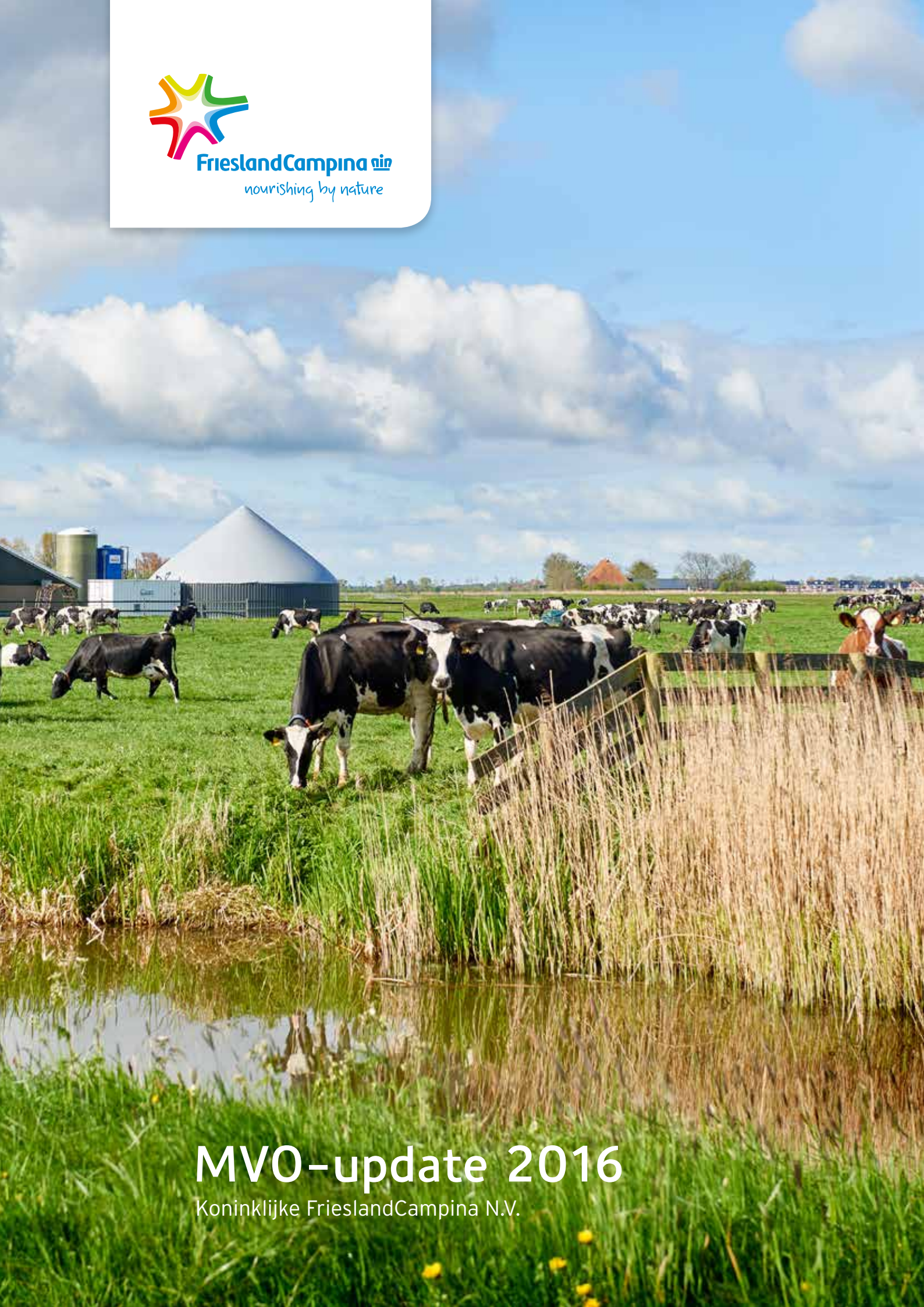




FrieslandCampina n.v.
nourishing by nature



MVO-update 2016

Koninklijke FrieslandCampina N.V.

Inhoud

3	Woord vooraf van de ceo
4	Kerncijfers
6	Belangrijkste ontwikkelingen MVO 2016
8	Strategie <i>route2020</i>: duurzame groei én waardecreatie
12	Mondiale uitdagingen en kansen
15	MVO-strategie <i>nourishing by nature</i>
16	De waardeketen
18	De prestaties
18	Betere voeding
19	Goede inkomsten voor onze boeren
21	Nu en in de toekomst
27	Het fundament van het MVO-beleid
27	<i>Nourishing by nature Governance Board</i> en MVO-implementatieteams
27	Dialogoog met belanghebbenden, samenwerkingsverbanden, <i>Dairy Sustainability Framework</i>
30	Innovatie, gezondheid & veiligheid, betrokkenheid medewerkers en leden-melkveehouders
32	Productkwaliteit en voedselveiligheid, standaarden en richtlijnen
35	Bijlage 1 Rapportage-principes
37	Bijlage 2 GRI-tabel
41	Bijlage 3 Assurance rapport van de onafhankelijke accountant
43	Bijlage 4 Begrippenlijst en rapportagedefinities

Dit MVO-verslag geeft inzicht in de MVO-strategie, initiatieven en prestaties van FrieslandCampina in 2016. Tevens voldoet FrieslandCampina hiermee aan de technische vereisten van de G4-richtlijnen van het *Global Reporting Initiative* (GRI).

Woord vooraf van de ceo

Ondernemende veehouders die hun boerderijen van generatie op generatie doorgeven staan al 146 jaar aan de basis van FrieslandCampina. Via hun lidmaatschap van Zuivelcoöperatie FrieslandCampina U.A. zijn zij de eigenaren van Koninklijke FrieslandCampina N.V. Met onze zuivelproducten en de kennis die we in de zuivelketen hebben over efficiënte en duurzame productie van zuivel dragen wij bij aan het duurzaam voeden van de groeiende wereldbevolking.

Nourishing by nature

De faam die de Nederlandse zuivel in vele landen in de wereld heeft schept ook verplichtingen. Productkwaliteit, veiligheid en duurzaamheid staan dan ook centraal in onze strategie *route2020*. In 2016 hebben we de FrieslandCampina-strategie *route2020* geactualiseerd met als leidraad *nourishing by nature*: betere voeding voor consumenten in de wereld, goede inkomsten voor onze boeren, nu en in de toekomst. *Nourishing by nature* heeft in het eerste jaar duidelijk richting gegeven aan onze activiteiten.

