

## Benchmark zuivelondernemingen 2005 t/m 2007

<b>Inhoudsopgave</b>	<b>pag.</b>
Voorwoord	2
Toelichting kengetallen	3
Tabellen en grafieken:	
• Algemene kengetallen	7
• Arbeidsproductiviteit	9
• Kosten en opbrengsten	12
• Rendementen	21
Kengetallen 2007	27
Kengetallen 2006	29
Kengetallen 2005	31
Kengetallen Campina 2005-2007	33
Kengetallen CONO 2005-2007	37
Kengetallen DOC 2005-2007	41
Kengetallen Friesland Foods 2005-2007	44

# Benchmark zuivelondernemingen 2005 t/m 2007

## Voorwoord

Op verzoek van de Nederlandse Melkveehouders Vakbond (NMV) is door een SRA-team voor het derde achtereenvolgende jaar een benchmark opgesteld van een viertal in Nederland werkzame coöperatieve zuivelondernemingen. De benchmark is erop gericht om melkveehouders een instrument in handen te geven om de prestaties van "hun" coöperaties te kunnen beoordelen. De in de benchmark gepresenteerde kengetallen zijn in overleg met de NMV geselecteerd. Ze zijn zoveel mogelijk berekend op een wijze die melkveehouders gewend zijn te gebruiken bij de beoordeling van hun eigen ondernemingen. Veel kengetallen zijn daarom berekend per 100 kg. melk.

Het rapport bevat:

- een toelichting op de gebruikte kengetallen
- vergelijkingen over de onderzochte jaren in de vorm van tabellen en grafieken
- de informatie van de vier ondernemingen (in kengetallen) per jaar naast elkaar gepresenteerd;
- de cijfers en kengetallen per onderneming over een periode van drie jaar in één presentatie.

De overzichten bevatten algemene bedrijfs- en balansgegevens, exploitatie-informatie (kosten en opbrengsten), resultaten alsmede enkele algemene en specifieke kengetallen.

Alle gepresenteerde en berekende gegevens zijn afkomstig uit, dan wel gebaseerd op de informatie zoals opgenomen in de gepubliceerde openbare jaarverslagen van de desbetreffende ondernemingen over de onderzochte periode c.q. de respectievelijke websites, dan wel op verzoek verstrekt. Dit rapport wordt aan de betrokken ondernemingen voor commentaar aangeboden.

Gezien de aard van de opdracht is door ons over de ter beschikking staande informatie geen accountantscontrole toegepast.

Nieuwegein, december 2008,  
drs. J. M. Mes,  
projectmanager agro

# Toelichting kengetallen

## Algemeen

- Melkprijs  
Overgenomen volgens de overzichten in de jaarrapporten van de melkfabrieken. Bij Friesland Foods staat dit niet in het rapport vermeld vanwege de berekeningswijze. Op hun website is een voorlopige melkprijs terug te vinden. Een vergelijking van de opbouw van de melkprijs is onder het kopje 'exploitatie' opgenomen.
- Aantal leden en leveranciers  
DOC heeft weer meer leden dan in de voorgaande jaren. De grote fabrieken hebben duidelijk minder leden dan in het voorgaande jaar. De grote fabrieken maken geen melding van het aantal leveranciers.
- Verwerkte melk  
Geen van de fabrieken geeft aan hoe de onderverdeling van melk betrokken bij niet-leden is. Dit is berekend als het verschil tussen de totaal verwerkte hoeveelheid en de door leden aangeleverde melk. Gezien het belang voor dit een rapport een nadere toelichting per fabriek:
  - Campina geeft zowel het totaal, de melkaanvoer van leden als de onderverdeling van deze leden over Nederland, België, Duitsland. Dit alles is in miljoenen kg melk afgerond.
  - Cono vermeldt, afgerond in miljoenen kg, alleen totaal wat is verwerkt. De splitsing over leden en leveranciers is opgevraagd en verkregen in kilogrammen. Onduidelijk is of er ook melk van derden is betrokken.
  - DOC vermeldt de hoeveelheid melk (in kg) rechtstreeks van veehouders ontvangen. Bij de niet uit de balans blijvende verplichtingen in het verslag van 2006 staat een aankoopverplichting voor 2007 van 68 miljoen kg melk.
  - Frieslandfoods geeft de verwerkte ledenmelk in miljoenen kg en het totaal in miljarden kg. Het verschil tussen beide is aangehouden als door derden aangeleverd, hierin zit dus zeer waarschijnlijk ook een afrondingsverschil.

## Balansgegevens

- Eigen vermogen  
Dit omvat naast de algemene en wettelijke reserve ook de ledenbewijzen van Campina en de aandelen van Frieslandfoods. In 2007 heeft Frieslandfoods de obligatielening verhuist van de schulden naar het groepsvermogen. In deze vergelijking is de obligatielening evenals in de voorgaande jaren onder langlopend vreemd vermogen gerubriceerd.
- Voorzieningen  
Deze zijn hoofdzakelijk opgenomen voor (toekomstige) belastingen, pensioenverplichtingen en mogelijke reorganisaties. Frieslandfoods heeft de voorzieningen onder kortlopende en langlopende schulden gerubriceerd.
- Kortlopend vreemd vermogen  
Hieronder vallen onder andere de nog te betalen melkgelden per 31 december. Cono heeft de afgelopen jaren geen langlopend vreemd vermogen ondanks forse investeringen in gebouwen. Ze vermelden een hypothecaire zekerheid voor het door de bank verstrekte rekening courant hiervan heeft een deel een langdurig karakter.
- Langlopend vreemd vermogen  
Dit zijn, naast de schulden aan kredietinstellingen, o.a:

- bij Campina obligatieleningen A, B en C ten name van de leden-melkveehouders. Deze zijn of worden uitgegeven in 5 jaar tijd (A in 1997/2001, B in 2002/2006 etc.). Dit gebeurt door inhouding op de nabetaling. 16 jaar na de laatste storting wordt er afgelost. De rentevergoeding wordt jaarlijks vastgesteld.
- de ledenschuldrekening van DOC. Hierop vindt jaarlijks een bijschrijving uit de nabetaling plaats, per jaar wordt een rentevergoeding vastgesteld. 15 jaar na bijschrijving valt dit bedrag vrij.
- Rendement op eigen en totaal vermogen  
Deze zijn berekend door het netto resultaat, zoals in dit rapport berekend, te delen door het eigen vermogen respectievelijk het totaal vermogen.
- Solvabiliteit  
Het aandeel van het eigen vermogen in het balanstotaal.
- Financiering per 100 kg melk  
Dit is het langlopende en het kortlopende vermogen gedeeld door de totale hoeveelheid verwerkte melk.

## Exploitatie

- Opbrengsten en kosten  
Gedeeld door ledenmelk en totaal verwerkte melk. Niet alle posten zijn te onderscheiden uit de jaarrapporten. Voor zover dit wel mogelijk is zijn ze vermeld.
- Omzet  
Deze omvat alle afgezette producten, dus ook de producten die niet (of in beperkte mate) melk als oorspronkelijke grondstof hebben. Hierdoor zijn de bedragen bij de grote fabrieken met al hun dochterondernemingen per kg melk veel hoger. Hetzelfde geldt uiteraard voor de kosten.  
In de jaarverslagen is een nadere specificatie van omzet per geografisch gebied en/of productgroep te vinden.
- Subsidies en restituties  
Subsidies en restituties van de EU voor de afzet van boter, poeder en kaas komen bij de fabrieken terecht. Alleen FrieslandFoods meldt in zijn verslag hoeveel dit is per jaar.
- Voorschot en nabetaling melkgeld  
Dit zijn kosten voor grond- en hulpstoffen voor de fabrieken. Opmerkingen per fabriek:
  - Campina heeft zowel het voorschot als de nabetaling opgenomen als kosten. De nabetaling wordt deels contant overgemaakt naar de leden en deels in obligaties uitgegeven.
  - Cono heeft als kostenpost alleen het voorschot melkgeld opgenomen. De nabetaling (inclusief ledengeld) niet.
  - DOC berekent in het verslag het verschil tussen opbrengsten en kosten en noemt dit vervolgens "beschikbaar voor melkgelden". Hieruit moeten dan de leden en de belasting betaald worden, het restant is reservering.
  - FrieslandFoods geeft niet weer hoeveel geld er in totaal aan voorschot melkgeld is uitgekeerd. Dit is berekend met de prijs per kg en de geleverde kg. Het dividend A hebben zij niet in de kosten opgenomen.

- Opbouw melkprijs in 2007

	Campina	Cono	DOC	Friesland
Gemiddeld vetpercentage	4,338%	4,301%	4,355%	4,411%
Gemiddeld eiwitpercentage	3,484%	3,489%	3,493%	3,506%
Voorschot	33,09	31,41	34,2	32,99
Toeslagen		3,08	0,67	
Contante nabetaling	0,98	2,26	1,47	2,19
"Contante" nabetaling	0,5		1,15	
	<b>34,57</b>	<b>36,75</b>	<b>37,49</b>	<b>35,18</b>
Ledentoeslag		0,25		
<b>Contante melkprijs excl. btw</b>	34,57	37,00	37,49	35,18
BTW 5,374%	1,86	1,99	2,01	1,89
<b>Contante melkprijs incl. btw</b>	36,43	38,99	39,50	37,07
Weidegangpremie		0,53		
Toevoeging algemene reserve	0,5	1,00	1,15	2,12
<b>Prestatieprijs volgens jaarverslag</b>	<b>36,93</b>	<b>40,52</b>	<b>40,65</b>	<b>39,19</b>
<b>Prestatieprijs excl. btw</b>	<b>35,07</b>	<b>38,50</b>	<b>38,64</b>	<b>37,30</b>

<b>Uitbetaling aan de leden</b>				
Contante melkprijs incl. btw	36,43	38,99	39,50	37,07
correcties	-0,50	0,53	-1,15	0,00
Rente obligaties*	0,25			
Rente vrije ledenrekening*	0,04			
Rente deposito's*	0,11			
Rente ledenschuldrekening			0,14	
Rente leveranciersschuldrekening			0,03	
Dividend A				0,36
Dividend B				0,77
Uitbetaald in 2006	<u>36,34</u>	<u>39,52</u>	<u>38,52</u>	<u>38,20</u>

<b>Rente percentages in 2007</b>	4,95%			
Campina obligaties	2,50%			
Campina vrije ledenrekening	4,38%			
Campina deposito's			6,95%	
DOC ledenschuldrekening			5,95%	
Campina lening ledenbewijzen	4,95%			

- Netto resultaat voor belastingen

Dit is het verschil tussen de totale opbrengsten en de totale kosten zoals weergegeven in beide tabellen. Bij een aantal fabrieken is een afwijking ten opzichte van het netto resultaat volgens de jaarrekening zichtbaar:

- Campina is een deel van het resultaat verschuldigd aan derden.
- Cono neemt de nabetaling niet op als kosten

- Frieslandfoods heeft de dividend uitkering op de obligaties in 2007 gerubriceerd als winst voor de verstrekkers van de obligaties in plaats van financieringslasten. Zoals eerder genoemd is dividend A niet opgenomen in de kosten.

## Bestemming resultaat

- Reserveringen  
Het geld dat jaarlijks toegevoegd wordt aan het algemene reserve (= eigen vermogen) dit blijft dus voor de coöperatie beschikbaar.  
Het geld van de obligaties van Campina en de ledenschuldrekening van DOC blijft de eerste 16 en 15 jaar ook beschikbaar voor beide coöperaties.  
De twee grote coöperaties moeten beide een deel van het behaalde resultaat afdragen aan derden.

## Specifieke kengetallen

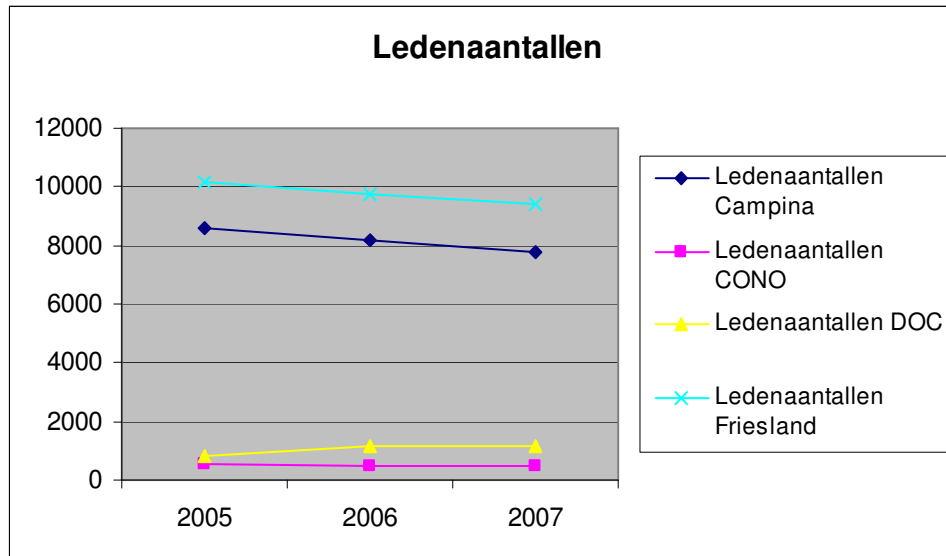
- Bedrijfsresultaat exclusief de kosten voor de aangevoerde melk  
Dit geeft aan hoeveel geld er maximaal beschikbaar is voor uitkering aan de leden. Daarbij vinden correcties plaats voor de afschrijvingen, aflossingen en de voorraadmutaties. Wat resteert kan in principe uitgekeerd worden aan de leden. In verband met de continuïteit van de coöperatie is het echter wenselijk om ook geld aan te wenden voor investeringen en reserveringen en dientengevolge ook voor belastingen.
- Winst bij gelijkblijvende melkprijs  
Deze gaat uit van de contante melkprijs van 2002 in plaats van de contante melkprijs in het betreffende jaar. Het bedrijfsresultaat is opnieuw berekend maar dan met de contante melkprijs van 2002 als kostenpost in plaats van de melkprijs van het betreffende jaar.
- Kritieke maximale melkprijs  
Voor de kritieke maximale melkprijs geldt dat deze in principe gelijk is aan de prestatieprijs. Het gaat namelijk om hetgeen de boer maximaal zou kunnen ontvangen zonder rekening te houden met de aflossingsverplichting, investeringen etc. In dat kader is ook de uitbetaling van een deel van het resultaat aan derden buiten beschouwing gelaten.

## Opmerkingen

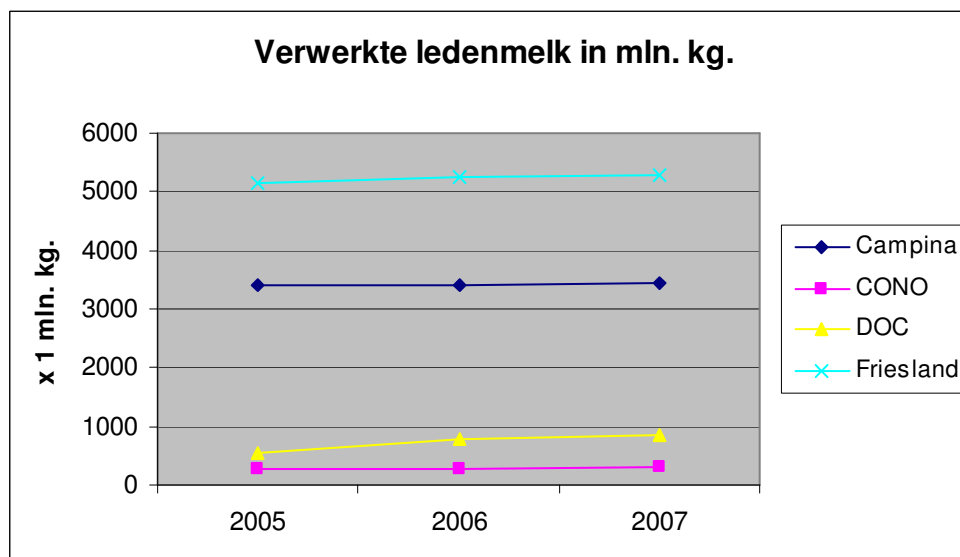
- Melk/ledenmelk  
In de hiernavolgende tabellen en grafieken worden kengetallen veelal uitgedrukt per 100 kg. melk.  
In enkele gevallen gebeurt dit per 100 kg. **ledenmelk**. Waar daarvan sprake is, is dit uitdrukkelijk in de desbetreffende tabel en/of grafiek aangegeven.
- Vet/eiwit  
Met verschillen in vet- en eiwitgehalten is geen rekening gehouden.
- Buitenlandse activiteiten  
Omvangrijke buitenlandse activiteiten kunnen, indien uitgedrukt per 100 kg. Nederlandse melk zoals in dit rapport, leiden tot uitkomsten die de vergelijkbaarheid bemoeilijken en tot niet gerechtvaardigde conclusies aanleiding geven. Dit geldt met name kengetallen inzake omzet, (arbeids-)kosten en belastingen. Voor de eenvoud en de herkenbaarheid van de kengetallen is niettemin voor deze werkwijze gekozen.
- Waarderingsgrondslagen  
Door verschillen in (financiële) waarderingsgrondslagen tussen de ondernemingen zijn de cijfers onderling niet altijd goed vergelijkbaar. Verschillen in grondslagen blijken ondermeer uit de wijze van verwerking van goodwill en de presentatie van verschillende andere balansposten.

