasemissierechten.

III. MATERIËLE VASTE ACTIVA (250.091.851 EURO)

De investeringen van het boekjaar bedragen 38,9 miljoen Euro en kunnen als volgt opgesplitst worden:

- Algemeen: 1,8 miljoen Euro
- Zuivel: 30,2 miljoen Euro
- Roomijs: 5,9 miljoen Euro
- Kaashandel: 1,0 miljoen Euro

V. FINANCIËLE VASTE ACTIVA (1.113.930 EURO)

De ondernemingen met deelnemingsverhouding (994.830 Euro) hebben betrekking op CVBA Zandhoven en Héritage 1466 SA.

VII. VOORRADEN (127.689.770 EURO)

De voorraden maken 24% uit van het balanstotaal en zijn gestegen t.o.v. vorig jaar met 10%.

PASSIVA

IX. VOORZIENINGEN EN UITGESTELDE BELASTINGEN (31.158.910 EURO)

De post uitgestelde belastingen en belastinglatenties (26.611.708 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 (148.665.877 EURO)

De financiële schulden (148.165.877 Euro) betreffen voornamelijk termijnkredieten aangegaan bij diverse bankinstellingen. In het jaar 2016 zijn leningen opgenomen voor 56,1 miljoen Euro en afgelost voor 33,5 miljoen Euro.

XI. SCHULDEN OP TEN HOOGSTE 1 JAAR (211.648.359 EURO)

De schulden zijn gestegen met 7,6% tegenover vorig jaar.

RESULTATEN

I. & II. BEDRIJFSRESULTATEN

De gerealiseerde verkopen in het jaar 2016 bedragen 991 miljoen Euro. De omzet kan als volgt opgesplitst worden:

- 533 miljoen wordt gerealiseerd door de zuivelactiviteiten.
- 266 miljoen wordt gerealiseerd door de roomijsactiviteiten.
- 192 miljoen door de distributie- en verpakingsactiviteiten van kaashandel.

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 interestindekkingen 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 gunstig.

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 kwaliteitsborgingssysteem (IKM).

Kallo, 14 maart 2017

D. Ryckaert
Voorzitter

J. Wallays
Ondervoorzitter

G.Vermander
Ondervoorzitter

2. Bijkomende inlichtingen

De cijfers voor boekjaar 2015 zijn niet identiek aan de neergelegde cijfers over boekjaar 2015. De aankopen handelsgoederen en diensten in diverse goederen voor boekjaar 2015 werden aangepast voor een bedrag van 7.692.128,98 EUR. Dit betreft een correctie gerelateerd aan intercompany eliminaties en heeft geen impact op het netto resultaat voor boekjaar 2015.

C. Verslag van de commissaris

Verslag van de commissaris aan de algemene vergadering van vennoten over de geconsolideerde jaarrekening voor het boekjaar afgesloten op 31 december 2016

Overeenkomstig de wettelijke bepalingen, brengen wij u verslag uit in het kader van ons mandaat van commissaris. Dit verslag omvat ons oordeel over de geconsolideerde jaarrekening en tevens de vereiste bijkomende verklaring. De geconsolideerde jaarrekening bevat de geconsolideerde balans op 31 december 2016, de geconsolideerde resultatenrekening voor het boekjaar afgesloten op die datum evenals de toelichting.

Verslag over de geconsolideerde jaarrekening – Oordeel zonder voorbehoud

Wij hebben de controle uitgevoerd van de geconsolideerde jaarrekening van Milcobel CVBA (“de Vennootschap”) en haar dochterondernemingen (samen “de Groep”) opgesteld in overeenstemming met het in België van toepassing zijnde boekhoudkundig referentiestelsel met een geconsolideerd balanstotaal van EUR 528.777.152,52 en waarvan de geconsolideerde resultatenrekening afsluit met een geconsolideerde winst van EUR 3.585.880,04.

Verantwoordelijkheid van de zaakvoerders voor het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening

De zaakvoerders zijn 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 zaakvoerders noodzakelijk achten voor het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening die geen afwijking van materieel belang bevat die het gevolg is van fraude of van fouten.

Verantwoordelijkheid van de commissaris

Het is onze verantwoordelijkheid een oordeel over deze geconsolideerde jaarrekening tot uitdrukking te brengen op basis van onze controle. Wij hebben onze controle volgens de internationale controlestandaarden (ISA's) zoals deze in België werden aangenomen uitgevoerd. Die standaarden vereisen dat wij aan de deontologische vereisten voldoen alsook de controle plannen en uitvoeren teneinde een redelijke mate van zekerheid te verkrijgen dat de geconsolideerde jaarrekening geen afwijkingen van materieel belang bevat.

Een controle omvat werkzaamheden ter verkrijging van controle-informatie over de in de geconsolideerde jaarrekening opgenomen bedragen en toelichtingen. De geselecteerde werkzaamheden zijn afhankelijk van de beoordeling door de commissaris, met inbegrip van diens inschatting van de risico's van een afwijking van materieel belang in de geconsolideerde jaarrekening als gevolg van fraude of van fouten. Bij het maken van die risico-inschatting neemt de commissaris de interne beheersing van de Groep in aanmerking die relevant is voor het opstellen door de Vennootschap van de geconsolideerde jaarrekening, die een getrouw beeld geeft, teneinde controlewerkzaamheden op te zetten die in de gegeven omstandigheden geschikt zijn maar die niet gericht zijn op het geven van een oordeel over de effectiviteit van de interne beheersing van de Groep. Een controle omvat tevens een evaluatie van de geschiktheid van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en van de redelijkheid van door het bestuursorgaan gemaakte schattingen, alsmede een evaluatie van de presentatie van de geconsolideerde jaarrekening als geheel.