De *Sustainable Development Goals* van de Verenigde Naties schetsen het kader waarbinnen landen en het bedrijfsleven kunnen bijdragen aan een toekomst die eerlijker en duurzamer is. FrieslandCampina onderschrijft deze ambitieuze doelstellingen. De voor FrieslandCampina meest relevante *Sustainable Development Goals* zijn aangegeven bij de beschrijving van de strategische uitgangspunten.

Klimaatneutrale groei vraagt stappen

Op het gebied van duurzaamheid zijn in 2016 goede stappen gezet, maar nog niet alle doelstellingen worden gerealiseerd. Alle consumentenproducten van FrieslandCampina zijn beoordeeld op basis van de aangescherpte *FrieslandCampina Global Nutritional Standards*. Er zijn nog meer producten geselecteerd waarvan de komende jaren het suiker- en zoutgehalte en het aantal calorieën zullen worden teruggebracht. Nieuw ontwikkelde consumentenproducten moeten voldoen aan de nutritionele criteria. Hiermee kan FrieslandCampina betere producten aanbieden.

78 procent van het elektriciteitsgebruik van FrieslandCampina is al afkomstig van duurzame bronnen. Toch vraagt het terugdringen van de uitstoot van broeikasgassen aandacht om de doelstelling van klimaatneutrale groei te kunnen realiseren. FrieslandCampina heeft daarom in 2016 onder meer een initiatief genomen op het gebied van monomestvergisting met de oprichting van de



coöperatie *Jumpstart*. Het vergisten van mest draagt bij aan de vermindering van de uitstoot van broeikasgassen, waaronder methaan. FrieslandCampina zal gegarandeerd de groene energie van de deelnemende leden-melkveebedrijven van Zuivelcoöperatie FrieslandCampina U.A. af gaan nemen. Zo kan bijgedragen worden aan een meer circulaire economie.

Ook biodiversiteit is een belangrijk aandachtspunt. FrieslandCampina, Rabobank en het Wereld Natuur Fonds hebben een gezamenlijke ambitie tot biodiversiteitsherstel in de landbouw. Uitgangspunt is dat biodiversiteit ook een meerwaarde heeft voor de melkveehouder en dit via verdienmodellen in de keten te ontwikkelen.

In het belang van de leden, consumenten en de samenleving

Het nog beter benutten en inzichtelijk maken van de nutritionele waarde van onze zuivelproducten vormt samen met de verdere verduurzaming van de productieketen de basis voor het succesvol verwaarden van de melk van de leden-melkveehouders. Daar werken we hard aan binnen FrieslandCampina maar ook in samenwerkingsverbanden als de Duurzame Zuivelketen en andere partners. Dit is in het belang van de leden-melkveehouders, consumenten en de samenleving. Zo geven we *nourishing by nature* vorm.

Roelof Joosten
Chief executive officer
Koninklijke FrieslandCampina N.V.

Amersfoort, 2 mei 2017

Kerncijfers

 **2,75 GJ**

energieverbruik
per ton eindproduct +3,4%

 **4,48 m³**

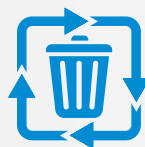
waterverbruik
per ton product -2,4%

 **78%**

groene elektriciteit in productielocaties
+13 procentpunt

 **925 kton**

uitstoot CO₂-equivalenten
productie en transport -4,0%

 **71%**

afvalhergebruik +1 procentpunt

 **43%**

inkoop (agrarische) grondstoffen uit
duurzaam beheerde bron +17 procentpunt

 **18.752**

boeren getraind via lokale
Dairy Development Programmes

 **0,12**

ongevallen met verzuim per
200.000 gewerkte uren -50%

 **78,2%**

weidegang leden-melkveebedrijven
+0,3 procentpunt

 **70%**

van de leden-melkveehouders heeft
Foqus planet-energiescan bijgehouden

Tabel 1. Kerncijfers

Indicatoren ^{1, 2}	Eenheid	2016	2015	Δ%
Economisch				
Netto-omzet	in miljoenen euro's	11.001	11.210	-1,9
Winst	in miljoenen euro's	362	343	5,5
Waardecreatie	in euro's per 100 kg melk	3,44	3,53	-2,5
Melkprijs voor leden-melkveehouders	in euro's per 100 kg melk	32,26	34,64	-6,9
Milieu				
Energieverbruik ♦	in GJ/ton eindproduct	2,75	2,66 ³	3,4
Waterverbruik ♦	in m ³ /ton eindproduct	4,48	4,59	-2,4
Aandeel duurzame agrarische grondstoffen ♦	in % van het totaal	43	26	
Groene elektriciteit ♦	in % van het totaal	78	65	
Broeikasgasemissie inkoop melk, melkpoeder, wei (van derden) ♦	kton CO ₂ -equivalent	4.764	4.670	2,0
Broeikasgasemissie productie en transport ♦	kton CO ₂ -equivalent	925	964 ³	-4,0
Productielocaties FSSC 22000 gecertificeerd ♦	in % van het totaal	88		
Medewerkers				
Werknemers	gemiddeld aantal fte's	21.927	22.049	-0,6
Ongevallen met verzuim ♦	aantal per 200.000 gewerkte uren	0,12	0,24	-50,0
Leden-melkveehouders ⁴				
Leden-melkveebedrijven	aantal per einde jaar	13.300	13.542	-1,8
Melkaanvoer van leden	in miljoenen kg	10.774	10.060	7,1
Weidegang ♦	% leden-melkveebedrijven in Nederland die een vorm van weidegang toepast	78,2	77,9	
Aandeel RTRS-gecertificeerde soja ♦	in krachtvoer voor koeien in % van het totaal	100	100	
Broeikasgasemissie boerderijen ♦	kton CO ₂ -equivalent	13.206	12.501	5,6

¹ Zie Bijlage 4 Begrippenlijst en rapportagedefinities voor de definities van de indicatoren.