## Algemene kengetallen

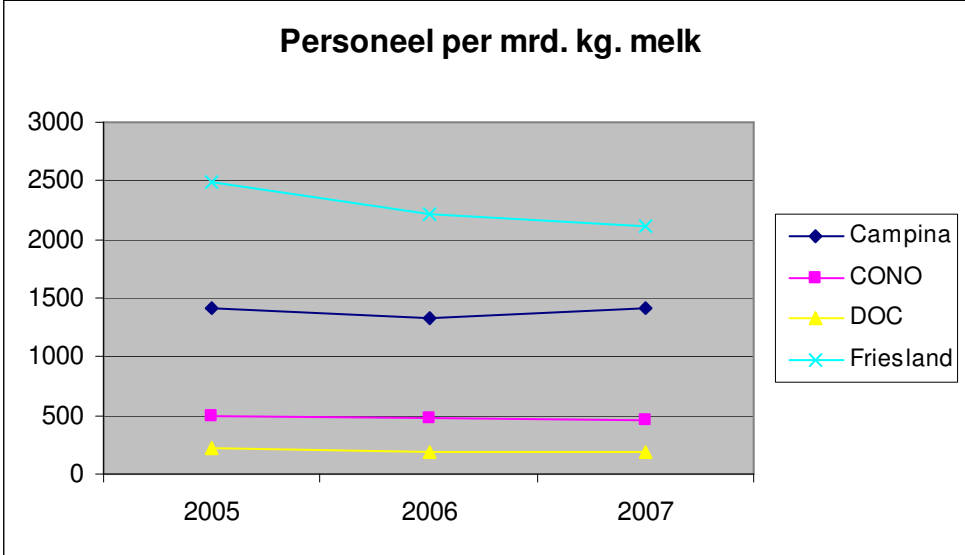
Ledenaantallen				
	Campina	CONO	DOC	Friesland
2005	8576	537	837	10184
2006	8151	497	1130	9721
2007	7768	496	1184	9417



Verwerkte ledenmelk in mln. kg.				
	Campina	CONO	DOC	Friesland
2005	3399	268	538	5159
2006	3399	274	768	5254
2007	3441	299	858	5293

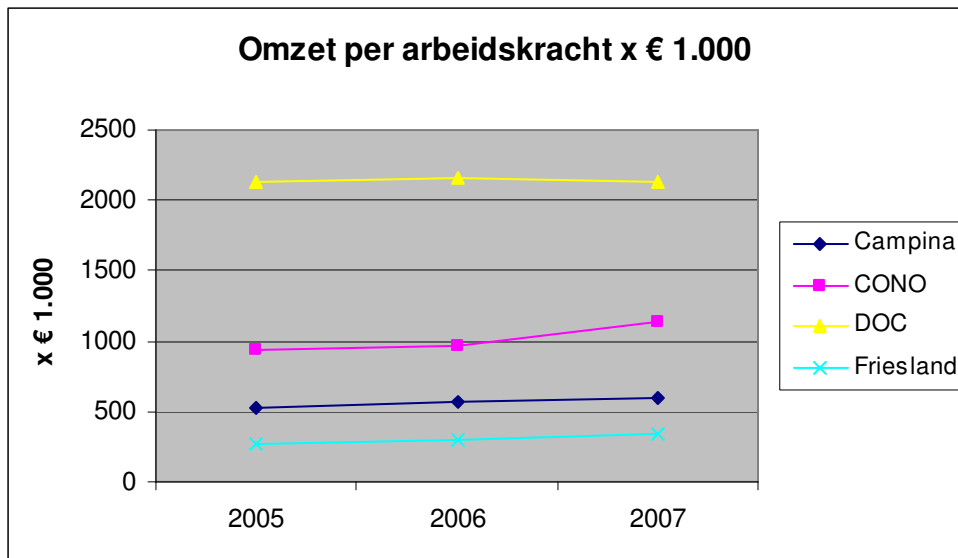


Personeel per mrd. kg. melk				
	Campina	CONO	DOC	Friesland
2005	1412	487	225	2490
2006	1328	472	182	2219
2007	1419	456	205	2113

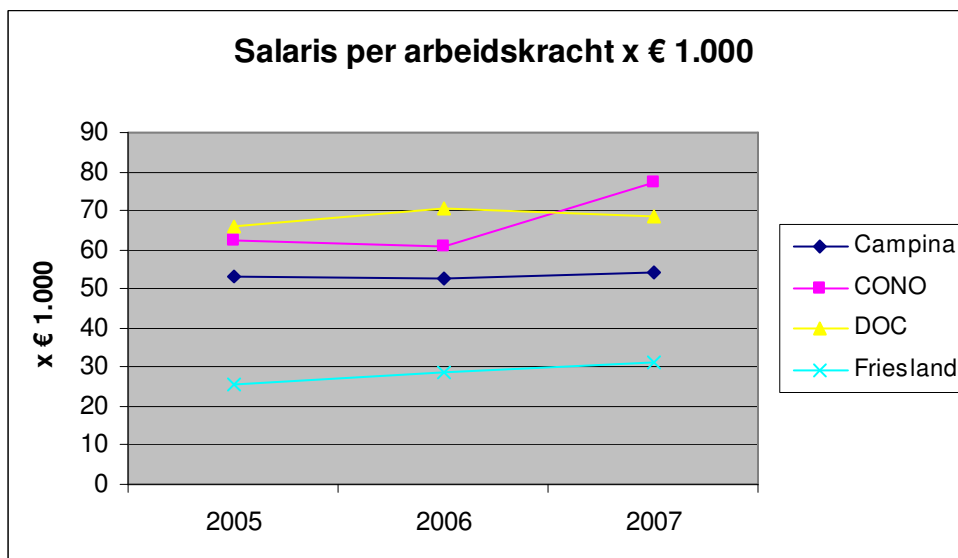


## Arbeidsproductiviteit

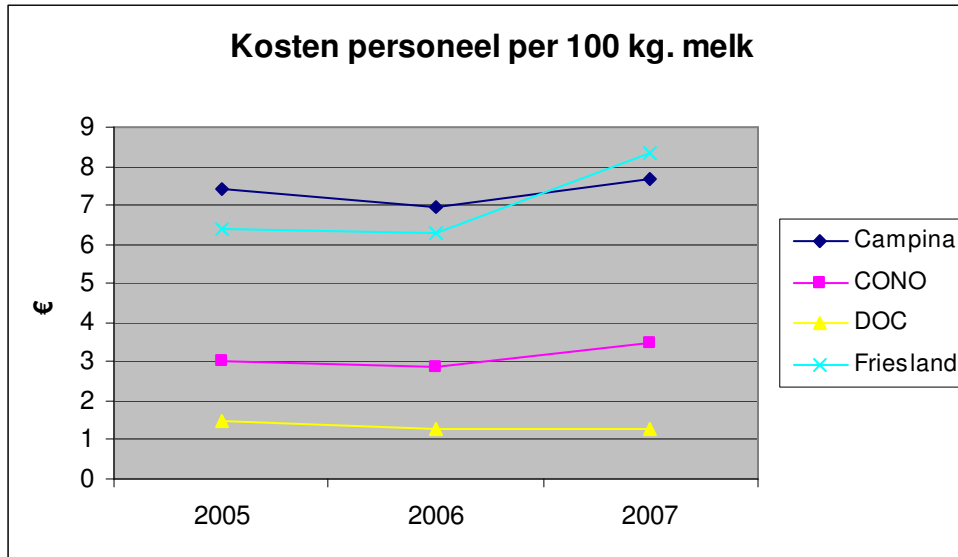
Omzet per arbeidskracht x € 1.000				
	Campina	CONO	DOC	Friesland
2005	524	933	2124	263
2006	575	970	2156	301
2007	592	1136	2133	346



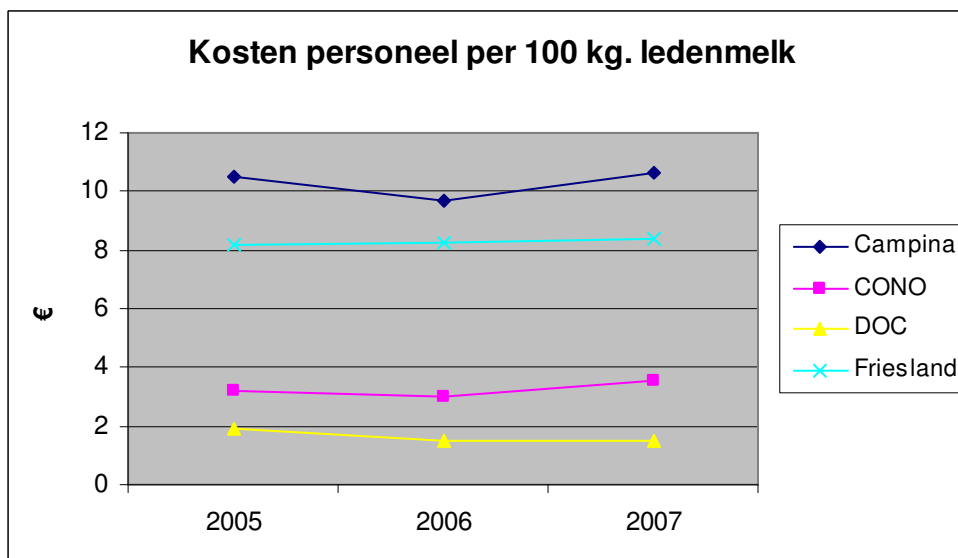
Salaris per arbeidskracht x € 1.000				
	Campina	CONO	DOC	Friesland
2005	53,3	62,4	66,1	25,8
2006	52,7	60,9	70,4	28,7
2007	54	77	68,3	31



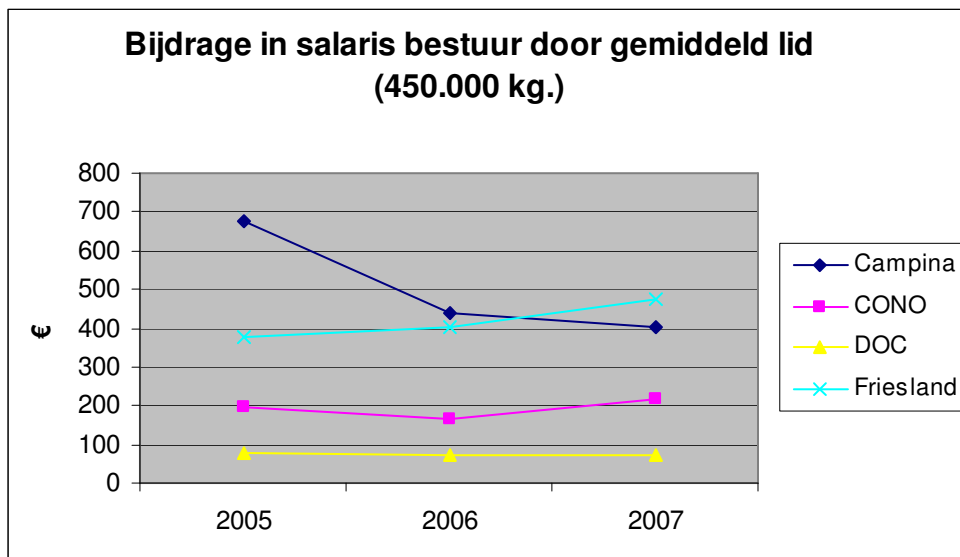
Kosten personeel per 100 kg. melk				
	Campina	CONO	DOC	Friesland
2005	7,42	3,01	1,48	6,37
2006	6,93	2,84	1,27	6,29
2007	7,65	3,46	1,39	8,36



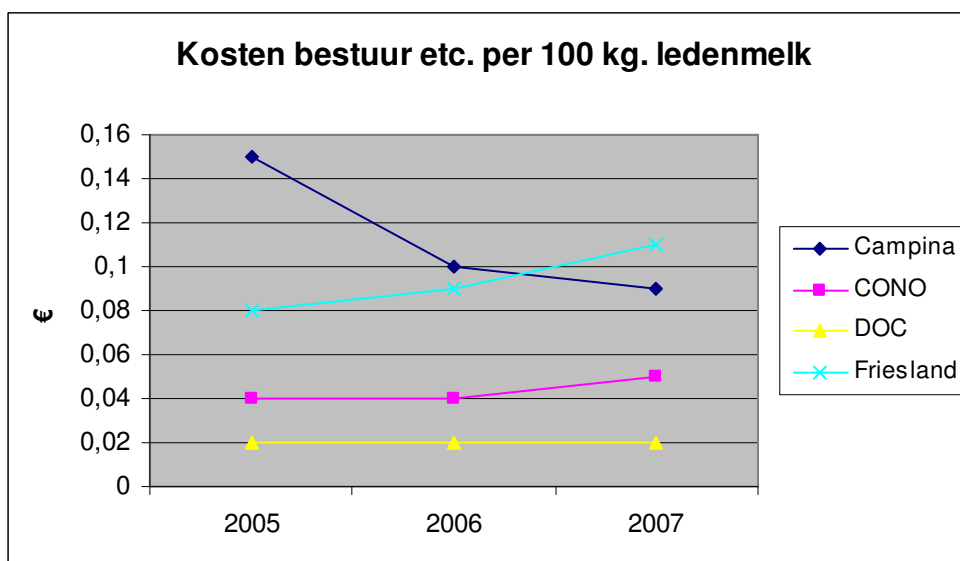
Kosten personeel per 100 kg. ledenmelk				
	Campina	CONO	DOC	Friesland
2005	10,53	3,19	1,89	8,15
2006	9,67	3,02	1,51	8,27
2007	10,67	3,57	1,5	8,36



Bijdrage in salaris bestuur door gemiddeld lid				
	Campina	CONO	DOC	Friesland
2005	675	196	80	375
2006	437	164	70	402
2007	405	215	70	476

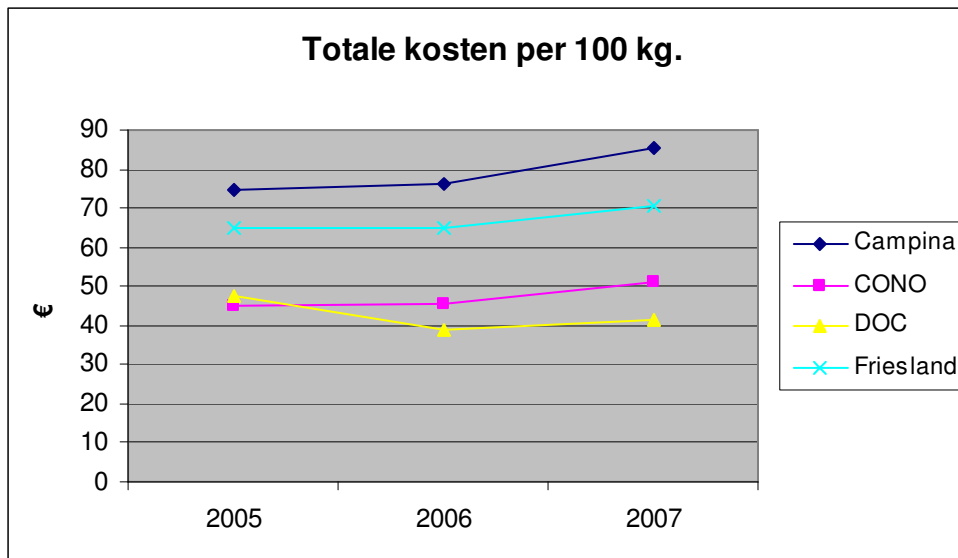


Kosten bestuur, directie en commissarissen per 100 kg. ledenmelk				
	Campina	CONO	DOC	Friesland
2005	0,15	0,04	0,02	0,08
2006	0,1	0,04	0,02	0,09
2007	0,09	0,05	0,02	0,11