Wij hebben van de zaakvoerders 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 om daarop ons oordeel zonder voorbehoud te baseren.

Oordeel zonder voorbehoud

Naar ons oordeel geeft de geconsolideerde jaarrekening een getrouw beeld van het vermogen en de financiële toestand van de Groep op 31 december 2016 evenals van haar resultaten voor het boekjaar dat op die datum is afgesloten, in overeenstemming met het in België van toepassing zijnde boekhoudkundig referentiestelsel.

Verslag betreffende overige door wet- en regelgeving gestelde eisen

De zaakvoerders zijn verantwoordelijk voor het opstellen en de inhoud van het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening.

In het kader van ons mandaat en overeenkomstig de Belgische bijkomende norm bij de in België van toepassing zijnde internationale controlestandaarden (ISA's), is het onze verantwoordelijkheid om, in alle van materieel belang zijnde opzichten, de naleving van bepaalde wettelijke en reglementaire verplichtingen na te gaan. Op grond hiervan sluiten wij de volgende bijkomende verklaring in die niet van aard is om de draagwijdte van ons oordeel over de geconsolideerde jaarrekening te wijzigen:

- Het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening behandelt de door de wet vereiste inlichtingen, stemt overeen met de geconsolideerde jaarrekening en bevat geen van materieel belang zijnde inconsistenties ten aanzien van de informatie waarover wij beschikken in het kader van ons mandaat.

Sint-Stevens-Woluwe, 5 mei 2017

De commissaris

PwC Bedrijfsrevisoren BCVBA

vertegenwoordigd door Griet Helsen - Bedrijfsrevisor

D. Geconsolideerd kasstroomoverzicht

(in €)

BOEKJAAR 2016

BOEKJAAR 2015

A. BEDRIJFSACTIVITEITEN		
geconsolideerd resultaat, aandeel van groep	3.587.430,07	1.600.094,15
aandeel van derden in resultaat	-1.550,03	-1.502,12
afschrijvingen op vaste activa	27.434.629,97	25.921.740,88
voorzieningen	-687.675,38	-969.372,74
afschrijvingen op pos. consolidatieverschillen	630.755,60	634.213,02
uitgestelde belastingen	-364.237,15	1.847.561,64
<i>= cash flow</i>	30.599.353,08	29.032.734,83
wijziging in voorraden	-12.004.309,22	-9.151.242,78
wijziging in handelsvorderingen	-14.080.775,29	4.519.448,83
wijziging in overige vorderingen	-1.149.315,95	396.585,68
wijziging in handelsschulden	24.564.685,07	14.421.843,49
wijziging in overige schulden	-177.544,43	-4.167.484,65
wijziging in overlopende rekeningen	-94.759,63	476.167,61
<i>= wijziging in behoefte aan werkkapitaal</i>	-2.942.019,45	6.495.318,18
NETTO KASSTROOM UIT BEDRIJFSACTIVITEITEN	27.657.333,63	35.528.053,01
B. INVESTERINGSACTIVITEITEN		
aanschaffingen van immateriële vaste activa	-814.723,43	-1.383.609,74
aanschaffingen van materiële vaste activa	-38.966.555,20	-59.985.201,26
overdrachten van immateriële vaste activa	159.327,18	99.892,62
overdrachten van materiële vaste activa	425.295,44	877.801,89
wijzigingen in financiële vaste activa	13.087,40	-4.599,20
NETTO KASSTROOM UIT INVESTERINGSACTIVITEITEN	-39.183.568,61	-60.395.715,69

C. FINANCIERINGSACTIVITEITEN

opname investeringskredieten	44.500.000,00	70.000.000,00
opname financiële schulden	11.600.000,00	7.000.000,00
terugbetaling van financiële schulden	-33.593.466,07	-26.063.602,88
wijziging in overige schulden op lange termijn	-250.000,00	-252.681,63
wijziging in overige vorderingen op lange termijn	218.445,39	-1.442.603,97
wijziging in eigen vermogen	5.063.615,35	2.454.793,84
uitgekeerde dividenden	-1.679.345,00	-1.514.836,67

NETTO KASSTROOM UIT FINANCIERINGSACTIVITEITEN	25.859.249,67	50.181.068,69
--	----------------------	----------------------

= NETTO KASSTROOM (A+B+C)	14.333.014,69	25.313.406,01
------------------------------------	----------------------	----------------------

+ KASMIDDELEN BIJ AANVANG VAN BOEKJAAR	-40.484.506,60	-65.797.912,61
---	-----------------------	-----------------------

= KASMIDDELEN BIJ EINDE VAN BOEKJAAR (*)	-26.151.491,91	-40.484.506,60
---	-----------------------	-----------------------

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





Colofon

Redactie: E. de Mûlenaere - E. Leloup - R. Op de Beeck - K. Vertenten

Concept & realisatie: Impact Communications - www.impactcomm.eu

Productie: De Bie Printing

Fotografie: www.marcelvancoile.be

Secretariaat: R. Op de Beeck - Tel. +32 (0)3 730 18 00