² De indicatoren die vallen binnen de reikwijdte van de assurance van de accountant zijn weergegeven met het ♦-symbool. Zie Bijlage 3 Assurance rapport van de onafhankelijke accountant voor details. De economische indicatoren zijn onderdeel van de reguliere jaarrekening controle. Zie Jaarverslag 2016 Koninklijke FrieslandCampina N.V.

³ De berekeningsmethodiek voor deze indicatoren is geactualiseerd in 2016 waardoor de historische waarden herzien zijn.

⁴ Betreft Zuivelcoöperatie FrieslandCampina U.A.

Belangrijkste ontwikkelingen MVO 2016



Betere voeding

Opstellen en naleving *FrieslandCampina Global Nutritional Standards*

Verdere reductie toegevoegd suiker en zoutgehalte in consumentenproducten

Educatie over gezonde leefstijl



Goede inkomsten voor onze boeren

Waardecreatie voor leden-melkveehouders
3,44 euro per 100 kg melk

18.752 boeren getraind in Indonesië, Vietnam, Thailand, Maleisië, China, Nigeria en Roemenië

Memorandum of Understanding ondertekend met Nigeriaanse ministerie van Landbouw om *Farmer2Farmer*-programma te starten in Nigeria

Start *Young Farmer Academy* en *Sustainable Manure Management*-project in Indonesië

Samenwerking in Sino-Dutch Dairy Development Centre uitgebreid tot tien partners en nieuwe overeenkomst over uitbouw van de activiteiten in de periode 2017-2019



Nu en in de toekomst

Energieverbruik +3,4%

WATERVERBRUIK -2,4%

Broeikasgasemissie productie en transport -4,0%

Broeikasgasemissie inkoop melk, wei- en melkpoeder +2,0%

Broeikasgasemissie op de boerderij +5,6% ¹

Weidegang 78,2% (+0,3 procentpunt) ¹

FrieslandCampina Ingredients in Borculo gebruikt pyrolyseolie en biogas

Duurzame energieopwekking uit mest op melkveebedrijven via coöperatie *Jumpstart*

Sectorplan fosfaatreductie ¹

¹ Betreft Zuivelcoöperatie FrieslandCampina U.A.



Samenwerking

Green Schuldschein 300 miljoen euro voor financiering duurzaamheidsprojecten

Ondertekening partnership wereldwijde zuivelsector (IDF) en FAO op aanpak ondervoeding, verduurzaming van de keten en steun aan kleine boeren

De FrieslandCampina-strategie *route2020* en het duurzaamheidsbeleid *nourishing by nature* zijn in lijn met de *Sustainable Development Goals* van de Verenigde Naties

Dutch Lady Vietnam bouwt 20^e school in Vietnam in kader Dèn Dom Dóm

Samenwerking met Nederlandse Rode Kruis met drie jaar verlengd

Samenwerking met jr. NBA voor een gezonde jeugd in Zuidoost-Azië

Leveren van zuiveldrank speciaal voor de voedselbanken in Nederland

Code voor goed zakelijk gedrag *Compass*

Strategie *route2020*: duurzame groei én waardecreatie

nourishing by nature

Betere voeding, goede inkomsten voor onze boeren, nu en in de toekomst



De groeiende wereldbevolking voorzien van de juiste nutriënten is dé uitdaging voor de komende decennia. Met het aanbieden van betrouwbare, relevante en voedzame zuivelproducten levert FrieslandCampina een bijdrage aan het veiligstellen van de voedsel- en nutriëntenzekerheid. De *purpose* van FrieslandCampina – *nourishing by nature* – staat voor betere voeding voor consumenten in de wereld, goede inkomsten voor onze boeren, nu en in de toekomst.

Purpose

nourishing by nature

Betere voeding

De wereldbevolking zal naar verwachting groeien van 7,4 miljard mensen in 2015 naar 8,5 miljard in 2030 en ruim 9,7 miljard in 2050. Hierdoor en door de toenemende welvaart neemt de vraag naar voedsel toe. FrieslandCampina kan met zijn zuivelproducten een bijdrage leveren aan het voeden van de wereldbevolking. De focus ligt hierbij op het verbeteren van de recepturen van de producten en op het betaalbaar houden van zuivelproducten, om voor alle inkomensgroepen relevant te blijven. Dit sluit aan op de *Sustainable Development Goals* van de Verenigde Naties 'Goede voeding en duurzame voedselproductie' (SDG 2, 3).

Goede inkomsten voor onze boeren

Het doel van FrieslandCampina is zoveel mogelijk waarde aan de melk toe te voegen om zo een maximale bijdrage te leveren aan de inkomsten en de continuïteit voor meerdere generaties melkveehouders. FrieslandCampina streeft ernaar een van de hoogste melkprijzen uit te betalen in Noordwest-Europa. Zo blijft FrieslandCampina een aantrekkelijke onderneming voor de leden-melkveehouders. FrieslandCampina biedt in een aantal landen in Azië, Afrika en Oost-Europa ondersteuning aan lokale melkveehouders bij het verbeteren van de bedrijfsvoering en de kwaliteit van melk. Dit sluit aan op de *Sustainable Development Goal* 'Economische groei en fatsoenlijk werk' (SDG 8).





Aspiratie

Nu en in de toekomst

FrieslandCampina richt zich op toekomstige generaties. FrieslandCampina investeert dan ook in duurzame langetermijngroei en de financiële gezondheid van de onderneming én de coöperatie. Het streven is om klimaatneutraal te groeien en minder gebruik te maken van schaarse natuurlijke bronnen zoals water, grondstoffen en fossiele brandstoffen. Dit sluit aan op de *Sustainable Development Goals*: 'Duurzame en betaalbare energie' (SDG 7) en 'Verantwoorde consumptie en productie' (SDG 12).

FrieslandCampina heeft de langetermijnaspiratie om:

- tot 2020 jaarlijks circa **5%** volumegroei te realiseren in de gekozen prioriteitsproduct-marktcombinaties;
- circa **10** miljard kilo melk van de leden-melkveehouders efficiënt te verwerken en te verwaarden;
- te groeien naar **15** miljard euro omzet in 2020;
- op korte termijn en over **20** jaar financieel gezond en in harmonie te zijn met de natuur en de maatschappij om ook voor de volgende generaties melkveehouders waarde te creëren.