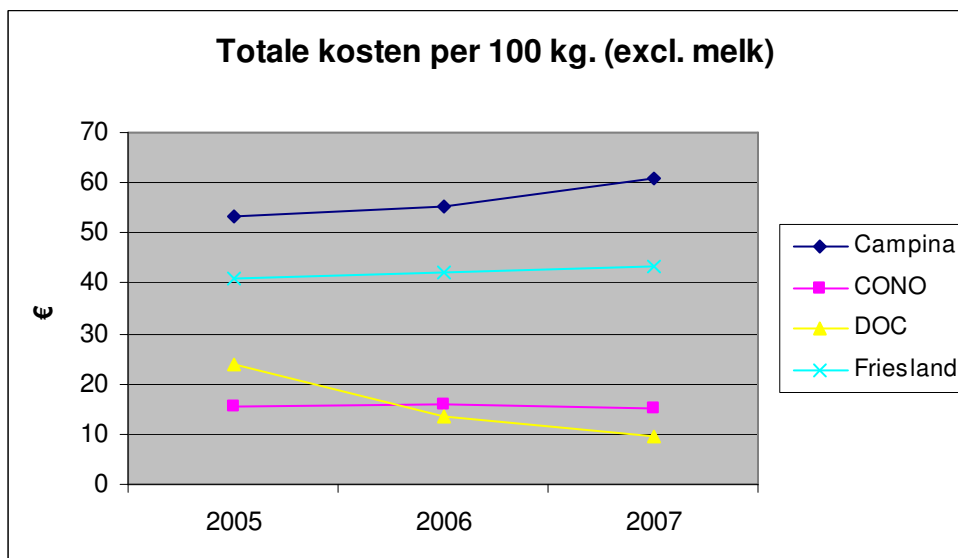


## Kosten en opbrengsten

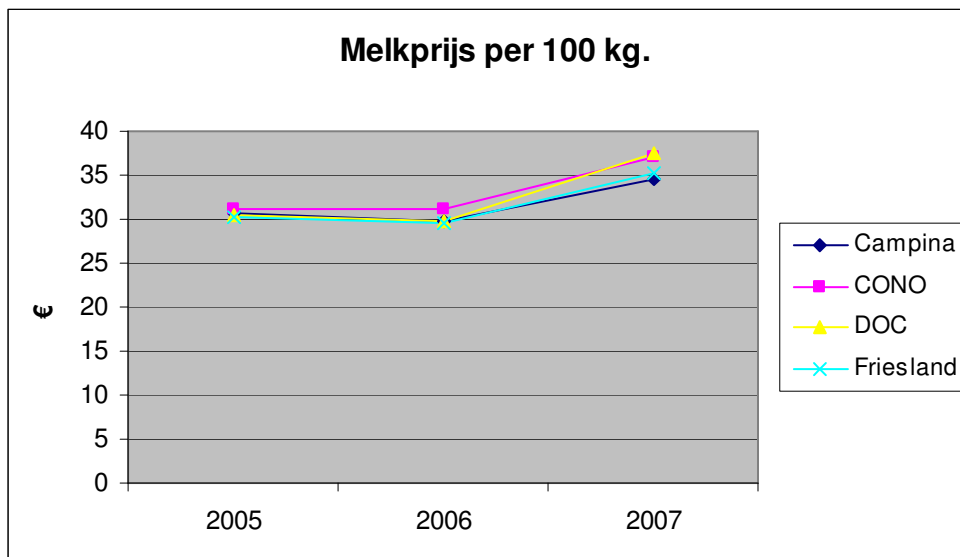
Totale kosten per 100 kg.				
	Campina	CONO	DOC	Friesland
2005	74,8	45,22	47,81	64,77
2006	76,44	45,4	38,74	65,07
2007	85,46	51,04	45,29	70,77



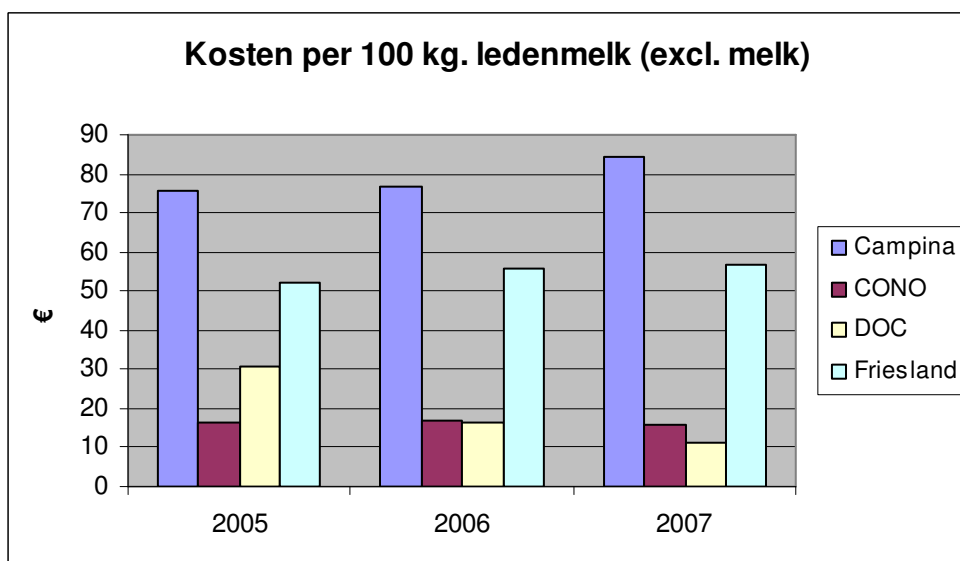
Totale kosten per 100 kg. (excl. melk)				
	Campina	CONO	DOC	Friesland
2005	53,26	15,59	24,05	40,88
2006	55,16	15,88	13,66	42,29
2007	60,68	15,21	10,56	43,51



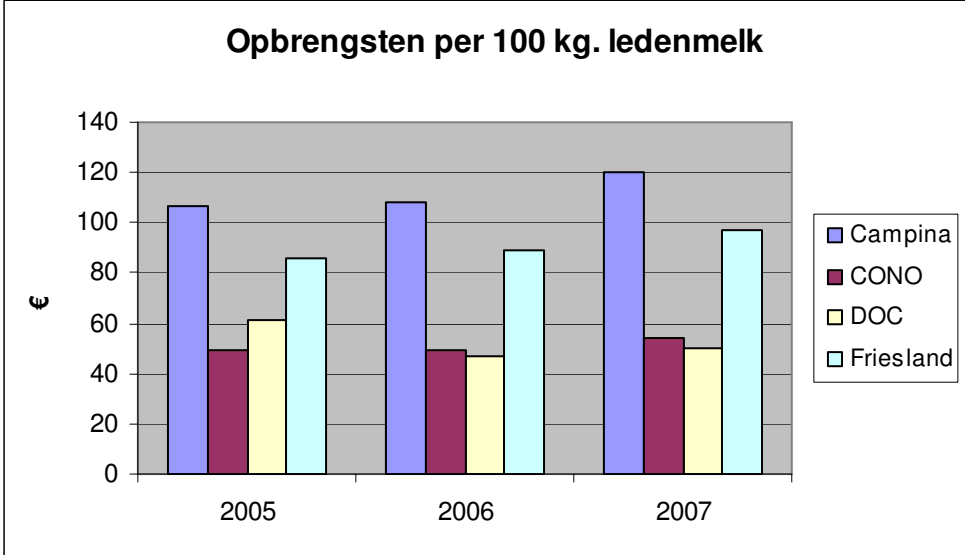
<b>Melkprijs</b>				
	<b>Campina</b>	<b>CONO</b>	<b>DOC</b>	<b>Friesland</b>
<b>2005</b>	30,57	31,19	30,41	30,27
<b>2006</b>	29,68	31,19	29,86	29,6
<b>2007</b>	34,57	37	37,49	35,18



<b>Kosten per 100 kg. ledenmelk (excl. melk)</b>				
	<b>Campina</b>	<b>CONO</b>	<b>DOC</b>	<b>Friesland</b>
<b>2005</b>	75,57	16,53	30,75	52,3
<b>2006</b>	76,96	16,85	16,26	55,54
<b>2007</b>	84,63	15,7	11,4	56,72



Opbrengsten per 100 kg. ledenmelk				
	Campina	CONO	DOC	Friesland
2005	106,9	49,11	61,35	86,08
2006	108	49,23	46,85	89,42
2007	120,45	53,94	50,02	96,88



**Campina: melkprijs, kosten en opbrengsten per 100 kg. ledenmelk**

	<b>melkprijs</b>	<b>kosten</b>	<b>opbrengsten</b>	<b>k/o in %</b>
<b>2005</b>	30,57	75,57	106,9	70,69
<b>2006</b>	29,68	76,96	108	71,26
<b>2007</b>	34,57	84,63	120,45	70,26

**CONO: melkprijs, kosten en opbrengsten per 100 kg. ledenmelk**

	<b>melkprijs</b>	<b>kosten</b>	<b>opbrengsten</b>	<b>k/o in %</b>
<b>2005</b>	31,19	16,53	49,11	33,66
<b>2006</b>	31,19	16,85	49,23	34,23
<b>2007</b>	37	15,7	53,94	29,11

**DOC: melkprijs, kosten en opbrengsten per 100 kg. ledenmelk**

	<b>melkprijs</b>	<b>kosten</b>	<b>opbrengsten</b>	<b>k/o in %</b>
<b>2005</b>	30,41	30,75	61,35	50,12
<b>2006</b>	29,86	16,26	46,85	34,71
<b>2007</b>	37,49	11,4	50,02	22,79

**Friesland: melkprijs, kosten en opbrengsten per 100 kg. ledenmelk**

	<b>melkprijs</b>	<b>kosten</b>	<b>opbrengsten</b>	<b>k/o in %</b>
<b>2005</b>	30,27	52,3	86,08	60,76
<b>2006</b>	29,6	55,54	89,42	62,11
<b>2007</b>	35,18	56,72	96,88	58,55

**Campina: melkprijs, kosten en opbrengsten per 100 kg. melk**

	<b>melkprijs</b>	<b>kosten</b>	<b>opbrengsten</b>	<b>k/o in %</b>
<b>2005</b>	30,57	53,26	75,33	70,7
<b>2006</b>	29,68	55,16	77,41	71,25
<b>2007</b>	34,57	60,68	86,36	70,26

**CONO: melkprijs, kosten en opbrengsten per 100 kg. melk**

	<b>melkprijs</b>	<b>kosten</b>	<b>opbrengsten</b>	<b>k/o in %</b>
<b>2005</b>	31,19	15,59	46,32	33,65
<b>2006</b>	31,19	15,88	46,39	34,22
<b>2007</b>	37	15,21	52,26	29,1

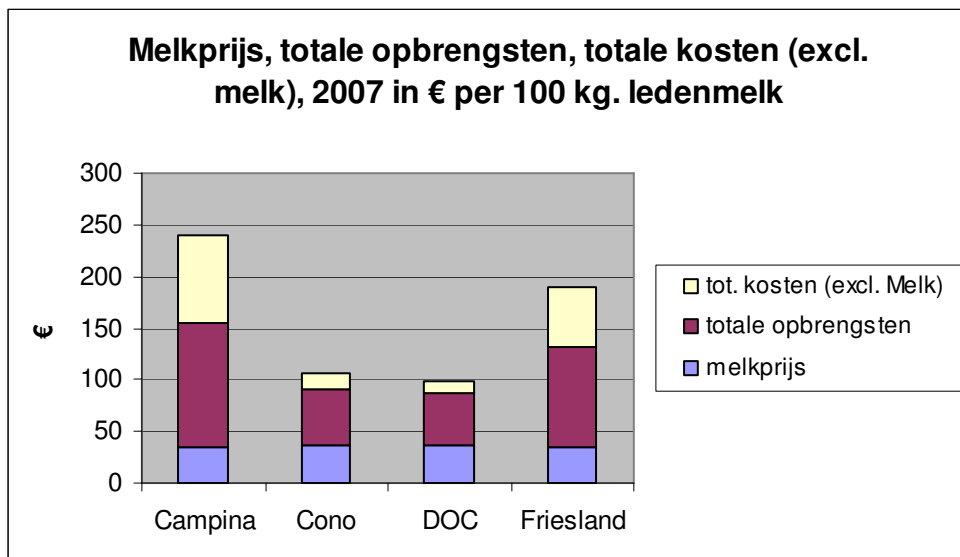
**DOC: melkprijs, kosten en opbrengsten per 100 kg. melk**

	<b>melkprijs</b>	<b>kosten</b>	<b>opbrengsten</b>	<b>k/o in %</b>
<b>2005</b>	30,41	24,05	47,97	50,12
<b>2006</b>	29,86	13,66	39,37	34,7
<b>2007</b>	37,49	10,56	46,35	22,78

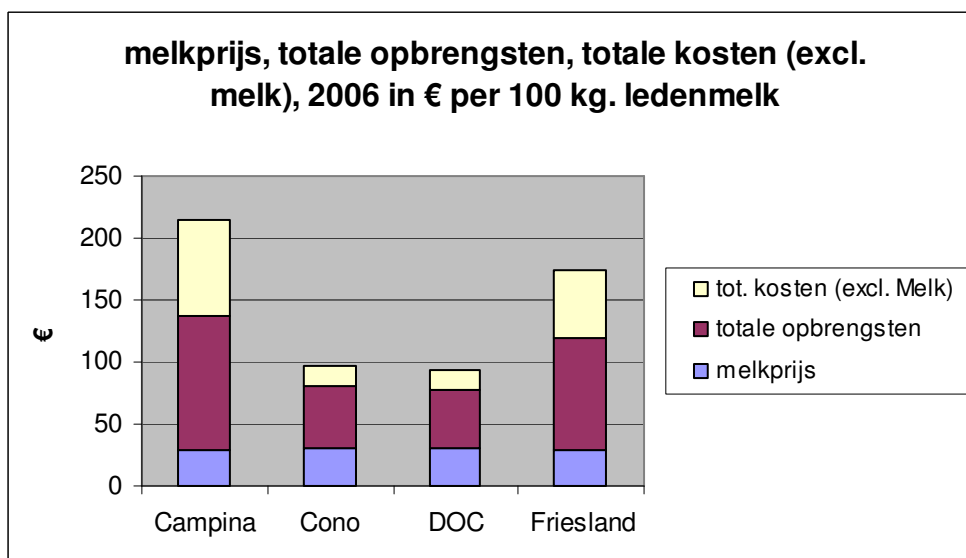
**Friesland: melkprijs, kosten en opbrengsten per 100 kg. melk**

	<b>melkprijs</b>	<b>kosten</b>	<b>opbrengsten</b>	<b>k/o in %</b>
<b>2005</b>	30,27	40,88	67,29	60,75
<b>2006</b>	29,6	42,29	68,09	62,11
<b>2007</b>	35,18	43,51	74,32	58,54