Het Nederlandse zuivelerfgoed en de unieke melkketen op een duurzame wijze inzetten



Uitbreiden van de leidende posities in groeiemarkten



Beschermen van het volume in thuismarkten

Benutten unieke melkketen: van gras tot glas

FrieslandCampina heeft in zijn 140-jarige geschiedenis sterke markt- en merkposities opgebouwd. Herkenbare merken en onderscheidende kwaliteit staan daarbij aan de basis. Het benutten van de unieke Nederlandse melkketen is van belang om klanten en consumenten te blijven binden aan de merken en producten van FrieslandCampina. Frisian Flag, Dutch Lady, Peak, Campina, Chocomel en Frico zijn voorbeelden van merken die al generaties bestaan. FrieslandCampina wil de vraag van consumenten naar Nederlandse zuivelproducten wereldwijd vergroten, onder meer door het *van gras tot glas*-concept en door nog meer in de aantrekkingskracht van Nederlandse zuivel te investeren, mede door de koe zichtbaar te houden in het Nederlandse landschap.

Meeste waarde uit melk halen

FrieslandCampina streeft ernaar de opbrengst van de geleverde melk te verhogen door zich te richten op combinaties van primaire en bijproducten die de meeste waarde opleveren. Dit vraagt in de komende jaren meer inspanningen gericht op het verbeteren van het resultaat van de minst winstgevende miljarden kilo's melk.

Om aantrekkelijk te blijven voor afnemers en consumenten, moet FrieslandCampina kwalitatief hoogwaardige, veilige en duurzame producten aanbieden. De productie en verwerking van de boerderijmelk moeten daarom blijven voldoen aan de toenemende eisen van de markt en de maatschappij op het gebied van kwaliteit, veiligheid, duurzaamheid en transparantie.



Ontwikkelen van toekomstige markten

Sterk betrokken, capabele mensen
die effectief samenwerken

Focus op die markten die zorgen voor de meeste groei, winst en verwerking van ledenmelk

In de *route2020*-strategie zijn keuzes gemaakt om kapitaal, productiemiddelen en medewerkers zodanig in te zetten dat op de lange termijn en op duurzame wijze waarde wordt gecreëerd voor de leden-melkveehouders en voor de samenleving.

FrieslandCampina is actief in vele markten met een breed assortiment producten. Iedere marktsituatie is anders en FrieslandCampina zal zich richten op een beperkt aantal specifieke product-marktcombinaties. Bij de keuze hiervan waren de volgende factoren bepalend:

- marktgroei: groei van de markt in combinatie met de mogelijkheid voor FrieslandCampina om in die markt te groeien;
- winstgevendheid: de mogelijkheid om winst te maken in de product-marktcombinatie;
- ledenmelkverwaardiging: de mate waarin het product bijdraagt aan het verwerken van ledenmelk waarbij ook nog winst wordt gemaakt.

Op basis van bovenstaande criteria zijn drie groepen product-marktcombinaties geselecteerd waarop FrieslandCampina focust:

- het uitbreiden van de leidende posities in groeimarkten;
- het beschermen van het volume in thuismarkten;
- het ontwikkelen van toekomstige markten.

Sterk betrokken, capabele mensen die effectief samenwerken

FrieslandCampina heeft sterk betrokken en gemotiveerde medewerkers. Zij staan aan de basis van het succes van FrieslandCampina. Wereldwijd bestaat een sterke onderlinge betrokkenheid. Er wordt veel aandacht besteed aan het continu verbeteren van vaardigheden en werkwijzen. De strategie richt zich vooral op het optimaliseren van de verkoopprocessen om te winnen in de markt, de efficiëntie van processen én de manier van werken. Een aantal aandachtsvelden zijn belangrijk voor het succesvol uitrollen van de aangepaste *route2020*-strategie:

- het verbeteren van de vaardigheden om te winnen in de markt, onder andere door innovatie, commerciële prestaties en verdere digitalisering;
- het besparen van kosten om in groei te kunnen investeren, zoals het efficiënter maken van de *supply chain* en de kantoororganisaties;
- *AAA (Alignment, Accountability en Action)*: ervoor zorgen dat alle medewerkers denken en handelen volgens de AAA-gedachte, waarbij proactieve afstemming, duidelijke verantwoordelijkheden en snelle en resultaatgerichte actie vooropstaan;
- het continu blijven werken aan het verbeteren van de kwaliteit van de producten en de veiligheid van medewerkers;
- goed zakelijk gedrag in lijn met de gedragscode *Compass*, waarbij de principes integriteit, respect en transparantie het uitgangspunt zijn.

Mondiale uitdagingen en kansen

De groeiende wereldbevolking voorzien van de juiste nutriënten is dé uitdaging voor de komende decennia voor de internationale voedingsmiddelensector. Melk bevat van nature essentiële voedingsstoffen zoals eiwitten, vitamines B2 en B12, en mineralen zoals calcium. Met het aanbieden van betrouwbare, relevante en voedzame zuivelproducten levert FrieslandCampina

een bijdrage aan het veiligstellen van de voedsel- en nutriëntenzekerheid. Daarbij streeft FrieslandCampina ernaar de druk op natuurlijke hulpbronnen en het milieu te beperken. De *purpose* van FrieslandCampina – *nourishing by nature* – staat voor betere voeding voor consumenten in de wereld, goede inkomsten voor onze boeren, nu en in de toekomst.

De groeiende wereldbevolking

Het voeden van de groeiende wereldbevolking

De beschikbaarheid van voldoende nutriënt- en energierijke voeding en de betaalbaarheid van voedsel voor brede bevolkingsgroepen

Het behouden van voedselveiligheid en consumentenvertrouwen

Voldoende boeren om voedsel te verbouwen

Jongeren interesseren voor het vak van boer door toekomstperspectief te bieden en daarmee in te spelen op de wereldwijd snel vergrijzende populatie boeren

Boeren moeten een voldoende hoog inkomen kunnen realiseren voor een verantwoorde bedrijfsvoering en het creëren van een positieve toekomst voor zichzelf en hun kinderen

Wereldwijd zijn 750-900 miljoen mensen voor hun inkomen afhankelijk van de melkveehouderij

Schaarste aan natuurlijke hulpbronnen

Inspelen op de toenemende schaarste aan land, water en andere natuurlijke hulpbronnen door efficiënter te produceren

Het verlagen van de broeikasgassenuitstoot en meer gebruik maken van hernieuwbare energie

Bijdragen aan het behoud van biodiversiteit

Duurzame Ontwikkelingsdoelen van de Verenigde Naties

De Verenigde Naties hebben *Sustainable Development Goals* (SDG's) opgesteld: 17 ambitieuze doelen die betrekking hebben op onderwerpen als verantwoorde productie en consumptie, klimaat, duurzame gemeenschappen, gezondheid en welzijn alsmede bestrijding van armoede en honger. Deze ontwikkelingsdoelen zijn ondertekend door 193 landen en bieden regeringen en het bedrijfsleven een routekaart om te komen tot een toekomst die eerlijker en duurzamer is. De FrieslandCampina-strategie *route2020* en het duurzaamheidsbeleid *nourishing by nature* sluiten aan op de Duurzame Ontwikkelingsdoelen van de Verenigde Naties. De voor FrieslandCampina meest relevante *Sustainable Development Goals* zijn aangegeven bij de beschrijving van de strategische uitgangspunten.

Dairy Declaration of Rotterdam

In Rotterdam is tijdens de World Dairy Summit in oktober 2016 de Dairy Declaration of Rotterdam ondertekend. Deze verklaring is door de International Dairy Federation en de Food and Agriculture Organization (FAO) opgesteld. In deze verklaring wordt de belangrijke rol van zuivel onderkend op het gebied van voedselzekerheid, het verbeteren van ontwikkelingsmogelijkheden en de leefomstandigheden van familieboerderijen, kleine boeren en veehouders. Daarnaast wordt aangegeven dat de zuivelsector een belangrijke rol heeft bij het behalen van de Sustainable Development Goals.

Figuur 1. Duurzame Ontwikkelingsdoelen van de Verenigde Naties



Bijdrage van FrieslandCampina

SDG 2

“Beëindig honger, bereik voedselzekerheid en verbeterde voeding en promoot duurzame landbouw”

SDG 3

“Verzeker een goede gezondheid en promoot welvaart voor alle leeftijden”

SDG 7

“Verzeker toegang tot betaalbare, betrouwbare, duurzame en moderne energie voor iedereen”

SDG 8

“Bevorder aanhoudende, inclusieve en duurzame economische groei, volledige en productieve tewerkstelling en waardig werk voor iedereen”

SDG 12

“Verzeker duurzame consumptie- en productiepatronen”

SDG 17

“Versterk de implementatiemiddelen en revitaliseer het wereldwijd partnerschap voor duurzame ontwikkeling”

Circulariteit in de melkveehouderij

FrieslandCampina is een van de initiatiefnemers om circulair denken en handelen in de zuivelketen te gaan toepassen. Circulaire economie is een relatief nieuw begrip dat gestoeld is op de gedachte om grondstoffen, componenten en onderdelen op een zo hoogwaardig mogelijke manier her te gebruiken en waardevernietiging te minimaliseren. Ter gelegenheid van de World Dairy Summit in Rotterdam in oktober 2016 heeft FrieslandCampina samen met Circle Economy een discussiedocument gepubliceerd dat ingaat op de mogelijkheden van de zuivelsector om de noodzakelijke verduurzaming daadwerkelijk te gaan realiseren.

Van oudsher is de melkveehouderij een sector die volop gebruik maakt van circulaire technieken. Mest van vee levert al via processen in de bodem voedingsstoffen waardoor gewassen kunnen worden geteeld die dienen als voeding voor mens en dier. Zo kunnen marginale gronden worden gebruikt om dieren en mensen te voeden. Ook in de zuivelketen worden stromen producten volop gebruikt en hergebruikt zoals wei en andere productstromen.

Een duurzame zuivelketen kan alleen succesvol zijn als bedrijven uit verschillende sectoren de gehele productieketen in ogenschouw nemen en er nieuwe samenwerkingsverbanden en feitelijk nieuwe business modellen ontstaan.

In 2016 is onder meer coöperatie *Jumpstart* opgericht voor monomestvergisting op de boerderij. Het vergisten van mest draagt bij aan de vermindering van de uitstoot van broeikasgassen, waaronder methaan. Hierbij is nauw samengewerkt met andere partijen als Groen Gas Nederland, Duurzame Zuivelketen (DZK), LTO en NZO. FrieslandCampina neemt gegarandeerd de groene energie van de deelnemende leden-melkveebedrijven af. Daarbovenop betaalt FrieslandCampina een deelnemend lid 10 euro per ton verminderde CO₂. In oktober 2016 is het eerste prototype in gebruik genomen. Het ministerie van Economische Zaken heeft een subsidie in het kader van de SDE+-regeling toegezegd van maximaal 150 miljoen euro.

Dairy Sustainability Framework

Een goed voorbeeld van circulair denken is het in 2013 gelanceerde *Dairy Sustainability Framework*. Het *Dairy Sustainability Framework* omvat duurzaamheidsthema's. Zes van de thema's richten zich op milieuaspecten en vijf thema's richten zich op socio-economische factoren.

Verschillende elementen uit het *Dairy Sustainability Framework* zijn ingebouwd in het FrieslandCampina-duurzaamheidsprogramma *nourishing by nature* en het kwaliteits- en duurzaamheidsprogramma *Foqus planet* voor de leden-melkveehouders van Zuivelcoöperatie FrieslandCampina U.A. Verderop in dit verslag wordt over de voortgang hiervan in 2016 gerapporteerd.

Figuur 2. *Dairy Sustainability Framework*



Milieucriteria

- Het verminderen van het gebruik van kunstmest, geïmporteerde diervoeders en antibiotica
- Hergebruik van nutriënten uit bijproducten zoals wei, water, afval en mest
- Verlenging van de levensduur van de koe en zo de melkproductie per koeleven verhogen

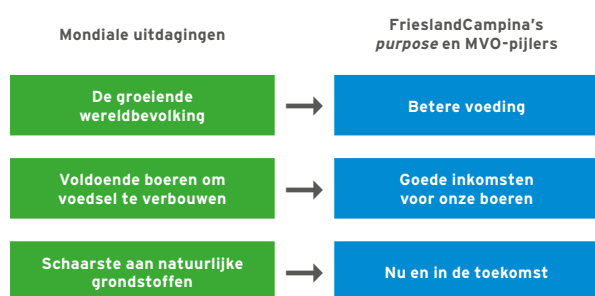
Socio-economische criteria

- Innoveren met nieuwe technologieën, business modellen en alternatieve inkomstenbronnen
- Leiden door implementatie van *best practices*, het delen van kennis, het stellen van doelen en het verhogen van het bewustzijn
- Samenwerken met andere boeren, onderzoekers, consumenten en andere belanghebbenden

MVO-strategie *nourishing by nature*

De drie geïdentificeerde mondiale uitdagingen vormen samen met de uitgangspunten van de strategie *route2020* de basis van de MVO-strategie. Deze is onderverdeeld in drie pilaren die richting geven aan de inbedding hiervan in de organisatie.