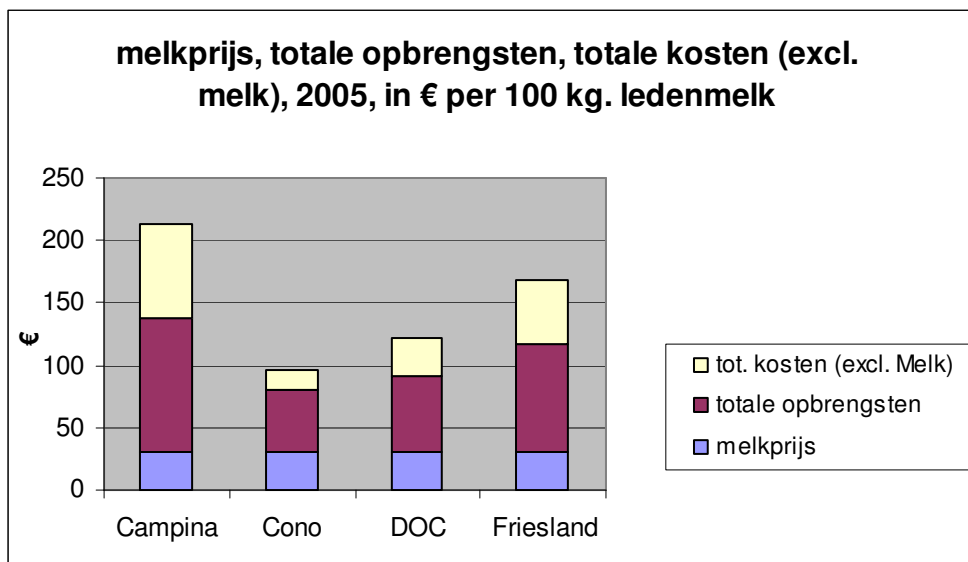
<b>Melkprijs, totale opbrengsten, totale kosten (excl. melk)</b>					<b>2007</b>
<b>in € per 100 kg. ledenmelk</b>					
	<b>Campina</b>	<b>Cono</b>	<b>DOC</b>	<b>Friesland</b>	
<b>melkprijs</b>	34,57	37	37,49	35,18	
<b>totale opbrengsten</b>	120,45	53,94	50,02	96,88	
<b>tot. kosten (excl. melk)</b>	84,63	15,7	11,4	56,72	



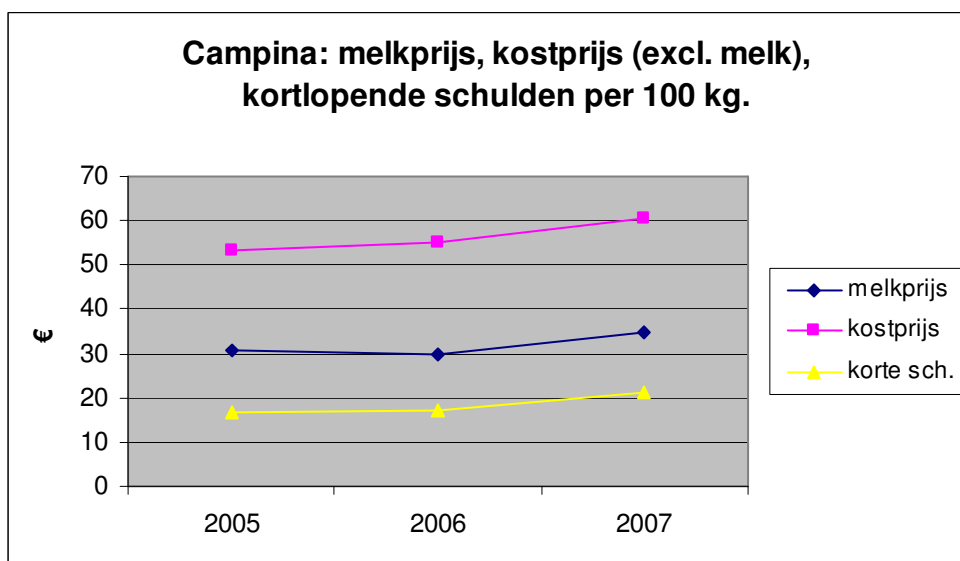
<b>Melkprijs, totale opbrengsten, totale kosten (excl. melk)</b>					<b>2006</b>
<b>in € per 100 kg. ledenmelk</b>					
	<b>Campina</b>	<b>Cono</b>	<b>DOC</b>	<b>Friesland</b>	
<b>melkprijs</b>	29,68	31,19	29,86	29,6	
<b>totale opbrengsten</b>	108	49,23	46,85	89,42	
<b>tot. kosten (excl. melk)</b>	76,96	16,85	16,26	55,54	



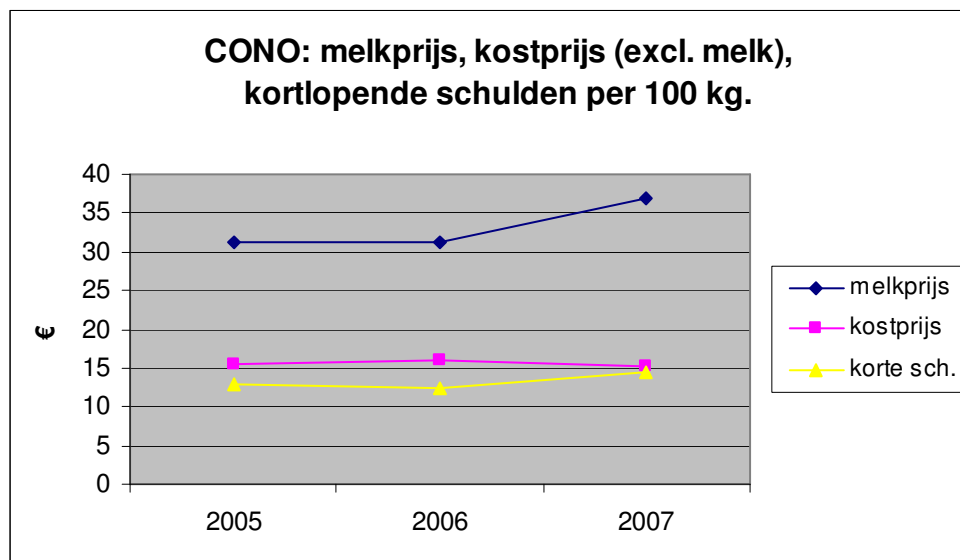
Melkprijs, totale opbrengsten, totale kosten (excl. melk) 2005				
in € per 100 kg. ledenmelk				
	Campina	Cono	DOC	Friesland
melkprijs	30,57	31,19	30,4	30,27
totale opbrengsten	106,9	49,11	61,35	86,08
tot. kosten (excl. melk)	75,57	16,53	30,75	52,3



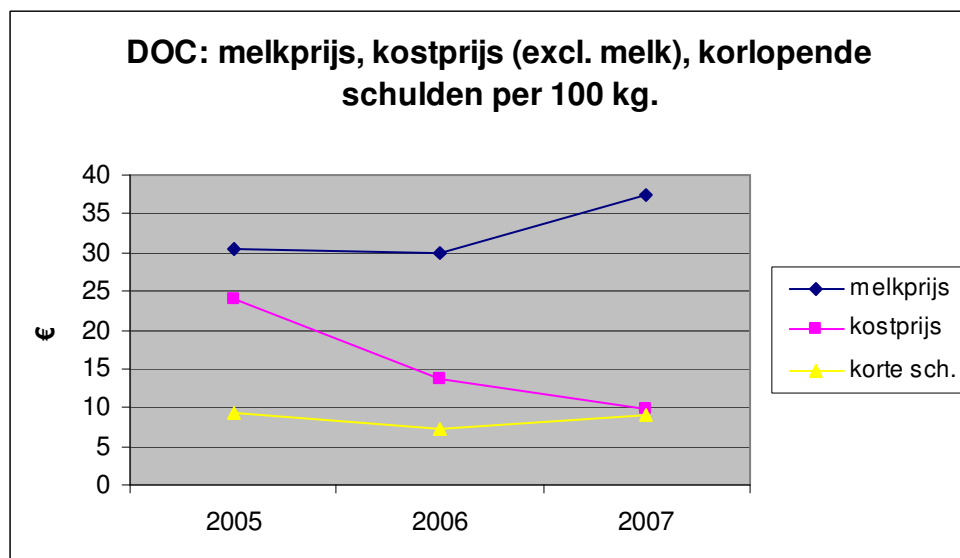
Campina: melkprijs, kostprijs (excl. melk), kortlopende schulden			
	melkprijs	kostprijs	korte sch.
2005	30,57	53,26	16,49
2006	29,68	55,16	17,37
2007	34,57	60,68	21,31



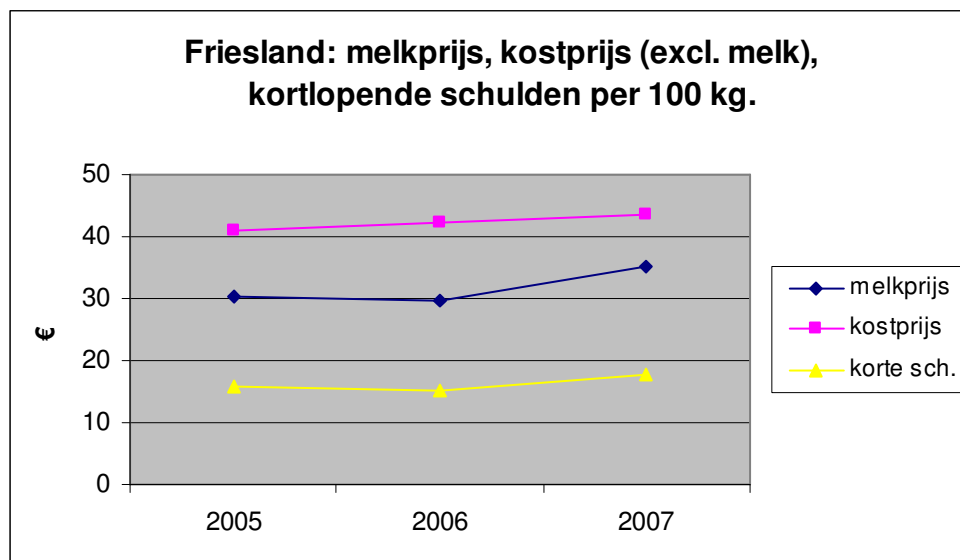
<b>CONO: melkprijs, kostprijs (excl. melk), kortlopende schulden</b>			
	<b>melkprijs</b>	<b>kostprijs</b>	<b>korte sch.</b>
<b>2005</b>	31,19	15,59	13
<b>2006</b>	31,19	15,88	12,5
<b>2007</b>	37	15,21	14,54



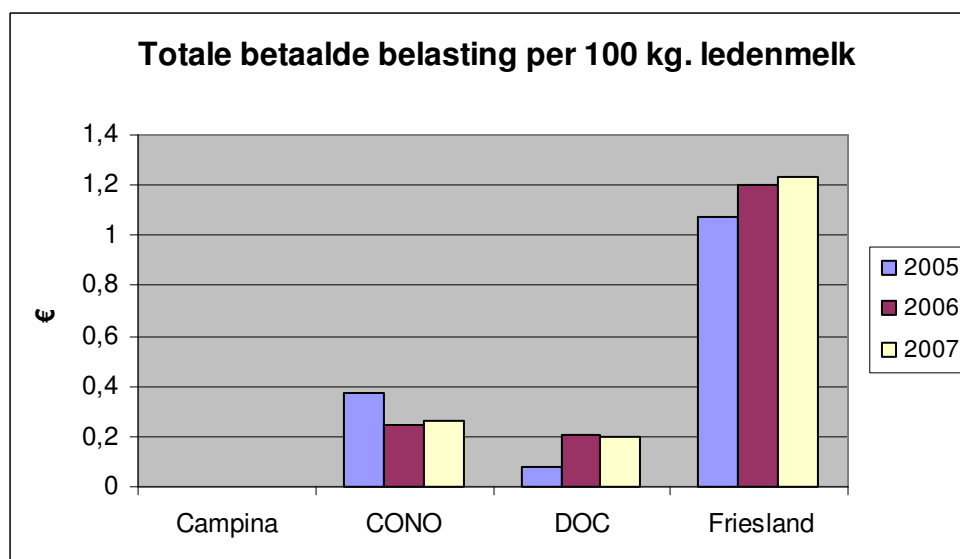
<b>DOC: melkprijs, kostprijs (excl. melk), kortlopende schulden</b>			
	<b>melkprijs</b>	<b>kostprijs</b>	<b>korte sch.</b>
<b>2005</b>	30,41	24,05	9,22
<b>2006</b>	29,86	13,66	7,29
<b>2007</b>	37,49	10,56	8,93



<b>Friesland: melkprijs, kostprijs (excl. melk), kortlopende schulden</b>			
	<b>melkprijs</b>	<b>kostprijs</b>	<b>korte sch.</b>
<b>2005</b>	30,27	40,88	15,82
<b>2006</b>	29,6	42,29	15,14
<b>2007</b>	35,18	43,51	17,78

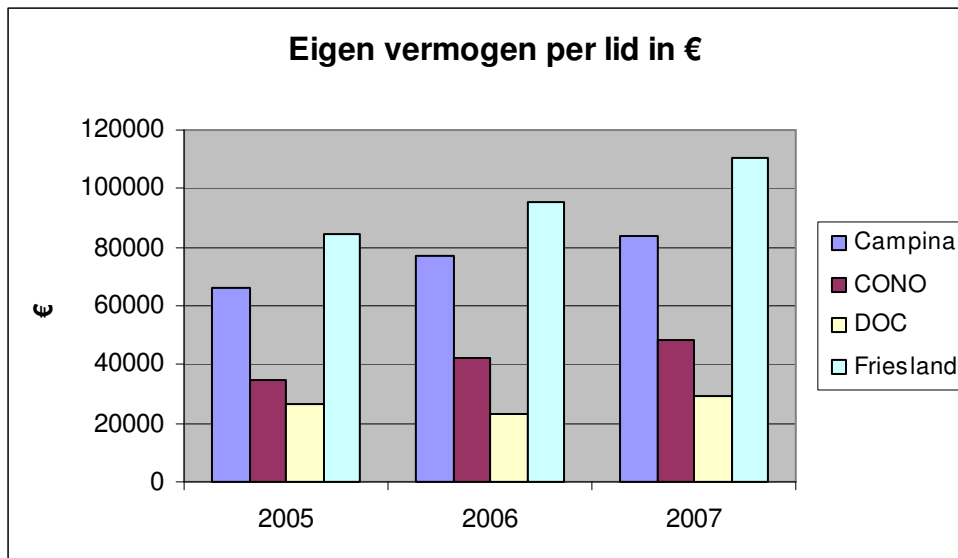


<b>Totale betaalde belastingen per 100 kg. ledenmelk</b>				
	<b>Campina</b>	<b>CONO</b>	<b>DOC</b>	<b>Friesland</b>
<b>2005</b>	0	0,37	0,08	1,07
<b>2006</b>	0	0,25	0,21	1,2
<b>2007</b>	0	0,26	0,2	1,23

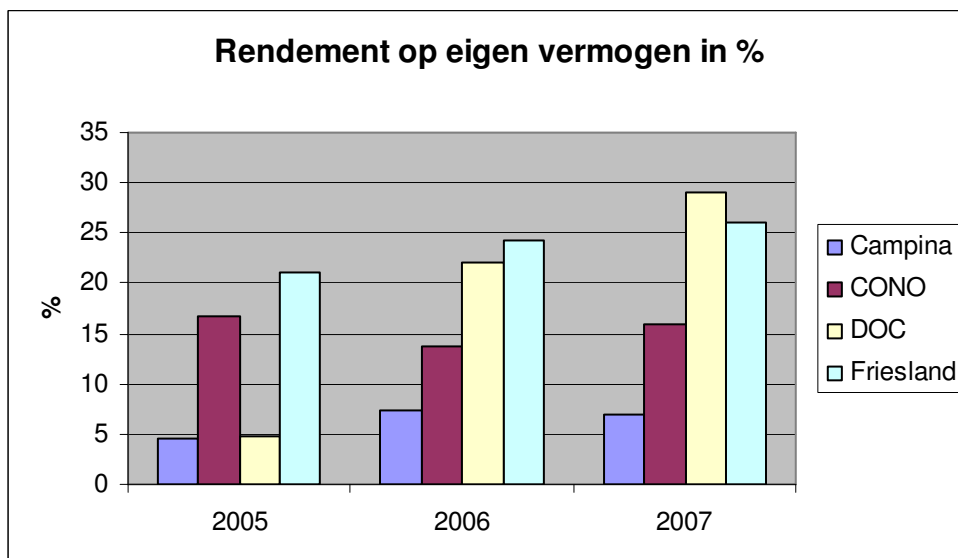


## Rendementen

Eigen vermogen per lid in €				
	Campina	CONO	DOC	Friesland
2005	66290	34691	26340	84643
2006	77377	42229	23178	95566
2007	83.870	48341	29042	110226