Figuur 3. Strategische pijlers zijn afgeleid van drie mondiale uitdagingen



Voor elk van deze MVO-pijlers heeft FrieslandCampina MVO-thema's bepaald waaraan prestatie-indicatoren zijn gekoppeld. Dit MVO-verslag is volgens deze strategische pijlers en de onderliggende MVO-thema's ingedeeld. Zie figuur 4 voor de MVO-strategie.

Met zijn MVO-strategie streeft FrieslandCampina naar betere voeding, goede inkomsten voor onze boeren, nu en in de toekomst. Doordat de MVO-strategie volledig is geïntegreerd in FrieslandCampina's strategie van duurzame groei én waardecreatie wordt inzicht verkregen hoe de MVO-thema's bijdragen aan de algehele bedrijfsdoelstellingen. Binnen elk MVO-thema zijn prestatie-indicatoren geformuleerd waarmee de voortgang gemonitord kan worden.

Figuur 4. MVO-strategie



¹ Betreft Zuivelcoöperatie FrieslandCampina U.A.

De waardeketen

FrieslandCampina wil waarde creëren voor zowel zijn directe belanghebbenden als de samenleving in zijn geheel. In 2016 heeft FrieslandCampina zijn proces van duurzame waardecreatie geactualiseerd (zie figuur 5). Hiermee wil FrieslandCampina inzicht bieden in de bredere context waarin de onderneming actief is. Trends en ontwikkelingen in de omgeving en risico's en kansen vormen mede de strategische MVO-agenda van FrieslandCampina. Het bedrijfsmodel richt zich op het omzetten van grondstoffen (bijvoorbeeld melk, energie en water) in producten die waarde hebben voor consumenten. Tegelijkertijd wordt waarde gecreëerd voor de leden-melkveehouders.

De onderneming Koninklijke FrieslandCampina N.V. is volledig in handen van Zuivelcoöperatie FrieslandCampina U.A. waar de leden-melkveehouders lid van zijn. Het is de opdracht van FrieslandCampina de melk van de leden-melkveehouders te verwerken en tegen een zodanige prijs te verkopen dat ook op de lange termijn duurzaam waarde wordt gecreëerd voor de leden-melkveehouders en voor de samenleving. Elke dag voorziet FrieslandCampina miljoenen consumenten verspreid over de wereld van zuivelproducten met waardevolle voedingsstoffen uit melk. De kwaliteit van elke stap in de keten is bepalend voor het succes van de gehele keten en dus van FrieslandCampina. FrieslandCampina heeft met zijn controle over die gehele keten – *van gras tot glas* – een sterk uitgangspunt. Het nog beter toegankelijk maken van de nutriënten in melk staat aan de basis van het succesvol verwaarden van de melk. FrieslandCampina streeft naar klimaatneutrale groei door de uitstoot van broeikasgassen in 2020 gelijk te houden of te verminderen ten opzichte van 2010.

FrieslandCampina investeert in de bewustwording van consumenten over een gezonde leefstijl door informatie over voeding en beweging te verschaffen. Daarbij wordt samengewerkt met andere partijen in partnerships. Bij de inkoop van zijn grondstoffen stelt FrieslandCampina steeds hogere eisen aan de duurzaamheid en herkomst. Zo creëert FrieslandCampina zowel financiële als niet-financiële waarde in de hele keten.

Kennisoverdracht en het creëren van bewustzijn

FrieslandCampina zet zich in om het bewustzijn van en de kennis over de waardeketen te verhogen. FrieslandCampina adviseert en ondersteunt de leden-melkveehouders vanuit *Foqus planet* op het gebied van melkqualiteit en duurzaamheidsinitiatieven. Voorbeelden hiervan zijn bijvoorbeeld het bevorderen van weidegang en het streven

naar een langere levensduur van melkkoeien. Momenteel worden de mogelijkheden onderzocht om mestvergisting beter mogelijk te maken.

Het FrieslandCampina Institute biedt voedings- en gezondheidsprofessionals informatie over zuivel, voeding en gezondheid op basis van wetenschappelijke inzichten. Dit gebeurt in verschillende landen en via verschillende communicatiekanalen, onder andere via de website www.frieslandcampinainstitute.com. In 2016 organiseerde het FrieslandCampina Institute het geaccrediteerde congres 'Jong geleerd is oud gedaan: nieuwe richtlijnen Goede Voeding en Schijf van Vijf', waar ruim 300 professionals werkzaam in de jeugdgezondheidszorg zijn geïnformeerd over de vernieuwde voedingsrichtlijnen in Nederland.

Met zijn *Dairy Development Programme* ondersteunt FrieslandCampina lokale melkveehouders (voornamelijk kleine boeren) in Azië, Afrika en Oost-Europa bij het verbeteren van de lokale melkveehouderij, het verhogen van de kwaliteit van de melk en bij het verbeteren van de productiviteit per koe.

De *Drink.Move.BeStrong*-campagne van FrieslandCampina in een aantal landen in Zuidoost-Azië moedigt ouders en kinderen aan tot een gezonde levensstijl met gevarieerde voeding en voldoende beweging. In 2016 heeft FrieslandCampina met de *Drink.Move.BeStrong*-campagne de Gold standard Award for Regional Corporate Citizenship gewonnen.

FrieslandCampina is samen met andere ondernemingen, die aanzienlijke volumes per zeevracht vervoeren, het *BICEPS Network* gestart om de milieuprestatie van rederijen mee te wegen in de inkoop van zeevracht en tegelijkertijd een versnelling te geven aan de implementatie van succesvolle duurzame innovaties in deze sector.

FrieslandCampina werkt op het gebied van verduurzaming nauw samen met andere bedrijven in de zuivelsector, leveranciers, afvalverwerking, de energiesector, consultancy, transport, waterzuivering, overheden, universiteiten en hoge scholen.

Figuur 5. Waardeketen

¹ Betreft Zuivelcoöperatie FrieslandCampina U.A.

De prestaties

Dit hoofdstuk geeft de prestaties met betrekking tot de MVO-thema's weer die het meest relevant zijn voor FrieslandCampina en zijn belanghebbenden. De prestaties worden volgens de strategische MVO-pijlers en -thema's uiteengezet.

Betere voeding

Zuivel vormt een belangrijk onderdeel van de dagelijkse voeding voor veel mensen in de gehele wereld. FrieslandCampina wil met zijn hoge kwaliteit melk en melkproducten bijdragen aan voedsel- en nutriëntenzekerheid. Daarnaast wil FrieslandCampina helpen bij het beperken van het groeiend aantal mensen met overgewicht, in het bijzonder bij kinderen. Dat doet FrieslandCampina door hoge eisen te stellen aan de productsamenstelling, door educatie en voorlichting te verzorgen over gezonde voeding en een gezonde leefstijl en door de keuze van de consument voor gezonde voeding gemakkelijker te maken. In 2016 is de *FrieslandCampina Nutrition Policy* opgesteld, die de criteria omschrijft voor betere producten, verantwoorde marketingcommunicatie en educatie over een gezond voedingspatroon en bewegen.

Betere producten

FrieslandCampina hanteert een wereldwijde set van voedingskundige criteria voor zijn consumentenproducten, de zogenoemde *FrieslandCampina Global Nutritional Standards*. De criteria voor transvet, verzadigd vet, toegevoegd suiker en zout zijn ontleend aan de voedingskundige criteria van *Choices International* (opgesteld door onafhankelijke wetenschappers). FrieslandCampina heeft zelf criteria opgesteld voor energie per portie, het waarborgen van waardevolle en van nature aanwezige voedingsstoffen in (zuivel)producten en voor het verrijken van producten met essentiële voedingsstoffen. Alle consumentenproducten van FrieslandCampina zijn beoordeeld ten aanzien van de criteria en er is vastgesteld of het product bijdraagt aan de inname van belangrijke voedingsstoffen of dat het een verwenproduct is. Er is in 2016 besloten de balans tussen nutritionele producten en verwenproducten beter te bewaken. Verder zijn de producten geïdentificeerd die de komende jaren verlaagd gaan worden in suiker, zout en calorieën. Nieuwe producten worden zo ontwikkeld dat ze voldoen aan de nutritionele criteria. De voedingswaarde van producten heeft met de invoering van de *FrieslandCampina Nutrition Policy* een centrale plaats gekregen in het denken en handelen van de organisatie. Het verlagen van het suiker-, zout- en/of vetgehalte heeft gevolgen voor de smaak en de textuur van producten. Om dit te compenseren, zijn aanpassingen in recepturen nodig die relatief veel onderzoek en

ontwikkeltijd vragen. Ook moeten consumenten vaak wennen aan de veranderde producten. Daarom wordt de receptuur in kleine stappen aangepast. Op deze manier vinden de veranderingen voor de consument geleidelijk plaats.

Verantwoorde marketingcommunicatie

FrieslandCampina committeert zich aan verantwoorde marketingcommunicatie. Dit houdt bijvoorbeeld in dat reclame gericht op kinderen tot 12 jaar alleen is toegestaan voor producten die voldoen aan strenge nutritionele criteria, zodat een keuze voor gezondere voeding wordt gestimuleerd. Ook neemt FrieslandCampina deel aan gedragscodes op dit gebied, zoals de EU Pledge (vrijwillige afspraken tussen Europese voedingsmiddelenbedrijven over reclame gericht op kinderen). FrieslandCampina heeft in 2016 zijn beleid met betrekking tot verantwoorde marketingcommunicatie geëvalueerd en dit zal in 2017 verder worden aangescherpt.

Verantwoorde etikettering

FrieslandCampina hanteert een standaard voor voedingswaarde-etikettering om een gezondere keuze door consumenten te stimuleren. Dit houdt in dat, waar de grootte van de verpakking het toelaat, het energielogo op consumentenverpakkingen van merken van FrieslandCampina op de voorkant wordt weergegeven. De voedingswaardetabel bevat zowel informatie per 100 gram/ml als per portie én informatie over de bijdrage van de nutriënten ten opzichte van de dagelijkse referentie-inname. In Nederland zal het *Choices*/'t *Vinkje*-logo als gevolg van veranderende regelgeving geleidelijk van de verpakkingen verdwijnen. Op dit moment onderzoekt de Nederlandse overheid alternatieven. FrieslandCampina heeft in 2016 zijn beleid met betrekking tot verantwoorde marketingcommunicatie geëvalueerd en dit zal in 2017 verder worden aangescherpt.

Educatie over gezond voedingspatroon en bewegen

In Zuidoost-Azië werkt FrieslandCampina samen met de Junior National Basketball Association, het wereldwijde jeugdbasketbalprogramma van de NBA. Kinderen in Vietnam, Thailand, Indonesië, Maleisië, Singapore en de Filipijnen worden bewust gemaakt met de *Drink.Move*. *BeStrong*-campagne van het belang van voldoende (buiten) sport en beweging, goede voeding en een gezonde leefstijl. Ook via Wereldmelkdag, schoolmelkprogramma's, *Goodness of Dairy*-campagnes, Jongeren op Gezond Gewicht (JOGG) en het Nationale Schoolontbijt krijgen ouders en kinderen informatie over gezonde voeding en een actieve leefstijl.

Goede inkomsten voor onze boeren

FrieslandCampina streeft ernaar om zoveel mogelijk waarde aan de melk toe te voegen om zo een maximale bijdrage te leveren aan de inkomsten en de continuïteit van de melkveebedrijven van de leden. Het is de opdracht van FrieslandCampina de melk van de leden-melkveehouders van Zuivelcoöperatie FrieslandCampina U.A. te verwerken en tegen een zodanige prijs te verkopen dat ook op de lange termijn op een duurzame wijze waarde wordt gecreëerd voor de leden-melkveehouders en voor de samenleving. Die waardecreatie komt onder andere tot uitdrukking in de hoogte van de prestatietoeslag, die wordt uitgekeerd bovenop de garantieprijs die de leden-melkveehouders voor de melk ontvangen.