Rendement op eigen vermogen in %				
	Campina	CONO	DOC	Friesland
2005	4,5	16,73	4,87	21
2006	7,33	13,68	21,99	24,22
2007	7	16	29	26



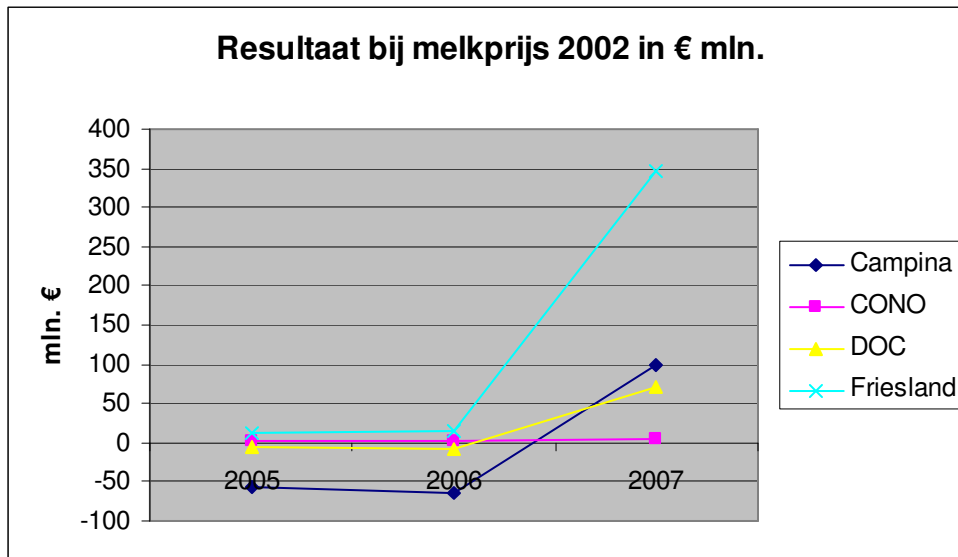
<b>Campina</b>				
	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>toe-/afname</b>
	(per 100 kg. ledenmelk)			
<b>Reserveringen</b>	€ 0,75	€ 1,25	€ 0,36	€ 2,61
<b>Eigen vermogen</b>	€ 16,73	€ 18,56	€ 13,58	
<b>Rendement EV</b>	4,49%	7,33%	7%	
<b>Rendement TV</b>	1,44%	2,51%	2%	
<b>Solvabiliteit</b>	32%	34,31%	31%	
<b>Melkprijs 2002</b>	€ 32,96	€ 30,57	€ 29,68	€ 34,57
<b>Bedrijf 450.000 kg. verlies</b>			€ 18.360	€ 4,08-

<b>CONO</b>				
	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>toe-/afname</b>
	(per 100 kg. ledenmelk)			
<b>Reserveringen</b>	€ 0,80	€ 0,80	€ 0,97	€ 2,57
<b>Eigen vermogen</b>	€ 6,94	€ 7,67	€ 7,77	
<b>Rendement EV</b>	16,70%	13,70%	16%	
<b>Rendement TV</b>	5,58%	5,01%	5%	
<b>Solvabiliteit</b>	33%	36,65%	34%	
<b>Melkprijs 2002</b>	€ 34,17	€ 31,19	€ 31,19	€ 37,00
<b>Bedrijf 450.000 kg. verlies</b>			€ 14.085	€ 3,13-

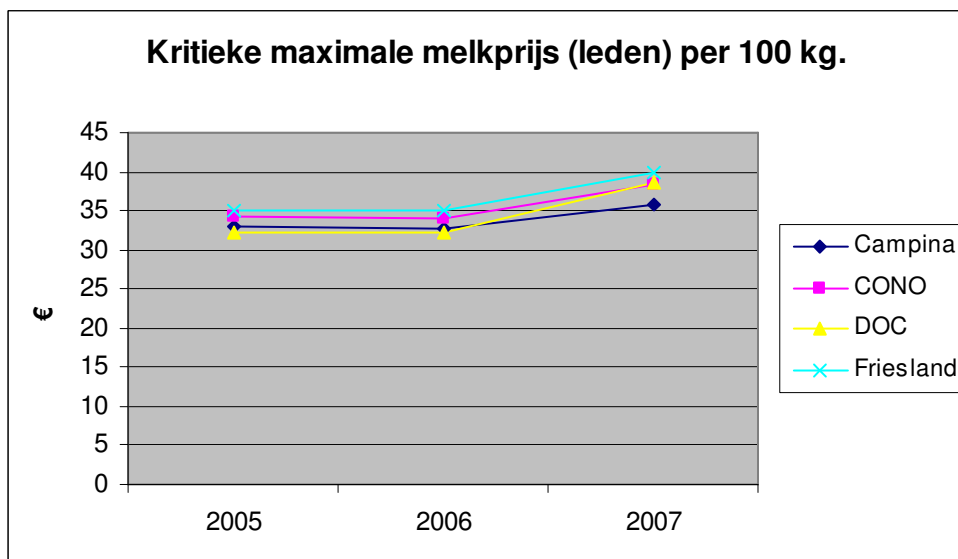
<b>DOC</b>				
	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>toe-/afname</b>
	(per 100 kg. ledenmelk)			
<b>Reserveringen</b>	€ 0,12	€ 0,54	€ 0,81	€ 1,47
<b>Eigen vermogen</b>	€ 4,10	€ 3,41	€ 3,41	
<b>Rendement EV</b>	4,90%	22,90%	29%	
<b>Rendement TV</b>	0,76%	3,70%	5%	
<b>Solvabiliteit</b>	16%	17,00%	19%	
<b>Melkprijs 2002</b>	€ 31,40	€ 30,42	€ 29,86	€ 37,49
<b>Bedrijf 450.000 kg. verlies</b>			€ 16.065	€ 3,57-

<b>Friesland</b>				
	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>toe-/afname</b>
	(per 100 kg. ledenmelk)			
<b>Reserveringen</b>	€ 1,32	€ 1,58	€ 2,12	€ 5,02
<b>Eigen vermogen</b>	€ 16,71	€ 17,68	€ 15,04	
<b>Rendement EV</b>	21,00%	24,22%	26%	
<b>Rendement TV</b>	7,02%	8,49%	9%	
<b>Solvabiliteit</b>	33%	35,00%	35%	
<b>Melkprijs 2002</b>	€ 33,25	€ 30,27	€ 29,60	€ 35,18
<b>Bedrijf 450.000 kg. verlies</b>			€ 21.150	€ 4,70-

Resultaat bij melkprijs 2002 in € mln.				
	Campina	CONO	DOC	Friesland
2005	-55,6	3,11	-5,73	12,27
2006	-65,25	2,86	-8,31	16,04
2007	99	3,77	71,29	346,97



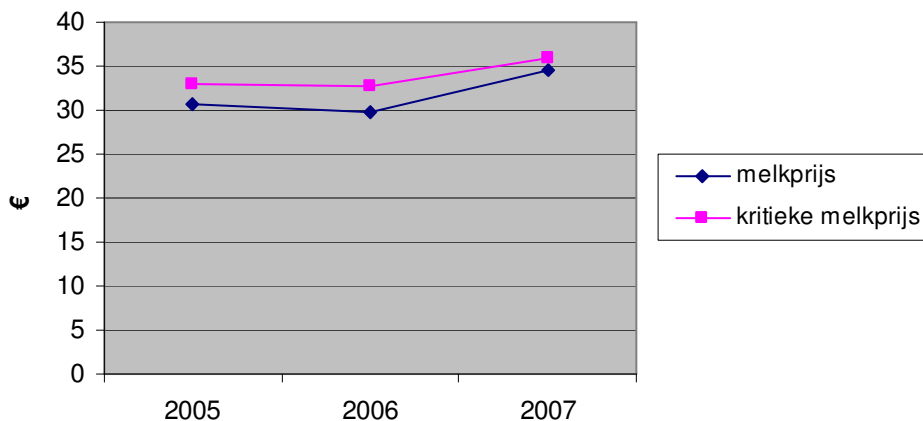
Kritieke maximale melkprijs (leden)				
	Campina	CONO	DOC	Friesland
2005	32,96	34,14	32,24	35,12
2006	32,64	33,92	32,21	35,15
2007	36	38,26	38,64	39,81



**Campina: melkprijs, kritieke melkprijs**

	<b>melkprijs</b>	<b>kritieke melkprijs</b>
<b>2005</b>	30,57	32,96
<b>2006</b>	29,68	32,64
<b>2007</b>	34,57	36

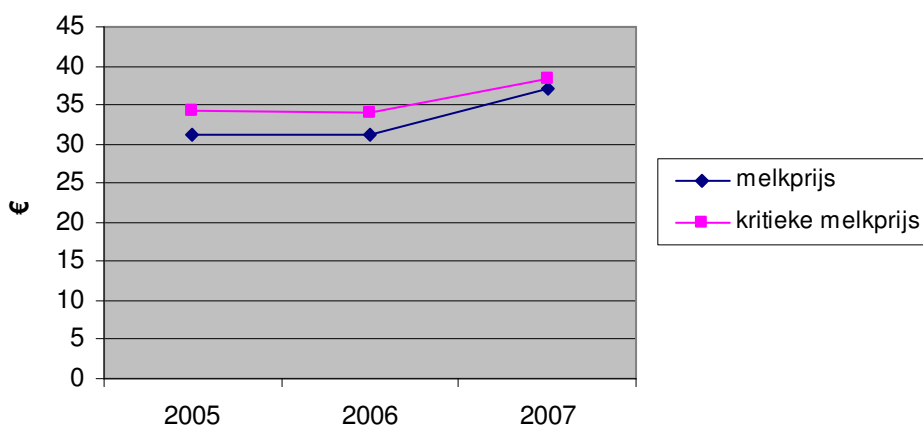
**Campina: melkprijs, kritieke melkprijs per 100 kg.**



**CONO: melkprijs, kritieke melkprijs**

	<b>melkprijs</b>	<b>kritieke melkprijs</b>
<b>2005</b>	31,19	34,14
<b>2006</b>	31,19	33,92
<b>2007</b>	37	38,26

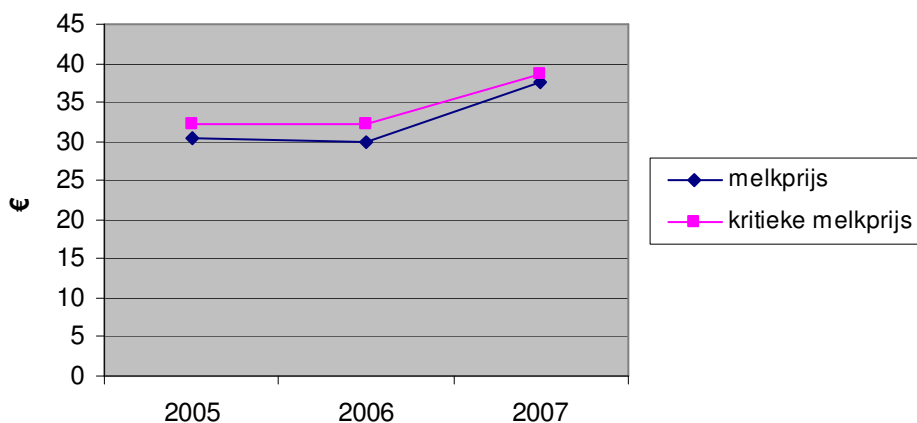
**CONO: melkprijs, kritieke melkprijs per 100 kg.**



**DOC: melkprijs, kritieke melkprijs**

	<b>melkprijs</b>	<b>kritieke melkprijs</b>
<b>2005</b>	30,41	32,24
<b>2006</b>	29,86	32,21
<b>2007</b>	37,49	38,64

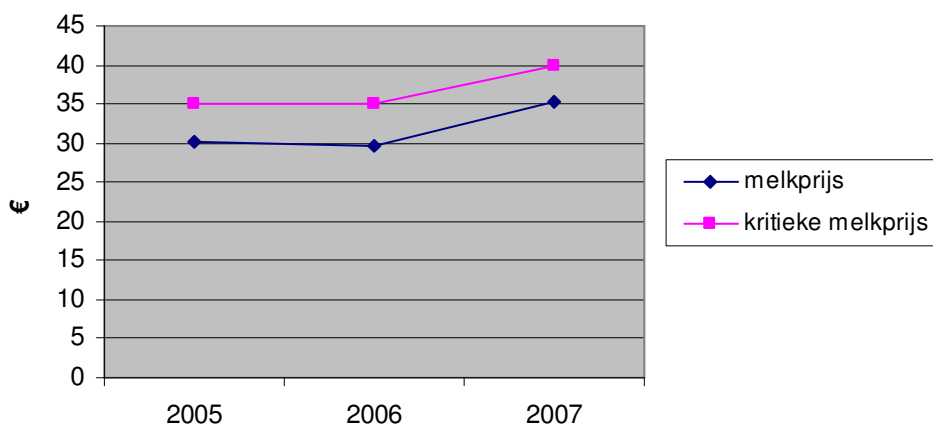
**DOC: melkprijs, kritieke melkprijs per 100 kg.**



**Friesland: melkprijs, kritieke melkprijs**

	<b>melkprijs</b>	<b>kritieke melkprijs</b>
<b>2005</b>	30,27	35,12
<b>2006</b>	29,6	35,15
<b>2007</b>	35,18	39,81

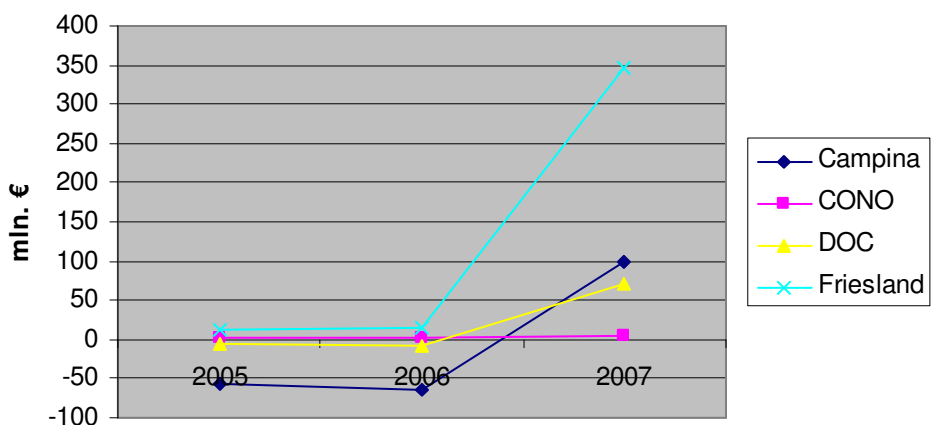
**Friesland: melkprijs, kritieke melkprijs per 100 kg.**



**Resultaat bij melkprijs 2002 in € mln.**

	<b>Campina</b>	<b>CONO</b>	<b>DOC</b>	<b>Friesland</b>
<b>2005</b>	-55,6	3,11	-5,73	12,27
<b>2006</b>	-65,25	2,86	-8,31	16,04
<b>2007</b>	99	3,77	66,29	346,97

**Resultaat bij melkprijs 2002 in € mln.**



<b>Kengetallen zuivelondernemingen 2007</b>	<b>Campina</b>	<b>Cono</b>	<b>DOC</b>	<b>Friesland</b>
<u>Algemeen</u>				
Melkprijs(prestatie)(excl btw)	35,07	38,50	38,64	37,30
Melkprijs(contant)(excl btw)	34,57	37,00	37,49	35,18
Ledenaantal (gemiddeld)	7.768	496	1.184	9.417
Leveranciersaantal	0	34	75	0
Gemiddelde bedrijfsomvang leden	442.971	602.659	725.065	562.069
Aantal productielocaties in Nederland	0	3	0	0
Aantal productielocaties in rest van EU	0	0	0	0
Aantal productielocaties elders	0	0	0	0
Aantal personeel (excl.inhuur)	6.814	141	190	14.582
Aantal managers	0	7	6	0
Aantal bestuursleden (hoofdirectie + coöperatie + bestuur)	42	10	9	10
<u>Verwerkte melk in miljoenen kilogrammen</u>				
Ledenmelk	3.441	299	858	5.293
Bij derden (incl. leveranciers) aangekochte melk	1.358	10	68	1.607
<b>Totaal verwerkt</b>	<b>4.799</b>	<b>309</b>	<b>926</b>	<b>6.900</b>
Waarvan verwerkt in het buitenland	0			
<u>Balansgegevens per 100 kg melk</u>				
Eigen vermogen	13,58	7,77	3,71	15,04
Voorzieningen	2,53	0,55	0,17	0,41
Kortlopend vreemd vermogen	21,31	14,54	9,72	17,78
Lang lopend vreemd vermogen	6,23	0,00	6,24	10,10
<b>Totaal vermogen</b>	<b>43,64</b>	<b>22,86</b>	<b>19,84</b>	<b>43,33</b>
Rendement op eigen vermogen	7%	16%	29%	26%
Rendement op totaal vermogen	2%	5%	5%	9%
Solvabiliteit (eigen/ totaal vermogen)	31%	34%	19%	35%
Financiering per 100 kg melk	27,54	14,54	15,96	27,88
Eigen vermogen per lid	83.870	48.341	29.042	110.226
Omzet / arbeidskracht x € 1.000	592	1.136	2.133	346
Salaris (incl. personeelskst) / arbeidskracht * € 1.000	54	77	68,32	31
Bijdrage in het salaris van het bestuur door een gemiddeld lid met 450.000 kg melk	405	215	70,24	476,10
<u>Exploitatie per 100 kg melk</u>				
Omzet	84,02	51,90	43,74	95,28
Voorraadmutaties	1,84	0,25	2,26	0,00
Overige bedrijfsopbrengsten	0,36		0,01	0,85
Resultaat uit niet geconsolideerde deelnemingen	0,04		0,30	0,06
Subsidies+restituties				0,60
Rentebaten en opbrengsten financiële activa	0,10	0,12	0,04	0,09
<b>Totale opbrengsten (A)</b>	<b>86,36</b>	<b>52,26</b>	<b>46,35</b>	<b>96,88</b>

<u>Kostenopbouw</u>				
Voorschot melkgeld	23,73	33,42	32,31	32,99
Nabetaling melkgeld	1,06	2,41	2,41	2,55
Overige grond- en hulpstoffen	36,40	6,48	4,71	17,23
Kosten vreemd vermogen	0,50	0,02	0,53	0,81
Kosten bestuur & directie	0,06	0,05	0,01	0,11
Kosten personeel	7,65	3,46	1,39	8,36
Afschrijvingen	2,72	0,53	1,03	2,34
Kosten uitbesteed werk & externe kosten	7,66			2,63
Kosten transport	0,00			4,38
Kosten promotie	5,17			3,91
Kosten verpakkingsmateriaal				8,65
Kosten energie				2,23
Kosten overige toevoegingsmiddelen				
Kosten research en ontwikkeling	0,51			0,55
Afdracht Produktschap Zuivel				
Afdracht NZO				
Overige kosten		4,68	2,89	5,52
<b>Totale kosten (B)</b>	<b>85,46</b>	<b>51,04</b>	<b>45,29</b>	<b>92,25</b>
w.v. uitgekeerd voor de aangevoerde ledenmelk	24,78	35,83	34,72	35,54
Totale kosten exclusief melk	60,68	15,21	10,56	56,72
<b>Netto resultaat voor belastingen (A-B)</b>	<b>0,90</b>	<b>3,63</b>	<b>1,07</b>	<b>4,63</b>
Netto resultaat volgens jaarrekening	0,36	1,22	1,07	5,16
<u>Bestemming resultaat</u>				
Reserveringen / 100 kg melk	0,36	0,97	0,88	2,12
Uitgifte obligaties/ bijschrijving schuldrekeningen	0,35		1,07	0,00
Uitbetaling resultaat aandeel derden	0,54			0,51
Betaalde belastingen	0,00	0,25	0,18	1,23
<u>Specifieke kengetallen</u>				
Resultaat exclusief uitgekeerd melkgeld	25,68	37,05	35,79	40,17
Afschrijvingen	2,72	0,53	1,03	2,34
<b>Cash flow</b>	<b>28,40</b>	<b>37,58</b>	<b>36,82</b>	<b>42,51</b>
Aflossingen	0,00		1,07	0,21
Voorraadmutaties	1,84		2,26	0,00
<b>Beschikbaar voor melkgeld/reservering/investering/belastingen</b>	<b>26,56</b>	<b>37,33</b>	<b>33,49</b>	<b>42,30</b>
Basis (contante prijs 2002) voor winst bij gelijkblijvende melkprijs	32,96	34,17	31,40	33,25
Winst in € 1.000.000 bij gelijkblijvende melkprijs	98,64	3,77	66,29	346,97
Kritieke maximale melkprijs (bestemd voor leden)	35,83	38,26	38,64	39,81

<b>Kengetallen zuivelondernemingen 2006</b>	<b>Campina</b>	<b>Cono</b>	<b>DOC</b>	<b>Friesland</b>
<u>Algemeen</u>				
Melkprijs(prestatie)(excl btw)	€ 30,93	€ 32,44	€ 30,61	€ 31,18
Melkprijs(contant)(excl btw)	€ 29,68	€ 31,19	€ 29,86	€ 29,60
Ledenaantal (gemiddeld)	8.151	497	1.130	9.721
Leveranciersaantal	-	39	74	0
Gemiddelde bedrijfsomvang leden	417.004	550.421	679.484	540.479
Aantal productielocaties in Nederland	20	3	-	0
Aantal productielocaties in rest van EU	20	0	-	0
Aantal productielocaties elders	25	0	-	0
Aantal personeel (excl.inhuur)	6.302	137	166	15.312
Aantal managers		7	6	0
Aantal bestuursleden (hoofdirectie + coöperatie + bestuur)	53	10	8	16
<u>Verwerkte melk in miljoenen kilogrammen</u>				
Ledenmelk	3.399	274	768	5.254
Bij derden (incl. leveranciers) aangekochte melk	1.343	17	146	1.646
<b>Totaal verwerkt</b>	<b>4.742</b>	<b>290</b>	<b>914</b>	<b>6.900</b>
Waarvan verwerkt in het buitenland	1.508			0
<u>Balansgegevens per 100 kg melk</u>				
Eigen vermogen	13,30	7,23	2,87	13,46
Voorzieningen	2,29	0,00	0,13	0,14
Kortlopend vreemd vermogen	17,37	12,50	7,29	15,14
Lang lopend vreemd vermogen	5,79	0,00	6,75	9,67
<b>Totaal vermogen</b>	<b>38,76</b>	<b>19,73</b>	<b>17,04</b>	<b>38,42</b>
Rendement op eigen vermogen	7,33%	13,68%	21,99%	24,22%
Rendement op totaal vermogen	2,51%	5,01%	3,70%	8,49%
Solvabiliteit (eigen/ totaal vermogen)	34,31%	36,65%	16,82%	35,04%
Financiering per 100 kg melk	23,17	12,50	14,04	24,81
Eigen vermogen per lid	77.377	42.229	23.178	95.566
Omzet / arbeidskracht x € 1.000	574,99	970,00	2.155,84	300,74
Salaris (incl. personeelskst) / arbeidskracht * € 1.000	52,70	60,93	70,44	28,67
Bijdrage in het salaris van het bestuur door een gemiddeld lid met 450.000 kg melk	436,89	164,50	70,14	402,55
<u>Exploitatie per 100 kg melk</u>				
Omzet	76,42	45,78	39,16	66,74
Voorraadmutaties	0,23-	0,53	0,16	0,00
Overige bedrijfsopbrengsten	1,14		0,01	0,26
Resultaat uit niet geconsolideerde deelnemingen	0,02		0,03	0,04
Subsidies+restituties	-			1,01
Rentebaten en opbrengsten financiële activa	0,07	0,08	0,01	0,03
<b>Totale opbrengsten (A)</b>	<b>77,41</b>	<b>46,39</b>	<b>39,37</b>	<b>68,09</b>

<u>Kostenopbouw</u>				
Voorschot melkgeld	19,73	26,96	23,26	21,32
Nabetaling melkgeld	1,55	2,57	1,81	1,47
Overige grond- en hulpstoffen	31,94	7,11	8,06	13,23
Kosten vreemd vermogen	0,46	0,06	0,40	0,54
Kosten bestuur & directie	0,07	0,03	0,01	0,07
Kosten personeel	6,93	2,84	1,27	6,29
Afschrijvingen	2,54	0,81	0,87	1,83
Kosten uitbesteed werk & externe kosten	7,48			1,71
Kosten transport	-			3,20
Kosten promotie	5,17			2,81
Kosten verpakkingsmateriaal	-			6,46
Kosten energie	-			1,70
Kosten overige toevoegingsmiddelen	-			
Kosten research en ontwikkeling	0,56			0,35
Afdracht Produktschap Zuivel	-			
Afdracht NZO	-			
Overige kosten	-	5,02		4,10
<b>Totale kosten (B)</b>	<b>76,44</b>	<b>45,40</b>	<b>38,74</b>	<b>65,07</b>
w.v. uitgekeerd voor de aangevoerde ledenmelk	21,28	29,53	25,07	22,78
Totale kosten exclusief melk	55,16	15,88	13,66	42,29
<b>Netto resultaat voor belastingen (A-B)</b>	<b>0,97</b>	<b>3,56</b>	<b>0,63</b>	<b>3,01</b>
Netto resultaat volgens jaarrekening	0,90	0,99	0,63	3,26
<u>Bestemming resultaat</u>				
Reserveringen / 100 kg melk	0,90	0,75	0,45	1,20
Uitgifte obligaties/ bijschrijving schuldrekeningen	0,17		0,38	
Uitbetaling resultaat aandeel derden	0,08			0,90
Betaalde belastingen	-	0,24	0,18	0,91
<u>Specifieke kengetallen</u>				
Resultaat exclusief uitgekeerd melkgeld	22,25	30,52	25,70	25,80
Afschrijvingen	2,54	0,81	0,87	1,83
<b>Cash flow</b>	<b>24,80</b>	<b>31,33</b>	<b>26,58</b>	<b>27,63</b>
Aflossingen	0,18	0,00	0,77	0,04
Voorraadmutaties	-0,23	0,53	0,16	0,00
<b>Beschikbaar voor melkgeld/reservering/investering/belastingen</b>	<b>24,85</b>	<b>30,80</b>	<b>25,64</b>	<b>27,58</b>
Basis (contante prijs 2002) voor winst bij gelijkblijvende melkprijs	32,96	34,17	31,40	33,25
Winst in € 1.000.000 bij gelijkblijvende melkprijs	-65,25	2,86	-8,31	16,04
Kritieke maximale melkprijs (bestemd voor leden)	31,04	32,24	30,61	33,56

<b>Kengetallen zuivelondernemingen 2005</b>	<b>Campina</b>	<b>Cono</b>	<b>DOC</b>	<b>Friesland</b>
<u>Algemeen</u>				
Melkprijs(prestatie)(excl btw)	€ 31,32	€ 32,44	€ 30,61	€ 31,59
Melkprijs(contant)(excl btw)	€ 30,57	€ 31,19	€ 30,41	€ 30,27
Ledenaantal (gemiddeld)	8576	537	837	10184
Leveranciersaantal	0	43	67	0
Gemiddelde bedrijfsomvang leden	396.339	499.814	642.345	506.579
Aantal productielocaties in Nederland	21	3	2	24
Aantal productielocaties in rest van EU	19	0	0	0
Aantal productielocaties elders	24	0	0	0
Aantal personeel (excl.inhuur)	6811	139	155	16438
Aantal managers		8	4	99
Aantal bestuursleden (hoofdirectie + coöperatie + bestuur)	44	10	9	16
<u>Verwerkte melk in miljoenen kilogrammen</u>				
Ledenmelk	3399	268	538	5159
Bij derden (incl. leveranciers) aangekochte melk	1424	16	150	1441
Totaal verwerkt	<b>4823</b>	<b>285</b>	<b>688</b>	<b>6600</b>
Waarvan verwerkt in het buitenland	1648	0	0	0
<u>Balansgegevens per 100 kg melk</u>				
Eigen vermogen	11,79	6,55	3,21	13,06
Voorzieningen	2,75	0,07	0,18	0,15
Kortlopend vreemd vermogen	16,49	13,00	9,22	15,82
Lang lopend vreemd vermogen	5,58	0,00	7,96	10,06
Totaal vermogen	<b>36,60</b>	<b>19,61</b>	<b>20,57</b>	<b>39,09</b>
Rendement op eigen vermogen	4,50%	16,73%	4,87%	21,0%
Rendement op totaal vermogen	1,45%	5,58%	0,76%	7,0%
Solvabiliteit (eigen/ totaal vermogen)	32,2%	33,4%	15,6%	33,4%
Financiering per 100 kg melk	22,07	13,00	17,17	25,88
Eigen vermogen per lid	66.290	34.691	26.340	84.643
Omzet / arbeidskracht x € 1.000	524,02	933,06	2.123,94	262,93
Salaris (incl. personeelskst) / arbeidskracht * € 1.000	53,31	62,40	66,12	25,85
Bijdrage in het salaris van het bestuur door een gemiddeld lid met 450.000 kg melk	675	196	80	375
<u>Exploitatie per 100 kg melk</u>				
Omzet	74,00	45,57	47,88	65,48
Vorraadmutaties	0,62	0,69	0,13	0,00
Overige bedrijfsopbrengsten	0,56	0,00	0,01	0,26
Resultaat uit niet geconsolideerde deelnemingen	0,04	0,00	-0,06	0,06
Subsidies+restituties	0,00	0,00	0,00	1,47
Rentebaten en opbrengsten financiële activa	0,11	0,05	0,01	0,02
Totale opbrengsten (A)	<b>75,33</b>	<b>46,32</b>	<b>47,97</b>	<b>67,29</b>

<u>Kostenopbouw</u>				
Voorschot melkgeld	20,12	27,29	22,19	22,54
Nabetaling melkgeld	1,42	2,34	1,58	1,35
Overige grond- en hulpstoffen	30,96	2,63	17,25	12,73
Kosten vreemd vermogen	0,36	0,06	0,55	0,53
Kosten bestuur & directie	0,11	0,04	0,01	0,07
Kosten personeel	7,42	3,01	1,48	6,37
Afschrijvingen	2,29	0,71	0,98	1,83
Kosten uitbesteed werk & externe kosten	9,51	1,39		
Kosten transport	0,00			3,27
Kosten promotie	2,09			2,77
Kosten verpakkingsmateriaal				6,30
Kosten energie				1,15
Kosten overige toevoegingsmiddelen				0,00
Kosten research en ontwikkeling	0,51			0,32
Afdracht Produktschap Zuivel				
Afdracht NZO				
Overige kosten		7,74	3,78	3,95
<b>Totale kosten (B)</b>	<b>74,80</b>	<b>45,22</b>	<b>47,81</b>	<b>64,77</b>
w.v. uitgekeerd voor de aangevoerde ledenmelk	21,54	29,64	23,77	22,54
Totale kosten exclusief melk	53,26	15,59	24,05	42,24
<b>Netto resultaat voor belastingen (A-B)</b>	<b>0,53</b>	<b>1,09</b>	<b>0,16</b>	<b>2,52</b>
Netto resultaat volgens jaarrekening	0,53	3,44	0,16	2,74
<u>Bestemming resultaat</u>				
Reserveringen / 100 kg melk	0,53	0,75	0,10	1,03
Uitgifte obligaties/ bijschrijving schuldrekeningen	0,53		0,35	
Uitbetaling resultaat aandeel derden	0,00			-0,48
Betaalde belastingen	0,00	0,35	0,06	0,83
<u>Specifieke kengetallen</u>				
Resultaat exclusief uitgekeerd melkgeld	22,07	30,73	23,93	25,05
Afschrijvingen	2,29	0,71	0,98	1,83
<b>Cash flow</b>	<b>24,36</b>	<b>31,45</b>	<b>24,91</b>	<b>26,88</b>
Aflossingen	0,18	0,00	1,22	3,09
Voorraadmutaties	0,62	0,69	0,13	0,00
<b>Beschikbaar voor melkgeld/reservering/investering/belastingen</b>	<b>23,56</b>	<b>30,75</b>	<b>23,55</b>	<b>25,15</b>
Basis (contante prijs 2002) voor winst bij gelijkblijvende melkprijs	32,96	34,17	31,40	33,25
Winst in € 1.000.000 bij gelijkblijvende melkprijs	-55,60	3,11	-5,73	12,27
Kritieke maximale melkprijs (bestemd voor leden)	31,32	32,35	30,61	33,49

Kengetallen zuivelonderneming Campina	2007			2006			2005		
	Totaal	per 100 kg melk	per 100 kg ledenmelk	Totaal	per 100 kg melk	per 100 kg ledenmelk	Totaal	per 100 kg melk	per 100 kg ledenmelk
<u>Algemeen</u>									
Melkprijs(prestatie)(excl btw)		€ 35,07	-		€ 30,93	-		€ 31,32	
Melkprijs(contant)(excl btw)		€ 34,57			€ 29,68			€ 30,57	
Ledenaantal (gemiddeld)	7.768			8.151			8.576		
Leveranciersaantal									
Gemiddelde bedrijfsomvang leden	442.971			417.004			396.339		
Aantal productielocaties in Nederland				20			21		
Aantal productielocaties in rest van EU				20			19		
Aantal productielocaties elders				25			24		
Aantal personeel (excl.inhuur)	6.814			6.302			6811		
Aantal managers									
Aantal bestuursleden (hoofdirectie + coöperatie + bestuur)	42			53			44		
<u>Verwerkte melk in miljoenen kilogrammen</u>									
Ledenmelk	3.441		-	3.399		-	3399		
Bij derden (incl. leveranciers) aangekochte melk	1.358			1.343			1424		
<b>Totaal verwerkt</b>	<b>4.799</b>			<b>4.742</b>			<b>4823</b>		
Waarvan verwerkt in het buitenland				1.508			1648		
Balansgegevens in 1.000 euro									
Eigen vermogen	651.500	13,58	18,93	630.700	13,30	18,56	568.500	11,79	16,73
Voorzieningen	121.400	2,53	3,53	108.800	2,29	3,20	132.400	2,75	3,90
Kortlopend vreemd vermogen	1.022.500	21,31	29,72	823.900	17,37	24,24	795.300	16,49	23,40
Lang lopend vreemd vermogen	299.000	6,23	8,69	274.600	5,79	8,08	269.000	5,58	7,91
<b>Totaal vermogen</b>	<b>2.094.400</b>	<b>43,64</b>	<b>60,87</b>	<b>1.838.000</b>	<b>38,76</b>	<b>54,07</b>	<b>1.765.200</b>	<b>36,60</b>	<b>51,93</b>

Rendement op eigen vermogen	6,63%			7,33%			4,50%		
Rendement op totaal vermogen	2,06%			2,51%			1,45%		
Solvabiliteit (eigen/ totaal vermogen)	31,11%			34,31%			32,21%		
Financiering per 100 kg melk (LVV+KVV)		27,54	38,40		23,17	32,32		22,07	31,31
Eigen vermogen per lid	83.870			77.377			66.290		
Omzet / arbeidskracht x € 1.000	591,75	84,02		574,99	76,42		524,02	74,00	
Salaris (incl. personeelskst) / arbeidskracht	54,33			52,70			53,31		
Bijdrage in het salaris van het bestuur door een gemiddeld lid met 450.000 kg melk	405,41		405,41	436,89		436,89	675,20		675,20
<u>Exploitatie</u>			-			-			
Omzet (x 1.000.000)	4.032,20	84,02	117,18	3.623,60	76,42	106,61	3.569,10	74,00	105,00
Voorraadmutaties	88,50	1,84	2,57	11,00-	-0,23	-0,32	29,90	0,62	0,88
Overige bedrijfsopbrengsten	17,20	0,36	0,50	54,10	1,14	1,59	27,00	0,56	0,79
Resultaat uit niet geconsolideerde deelnemingen	1,80	0,04	0,05	0,90	0,02	0,03	1,90	0,04	0,06
Subsidies+restituties									
Rentebaten en opbrengsten financiële activa	4,90	0,10	0,14	3,40	0,07	0,10	5,50	0,11	0,16
<b>Totale opbrengsten</b>	<b>4.144,60</b>	<b>86,36</b>	<b>120,45</b>	<b>3.671,00</b>	<b>77,41</b>	<b>108,00</b>	<b>3.633,40</b>	<b>75,33</b>	<b>106,90</b>
<u>Kostenopbouw</u>			-			-			
Voorschot melkgeld	1.138,63	23,73	33,09	935,40	19,73	27,52	970,41	20,12	28,55
Nabetaling melkgeld (incl. obligaties)	50,77	1,06	1,48	73,60	1,55	2,17	68,66	1,42	2,02
Overige grond- en hulpstoffen	1.746,90	36,40	50,77	1.514,70	31,94	44,56	1.493,23	30,96	43,93
Kosten vreemd vermogen	24,10	0,50	0,70	21,80	0,46	0,64	17,50	0,36	0,51
Kosten bestuur & directie	3,10	0,06	0,09	3,30	0,07	0,10	5,10	0,11	0,15
Kosten personeel	367,10	7,65	10,67	328,80	6,93	9,67	358,00	7,42	10,53
Afschrijvingen	130,40	2,72	3,79	120,60	2,54	3,55	110,40	2,29	3,25
Kosten uitbesteed werk & externe kosten	367,40	7,66	10,68	354,80	7,48	10,44	458,80	9,51	13,50

Kosten transport									
Kosten promotie	248,30	5,17	7,22	245,20	5,17	7,21	101,00	2,09	2,97
Kosten verpakkingsmateriaal									
Kosten energie									
Kosten overige toevoegingsmiddelen									
Kosten research en ontwikkeling	24,70	0,51	0,72	26,60	0,56	0,78	24,70	0,51	0,73
Afdracht Produktschap Zuivel									
Afdracht NZO									
Overige kosten									
<b>Totale kosten</b>	<b>4.101,40</b>	<b>85,46</b>	<b>119,19</b>	<b>3.624,80</b>	<b>76,44</b>	<b>106,64</b>	<b>3.607,80</b>	<b>74,80</b>	<b>106,14</b>
w.v. (uitgekeerd) voor de aangevoerde ledenmelk	1.189,40	24,78	34,57	1.009,00	21,28	29,69	1.039,07	21,54	30,57
Totale kosten exclusief melk	2.912,00	60,68	84,63	2.615,80	55,16	76,96	2.568,73	53,26	75,57
<b>Netto resultaat voor belastingen in mln euro's (incl. resultaat niet-gecons.deeln + aand.derden)</b>	<b>43,20</b>	<b>0,90</b>	<b>1,26</b>	<b>46,20</b>	<b>0,97</b>	<b>1,36</b>	<b>25,60</b>	<b>0,53</b>	<b>0,75</b>
Netto resultaat volgens jaarrekening	17,20	0,36	0,50	42,50	0,90	1,25	25,50	0,53	0,75
Reserveringen x € 1.000 / 100 kg melk	17.200	0,36	0,50	42.500	0,90	1,25	25.500	0,53	0,75
Uitgifte obligaties (= niet uitgekeerd melkgeld)	16.800	0,35	0,49	8.200	0,17	0,24	25.500	0,53	0,75
Uitbetaling resultaat aandeel derden	26,00	0,54	0,76	3,70	0,08	0,11	0,1	0,00	0,00
Betaalde belastingen	-	0,00	0,00	-	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<u>Specifieke kengetallen</u>									
Resultaat exclusief uitgekeerd melkgeld	1.232,60	25,68	35,82	1.055,20	22,25	31,04	1.064,67	22,07	31,32
Afschrijvingen	130,40	2,72	3,79	120,60	2,54	3,55	110,40	2,29	3,25
Cash flow	1.363,00	28,40	39,61	1.175,80	24,80	34,59	1.175,07	24,36	34,57
Aflossingen		0,00	0,00	8,64	0,18	0,25	8,64	0,18	0,25
Vorraadmutaties	88,50	1,84	2,57	-11,00	-0,23	-0,32	29,90	0,62	0,88
<b>Beschikbaar voor melkgeld/reservering/investering/belastingen</b>	<b>1.274,50</b>	<b>26,56</b>	<b>37,04</b>	<b>1.178,16</b>	<b>24,85</b>	<b>34,66</b>	<b>1.136,53</b>	<b>23,56</b>	<b>33,44</b>

Basis (2002) voor winst bij gelijkblijvende melkprijs								
Winst in € 1.000.000 bij gelijkblijvende melkprijs	98,64	32,96		-65,25	32,96		-55,60	32,96
Kritieke maximale melkprijs (bestemd voor leden)			35,83			31,04		
								31,32

Kengetallen zuivelonderneming Cono	2007			2006			2005		
	Totaal	per 100 kg melk	per 100 kg ledenmelk	Totaal	per 100 kg melk	per 100 kg ledenmelk	Totaal	per 100 kg melk	per 100 kg ledenmelk
<u>Algemeen</u>									
Melkprijs(prestatie)(excl btw)		38,50	-		32,44	-	€	32,44	
Melkprijs(contant)(excl btw)		37,00			31,19		€	31,19	
Ledenaantal (gemiddeld)	496			497				537	
Leveranciersaantal	34			39				43	
Gemiddelde bedrijfsomvang leden	602.659			550.421				499.814	
Aantal productielocaties in Nederland	3			3				3	
Aantal productielocaties in rest van EU	0			0				0	
Aantal productielocaties elders	0			0				0	
Aantal personeel (excl.inhuur)	141			137				139	
Aantal managers	7			7				8	
Aantal bestuursleden (hoofdirectie + coöperatie + bestuur)	10			10				10	
<u>Verwerkte melk in miljoenen kilogrammen</u>									
Ledenmelk	298,92		-	273,56		-		268,4	
Bij derden (incl. leveranciers) aangekochte melk	9,61			16,71				16,2	
<b>Totaal verwerkt</b>	<b>308,5</b>			<b>290,3</b>				<b>284,6</b>	
Waarvan verwerkt in het buitenland									
<u>Balansgegevens in 1.000 euro</u>									
Eigen vermogen	23.977,00	7,77	8,02	20.988,00	7,23	7,67		18.629,00	6,55 6,94
Voorzieningen	1.700,00	0,55	0,57		0,00	0,00		192,00	0,07 0,07
Kortlopend vreemd vermogen	44.858,00	14,54	15,01	36.271,00	12,50	13,26		36.992,00	13,00 13,78
Lang lopend vreemd vermogen			0,00			0,00			0,00
<b>Totaal vermogen</b>	<b>70.535,00</b>	<b>22,86</b>	<b>23,60</b>	<b>57.259,00</b>	<b>19,73</b>	<b>20,93</b>		<b>55.813,00</b>	<b>19,61 20,79</b>

Rendement op eigen vermogen	15,69%			13,68%			16,73%		
Rendement op totaal vermogen	5,33%			5,01%			5,58%		
Solvabiliteit (eigen/ totaal vermogen)	33,99%			36,65%			33,38%		
Financiering per 100 kg melk		14,54	15,01		12,50	13,26		13,00	13,78
Eigen vermogen per lid	48.341			42.229			34.691		
Omzet / arbeidskracht x € 1.000	1.136			970			933		0
Salaris (incl. personeelskst) / arbeidskracht	76,64			60,93			62,40		
Bijdrage in het salaris van het bestuur door een gemiddeld lid met 450.000 kg melk	215,28			164,50			196,16		
<u>Exploitatie</u>									
Omzet (x 1.000)	160.127	51,90	53,57	132.890	45,78	48,58	129.695	45,57	48,32
Voorraadmutaties	759	0,25	0,25	1.541	0,53	0,56	1.973	0,69	0,74
Overige bedrijfsopbrengsten		0	0		0	0		0	0
Resultaat uit niet geconsolideerde deelnemingen		0	0		0	0		0	0
Subsidies+restituties		0	0		0	0		0	0
Rentebaten en opbrengsten financiële activa	360	0,12	0,12	236	0,08	0,09	151	0,05	0,06
<b>Totale opbrengsten</b>	<b>161.246</b>	<b>52,26</b>	<b>53,94</b>	<b>134.667</b>	<b>46,39</b>	<b>49,23</b>	<b>131.819</b>	<b>46,32</b>	<b>49,11</b>
<u>Kostenopbouw</u>									
Voorschot melkgeld	103.097	33,42	34,49	78.265	26,96	28,61	77.675	27,29	28,94
Nabetaling melkgeld	7.450	2,41	2,49	7.449	2,57	2,72	6.669	2,34	2,48
Overige grond- en hulpstoffen	20.002	6,48	6,69	20.629	7,11	7,54	7.494	2,63	2,79
Kosten vreemd vermogen	52	0,02	0,02	186	0,06	0,07	177	0,06	0,07
Kosten bestuur & directie	143	0,05	0,05	100	0,03	0,04	117	0,04	0,04
Kosten personeel	10.663	3,46	3,57	8.248	2,84	3,02	8.556	3,01	3,19
Afschrijvingen	1.633	0,53	0,55	2.359	0,81	0,86	2.032	0,71	0,76
Kosten uitbesteed werk & externe kosten		0,00	0,00		0,00	0,00	3.948	1,39	1,47
Kosten transport		0,00	0,00		0,00	0,00		0,00	0,00

Kosten promotie	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Kosten verpakkingsmateriaal	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Kosten energie	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Kosten overige toevoegingsmiddelen	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Kosten research en ontwikkeling	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Afdracht Produktschap Zuivel	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Afdracht NZO	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Overige kosten	14.444	4,68	4,83	14.560	5,02	5,32	22.035	7,74	8,21
<b>Totale kosten</b>	<b>157.484</b>	<b>51,04</b>	<b>52,68</b>	<b>131.796</b>	<b>45,40</b>	<b>48,18</b>	<b>128.703</b>	<b>45,22</b>	<b>47,95</b>
w.v. uitgekeerd voor de aangevoerde ledenmelk	110.547	35,83	36,98	85.714	29,53	31,33	84.344	29,64	31,42
Totale kosten exclusief melk	46.937	15,21	15,70	46.082	15,88	16,85	44.359	15,59	16,53
<b>Netto resultaat voor belastingen x € 1.000</b> nabetaling + ledengeld reeds verrekend	<b>3.762,00</b>	<b>1,22</b>	<b>1,26</b>	<b>2.871,00</b>	<b>0,99</b>	<b>1,05</b>	<b>3.116,00</b>	<b>1,09</b>	<b>1,16</b>
Netto resultaat volgens jaarrekening	11.212,00	3,63	3,75	10.320,00	3,56	3,77	9.785,00	3,44	3,65
Reserveringen x € 1.000 / 100 kg melk	2.989	0,97	1,00	2.177	0,75	0,80	2.134	0,75	0,80
Betaalde belastingen	773,00	0,25	0,26	694,00	0,24	0,25	982,00	0,35	0,37
<u>Specifieke kengetallen</u>									
Resultaat exclusief uitgekeerd melkgeld	114.309	37,05	38,24	88.585	30,52	32,38	87.460	30,73	32,59
Afschrijvingen	1.633	0,53	0,55	2.359	0,81	0,86	2.032	0,71	0,76
Cash flow	115.942	37,58	38,79	90.944	31,33	33,24	89.492	31,45	33,34
Aflossingen	0	0,00	0,00	0	0,00	0,00	0	0,00	0,00
Vorraadmutaties	759	0,25	0,25	1.541	0,53	0,56	1.973	0,69	0,74
<b>Beschikbaar voor melkgeld/reservering/investering/belastingen</b>	<b>115.183</b>	<b>37,33</b>	<b>38,53</b>	<b>89.403</b>	<b>30,80</b>	<b>32,68</b>	<b>87.519</b>	<b>30,75</b>	<b>32,61</b>

Basis (2002) voor winst bij gelijkblijvende melkprijs							
Winst in € 1.000 bij gelijkblijvende melkprijs	3.770,45	34,17	2.862,84	34,17	3.107,99	34,17	
Kritieke maximale melkprijs (bestemd voor leden)			38,26		32,24		32,35

Kengetallen zuivelonderneming DOC	2007			2006			2005		
	Totaal	per 100 kg melk	per 100 kg ledenmelk	Totaal	per 100 kg melk	per 100 kg ledenmelk	Totaal	per 100 kg melk	per 100 kg ledenmelk
<u>Algemeen</u>									
Melkprijs(prestatie)(excl btw)		€ 38,64	-	€ 30,61		-	€ 30,61		
Melkprijs(contant)(excl btw)		€ 37,49		€ 29,86			€ 30,41		
Ledenaantal (gemiddeld)	1184			1130			837		
Leveranciersaantal	75			74			67		
Gemiddelde bedrijfsomvang leden	725.065			679.484			642.345		
Aantal productielocaties in Nederland							2		
Aantal productielocaties in rest van EU				0			0		
Aantal productielocaties elders				0			0		
Aantal personeel (excl.inhuur)	190			166			155		
Aantal managers	6			6			4		
Aantal bestuursleden (hoofdirectie + coöperatie + bestuur)	9			8			9		
<u>Verwerkte melk in miljoenen kilogrammen</u>									
Ledenmelk	858,5		-	767,8		-	537,6		
Bij derden (incl. leveranciers) aangekochte melk	68,0			146,0			150,0		
<b>Totaal verwerkt</b>	<b>926,48</b>			<b>913,82</b>			<b>687,64</b>		
Waarvan verwerkt in het buitenland									
<u>Balansgegevens in 1.000 euro</u>									
Eigen vermogen	34.386,00	3,71	- 4,01	26.190,69	2,87	- 3,41	22.046,45	3,21	4,10
Voorzieningen	1.581,00	0,17	0,18	1.208,94	0,13	0,16	1.267,45	0,18	0,24
Kortlopend vreemd vermogen	90.038,00	9,72	10,49	66.590,60	7,29	8,67	63.375,76	9,22	11,79
Lang lopend vreemd vermogen	57.845,00	6,24	6,74	61.687,79	6,75	8,03	54.724,61	7,96	10,18
<b>Totaal vermogen</b>	<b>183.850,00</b>	<b>19,84</b>	<b>21,42</b>	<b>155.678,02</b>	<b>17,04</b>	<b>20,28</b>	<b>141.414,27</b>	<b>20,57</b>	<b>26,30</b>
Rendement op eigen vermogen	28,71%			21,99%			4,87%		
Rendement op totaal vermogen	5,37%			3,70%			0,76%		

Solvabiliteit (eigen/ totaal vermogen)	19%			17%			16%		
Financiering per 100 kg melk (LVV+KVV)		15,96	17,23		14,04	16,71		17,17	21,97
Eigen vermogen per lid	29.042			23.178			26.340		
Omzet / arbeidskracht x € 1.000 (Let op deze ratio is exclusief inhuur van arbeid)	2.132,99			2.155,84			2.123,94		0
Salaris (incl. personeelskst) / arbeidskracht	68,32			70,44			66,12		
Bijdrage in het salaris van het bestuur door een gemiddeld lid met 450.000 kg melk	70,24			70,14			79,57		
<u>Exploitatie</u>		-				-			
Omzet (x 1.000)	405.268,00	43,74	47,21	357.868,84	39,16	46,61	329.210,40	47,88	61,23
Voorraadmutaties	20.924,00	2,26	2,44	1.436,37	0,16	0,19	892,80	0,13	0,17
Overige bedrijfsopbrengsten	77,00	0,01	0	77,42	0,01	0	77,42	0,01	0
Resultaat uit niet geconsolideerde deelnemingen	2.824,00	0,30	0	237,95	0,03	0	-407,10	-0,06	0
Subsidies+restituties			0			0			0
Rentebaten en opbrengsten financiële activa	341,00	0,04	0,04	127,59	0,01	0,02	94,93	0,01	0,02
<b>Totale opbrengsten</b>	<b>429.434,00</b>	<b>46,35</b>	<b>50,02</b>	<b>359.748,17</b>	<b>39,37</b>	<b>46,85</b>	<b>329.868,45</b>	<b>47,97</b>	<b>61,35</b>
<u>Kostenopbouw</u>									
		-				-			
Voorschot melkgeld	299.333,00	32,31	34,87	212.566,49	23,26	27,68	152.604,99	22,19	28,38
Nabetaling melkgeld (incl. ledenschuldrek.*)	22.373,00	2,41	2,61	16.567,08	1,81	2,16	10.845,42	1,58	2,02
Overige grond- en hulpstoffen	43.616,00	4,71	5,08	73.610,05	8,06	9,59	118.635,56	17,25	22,07
Kosten vreemd vermogen	4.912,00	0,53	0,57	3.678,16	0,40	0,48	3.748,40	0,55	0,70
Kosten bestuur & directie	134,00	0,01	0,02	119,68	0,01	0,02	95,06	0,01	0,02
Kosten personeel	12.846,00	1,39	1,50	11.573,87	1,27	1,51	10.152,94	1,48	1,89
Afschrijvingen	9.548,00	1,03	1,11	7.958,19	0,87	1,04	6.741,99	0,98	1,25
Kosten uitbesteed werk & externe kosten									0,00
Kosten transport								0,00	0,00
Kosten promotie								0,00	0,00
Kosten verpakkingsmateriaal								0,00	0,00
Kosten energie								0,00	0,00

Kosten overige toevoegingsmiddelen								0,00	0,00
Kosten research en ontwikkeling								0,00	0,00
Afdracht Produktschap Zuivel								0,00	0,00
Afdracht NZO								0,00	0,00
Overige kosten	26.800,00	2,89	3,12	27.916,05	3,05	3,64	25.969,83	3,78	4,83
<b>Totale kosten</b>	<b>419.562,00</b>	<b>45,29</b>	<b>48,87</b>	<b>353.989,56</b>	<b>38,74</b>	<b>46,10</b>	<b>328.794,18</b>	<b>47,81</b>	<b>61,15</b>
w.v. uitgekeerd voor de aangevoerde ledenmelk	321.706,00	34,72	37,47	229.133,56	25,07	29,84	163.450,41	23,77	30,40
Totale kosten exclusief melk	97.856,00	10,56	11,40	124.856,00	13,66	16,26	165.343,77	24,05	30,75
<b>Netto resultaat voor belastingen x € 1.000</b>	<b>9.872,00</b>	<b>1,07</b>	<b>1,15</b>	<b>5.758,61</b>	<b>0,63</b>	<b>0,75</b>	<b>1.074,28</b>	<b>0,16</b>	<b>0,20</b>
Netto resultaat volgens jaarrekening	9.872,00	1,07	1,15	5.758,61	0,63	0,75	1.074,28	0,16	0,20
Reserveringen x €1.000	8.195,00	0,88	0,95	4.144,24	0,45	0,54	664,92	0,10	0,12
*Bijschrijving ledenschuldrekening (= niet uitgekeerd melkgeld)	3.897,49	0,42	0,454	3.485,89	0,38	0,454	2.440,90	0,35	0,454
Bijschrijving leveranciersschuldrekening	6.009,34	0,65	0,70						
Betaalde belastingen	1.677,00	0,18	0,20	1.614,37	0,18	0,21	406,36	0,06	0,08
<u>Specifieke kengetallen</u>									
Resultaat exclusief uitgekeerd melkgeld	331.578,00	35,79	38,62	234.892,17	25,70	30,59	164.524,68	23,93	30,60
Afschrijvingen	9.548,00	1,03	1,11	7.958,19	0,87	1,04	6.741,99	0,98	1,25
Cash flow	341.126,00	36,82	39,74	242.850,37	26,58	31,63	171.266,67	24,91	31,86
Aflossingen	9.881,00	1,07	1,15	7.078,00	0,77	0,92	8.402,00	1,22	1,56
Overige opbrengsten			0,00			0,00			0,00
Vorraadmutaties	20.924,00	2,26	2,44	1.436,37	0,16	0,19	892,80	0,13	0,17
<b>Beschikbaar voor melkgeld/reservering/investering</b>	<b>310.321,00</b>	<b>33,49</b>	<b>36,15</b>	<b>234.336,00</b>	<b>25,64</b>	<b>30,52</b>	<b>161.971,86</b>	<b>23,55</b>	<b>30,13</b>
Basis (2002) voor winst bij gelijkblijvende melkprijs		31,40			31,40			31,40	
Winst in € 1.000 bij gelijkblijvende melkprijs	66.294,45			-8.314,16			-5.733,39		
Kritieke maximale melkprijs (bestemd voor leden)			38,64			30,61			30,61

Kengetallen zuivelonderneming Frieslandfoods	2007			2006			2005		
	Totaal	per 100 kg melk	per 100 kg ledenmelk	Totaal	per 100 kg melk	per 100 kg ledenmelk	Totaal	per 100 kg melk	per 100 kg ledenmelk
<u>Algemeen</u>									
Melkprijs(prestatie)(excl btw)		€ 37,30	-		€ 31,18	-		€ 31,59	
Melkprijs(contant)(excl btw)		€ 35,18			€ 29,60			€ 30,27	
Ledenaantal (gemiddeld)	9.417			9.721			10.184		
Leveranciersaantal									
Gemiddelde bedrijfsomvang leden	562.069			540.479			506.579		
Aantal productielocaties in Nederland							24		
Aantal productielocaties in rest van EU									
Aantal productielocaties elders									
Aantal personeel (excl.inhuur)	14.582			15.312			16.438		
Aantal managers							99		
Aantal bestuursleden (hoofdirectie + coöperatie + bestuur)	10			16			16		
<u>Verwerkte melk in miljoenen kilogrammen</u>									
Ledenmelk	5.293			5.254			5.159		
Bij derden (incl. leveranciers) aangekochte melk	1.607			1.646			1.441		
<b>Totaal verwerkt</b>	<b>6.900</b>			<b>6.900</b>			<b>6.600</b>		
Waarvan verwerkt in het buitenland									
<u>Balansgegevens in 1.000 euro</u>									
Eigen vermogen	1.038.000	15,04	19,61	929.000	13,46	17,68	862.000	13,06	16,71
Voorzieningen	28.000	0,41	0,53	10.000	0,14	0,19	10.000	0,15	0,19
Kortlopend vreemd vermogen x € 1.000	1.227.000	17,78	23,18	1.045.000	15,14	19,89	1.044.000	15,82	20,24
Lang lopend vreemd vermogen x € 1.000	697.000	10,10	13,17	667.000	9,67	12,70	664.000	10,06	12,87
<b>Totaal vermogen</b>	<b>2.990.000</b>	<b>43,33</b>	<b>56,49</b>	<b>2.651.000</b>	<b>38,42</b>	<b>50,46</b>	<b>2.580.000</b>	<b>39,09</b>	<b>50,01</b>
Rendement op eigen vermogen	26,30%			24,22%			21,00%		

Rendement op totaal vermogen	9,13%			8,49%			7,02%		
Solvabiliteit (eigen/ totaal vermogen)	34,72%			35,04%			33,41%		
Financiering per 100 kg melk (LVV+KVV)		27,88	36,35		24,81	32,58		25,88	33,11
Eigen vermogen per lid	110.226			95.566			84.643		
Omzet / arbeidskracht x € 1.000 (Let op deze ratio is exclusief inhuur van arbeid)	345,84			300,74			262,93		
Salaris (incl. personeelskst) / arbeidskracht	30,72			28,67			25,85		
Bijdrage in het salaris van het bestuur door een gemiddeld lid met 450.000 kg melk	476,10			402,55			375,07		
<u>Exploitatie in miljoenen</u>									
Omzet (x 1.000.000)	5.043,00	73,09	95,28	4.605,00	66,74	87,65	4.322,00	65,48	83,78
Voorraadmutaties									
Overige bedrijfsopbrengsten	45,00	0,65	0,85	18,00	0,26	0,34	17,00	0,26	0,33
Resultaat uit niet geconsolideerde deelnemingen	3,00	0,04	0,06	3,00	0,04	0,06	4,00	0,06	0,08
Subsidies+restituties	32,00	0,46	0,60	70,00	1,01	1,33	97,00	1,47	1,88
Rentebaten en opbrengsten financiële activa	5,00	0,07	0,09	2,00	0,03	0,04	1,00	0,02	0,02
<b>Totale opbrengsten</b>	<b>5.128,00</b>	<b>74,32</b>	<b>96,88</b>	<b>4.698,00</b>	<b>68,09</b>	<b>89,42</b>	<b>4.441,00</b>	<b>67,29</b>	<b>86,08</b>
<u>Kostenopbouw in miljoenen</u>									
Voorschot melkgeld	1.746,02	25,30	32,99	1.470,88	21,32	28,00	1.487,37	22,54	28,83
Nabetaling melkgeld (incl. dividend A)	135,03	1,96	2,55	101,26	1,47	1,93	89,42	1,35	1,73
Overige grond- en hulpstoffen	911,95	13,22	17,23	912,85	13,23	17,37	840,21	12,73	16,29
Kosten vreemd vermogen	43,00	0,62	0,81	37,00	0,54	0,70	35,00	0,53	0,68
Kosten bestuur & directie	5,60	0,08	0,11	4,70	0,07	0,09	4,30	0,07	0,08
Kosten personeel	442,40	6,41	8,36	434,30	6,29	8,27	420,70	6,37	8,15
Afschrijvingen	124,00	1,80	2,34	126,00	1,83	2,40	121,00	1,83	2,35
Kosten uitbesteed werk & externe kosten	139,00	2,01	2,63	118,00	1,71	2,25	104,00	1,58	2,02
Kosten transport	232,00	3,36	4,38	221,00	3,20	4,21	216,00	3,27	4,19
Kosten promotie	207,00	3,00	3,91	194,00	2,81	3,69	183,00	2,77	3,55
Kosten verpakkingsmateriaal	458,00	6,64	8,65	446,00	6,46	8,49	416,00	6,30	8,06

Kosten energie	118,00	1,71	2,23	117,00	1,70	2,23	76,00	1,15	1,47
Kosten overige toevoegingsmiddelen									
Kosten research en ontwikkeling	29,00	0,42	0,55	24,00	0,35	0,46	21,00	0,32	0,41
Afdracht Produktschap Zuivel									
Afdracht NZO									
Overige kosten	292,00	4,23	5,52	283,00	4,10	5,39	261,00	3,95	5,06
<b>Totale kosten</b>	<b>4.883,00</b>	<b>70,77</b>	<b>92,25</b>	<b>4.490,00</b>	<b>65,07</b>	<b>85,46</b>	<b>4.275,00</b>	<b>64,77</b>	<b>82,86</b>
w.v. uitgekeerd voor de aangevoerde ledenmelk	1.881,05	27,26	35,54	1.572,15	22,78	29,92	1.576,79	23,89	30,56
Totale kosten exclusief melk	3.001,95	43,51	56,72	2.917,85	42,29	55,54	2.698,21	40,88	52,30
<b>Netto resultaat voor belastingen in mln euro's (incl. dividend A., aandeel derden en rente obligaties)</b>	<b>245,00</b>	<b>3,55</b>	<b>4,63</b>	<b>208,00</b>	<b>3,01</b>	<b>3,96</b>	<b>166,00</b>	<b>2,52</b>	<b>3,22</b>
Netto resultaat (jaarrekening) voor belastingen	273,00	3,96	5,16	225,00	3,26	4,28	181,00	2,74	3,51
Uitbetaling resultaat aandeel derden	27,00	0,39	0,51	34,00	0,49	0,65	22,00	0,33	0,43
Reserveringen	112,00	1,62	2,12	83,00	1,20	1,58	68,00	1,03	1,32
Dividend uitgekeerd op aandeel B	41,00	0,59	0,77	28,00	0,41	0,53	-53,42	-0,81	-1,04
Betaalde belastingen	65,00	0,94	1,23	63,00	0,91	1,20	55,00	0,83	1,07
<u>Specifieke kengetallen</u>									
Resultaat exclusief uitgekeerd melkgeld	2.126,05	30,81	40,17	1.780,15	25,80	33,88	1.742,79	26,41	33,78
Afschrijvingen	124,00	1,80	2,34	126,00	1,83	2,40	121,00	1,83	2,35
Cash flow	2.250,05	32,61	42,51	1.906,15	27,63	36,28	1.863,79	28,24	36,13
Aflossingen	11,00	0,16	0,21	3,00	0,04	0,06	204,00	3,09	3,95
Voorraadmutaties				0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Beschikbaar voor melkgeld/reservering/investering</b>	<b>2.239,05</b>	<b>32,45</b>	<b>42,30</b>	<b>1.903,15</b>	<b>27,58</b>	<b>36,22</b>	<b>1.659,79</b>	<b>25,15</b>	<b>32,17</b>

Basis (2002) voor winst bij gelijkblijvende melkprijs							
Winst in € 1.000 bij gelijkblijvende melkprijs	346,97	33,25		16,04	33,25		33,25
Kritieke maximale melkprijs (bestemd voor leden)			39,81			33,56	
							33,49