FrieslandCampina's prestaties ten aanzien van de doelstellingen voor deze MVO-pijler zijn weergegeven in tabel 2.

Waardecreatie met melk

De melkprijs die FrieslandCampina op jaarbasis aan de leden-melkveehouders betaalt, bestaat uit de garantieprijs, de weidegangtoeslag, de toeslag bijzondere melkstromen, de prestatietoeslag (samen de contante prijs) en de uitgifte van ledenobligaties. De melk wordt uitbetaald op basis van de waarde van de geleverde kilo's eiwit, vet en lactose in de verhouding 10:5:1. De FrieslandCampina-prestatieprijs bestaat uit de melkprijs plus de rente op de ledenobligaties en ledencertificaten en de toevoeging aan de algemene reserve van de vennootschap.

De hoogte van de algemene reservering en de prestatie-toeslag is afhankelijk van de winst van FrieslandCampina. Voor de jaren 2014-2016 wordt van de winst, op basis van de garantieprijs en na aftrek van de rentevergoeding op ledenobligaties en ledencertificaten en de winst toe te rekenen aan minderheidsbelangen, 45 procent toegevoegd aan het eigen vermogen van de vennootschap. Van de winst kan 35 procent aan de leden-melkveehouders worden uitbetaald als prestatietoeslag en wordt 20 procent aan de leden-melkveehouders uitgekeerd in de vorm van ledenobligaties-vast. De uitgifte ledenobligaties-vast wordt

berekend op basis van de waarde van de in het boekjaar geleverde melk.

Voor meer informatie zie pagina 22 in het Jaarverslag 2016 van Koninklijke FrieslandCampina N.V.

Economische prestaties & winstgevendheid

De winst over 2016 nam toe met 5,5 procent naar 362 miljoen euro (2015: 343 miljoen euro). De toename van de winst is het gevolg van meer verkopen van producten met toegevoegde waarde vooral in Azië, herstel van de verkoopprijzen van basiszuivelproducten in het tweede halfjaar, lagere inkoopkosten en een lagere belastinglast.

Over het jaar 2016 wordt bovenop de garantieprijs in totaal 371 miljoen euro aan leden-melkveehouders uitgekeerd (2015: 355 miljoen euro), het hoogste bedrag sinds de fusie eind 2008. Hiervan is de prestatietoeslag 236 miljoen euro (2,19 euro per 100 kilo melk exclusief btw). De uitgifte van ledenobligaties over 2016 bedraagt 135 miljoen euro (1,25 euro per 100 kilo melk exclusief btw). In totaal bedragen de prestatietoeslag en uitgifte ledenobligaties per 100 kilo melk 3,44 euro (2015: 3,53 euro), een daling van 2,5 procent. De melkprijs voor de leden-melkveehouders over 2016 is 32,26 euro exclusief btw per 100 kilo melk. Ten opzichte van 2015 (34,64 euro) is dat een afname met 6,9 procent.

In april 2016 zijn 'groene' schuldbewijzen (*Green Schuldschein*) uitgegeven voor 300 miljoen euro voor de (her)financiering van investeringen die bijdragen aan duurzamere productie in de FrieslandCampina-productielocaties en voor de verdere ontwikkeling van gezonde voeding en de zuivelsector in landen waar FrieslandCampina actief is. Van de Europese Investeringsbank is in juni 2016 een kredietfaciliteit van 150 miljoen euro verkregen voor de financiering van R&D-activiteiten van FrieslandCampina in Europa.

Voor een beschrijving van FrieslandCampina's financiële prestaties en winstgevendheid in 2016, zie het hoofdstuk 'Verslag Executive Board' op pagina 21 in het Jaarverslag 2016 van Koninklijke FrieslandCampina N.V.

Tabel 2. Kerncijfers pijler Goede inkomsten voor onze boeren

Indicator ¹	Eenheid	2016	2015	2014
Melkprijs	in euro's per 100 kg melk	32,26	34,64	42,70
Boeren die hebben deelgenomen aan een DDP-trainingsprogramma	aantal	18.752	6.306	n.v.t

¹ Zie Bijlage 4 Begrippenlijst en rapportagedefinities voor de definities van de indicatoren.

Dairy Development Programme

FrieslandCampina heeft 146 jaar ervaring in de wereld van de melkveehouderij en benut de opgedane kennis om melkveebedrijven in specifieke landen in Azië, Afrika en Oost-Europa verder te ontwikkelen onder meer via het *Dairy Development Programme*. Via het *Dairy Development Programme* levert FrieslandCampina een bijdrage aan de Sustainable Development Goals van de Verenigde Naties. Door boeren te ondersteunen om productiever te worden en betere kwaliteit melk te produceren draagt FrieslandCampina bij aan voedselzekerheid en een meer duurzame productie van melk en aan een verbeterde economische positie van melkveehouders in *Dairy Development Programme*-landen. Om dit te bereiken, richt FrieslandCampina zich in het *Dairy Development Programme* op het delen van sector kennis en expertise door middel van trainingen, kennispartnerschappen en het ondersteunen van projecten ter verbetering van de infrastructuur van de melkveehouderij. Het *Dairy Development Programme* ondersteunt lokale melkveehouders met name in Indonesië, Thailand, Vietnam, Maleisië, China, Rusland, Roemenië en Nigeria.

In het kader van het *Dairy Development Programme* zijn in 2016 in totaal 473 trainingssessies georganiseerd in Vietnam, Indonesië, Maleisië, Thailand, China, Roemenië en Nigeria. In totaal namen 18.752 boeren deel aan



Farmer2Farmer-programma van start in Nigeria

Eind mei bezocht de Nigeriaanse minister van Landbouw & Plattelandsontwikkeling Nederland om kennis te maken met de Nederlandse zuivelsector en met FrieslandCampina. Tijdens het tweedaagse bezoek is overeenstemming bereikt over de start van het *Farmer2Farmer*-programma in Nigeria als onderdeel van het FrieslandCampina *Dairy Development Programme*.

de trainingen. Onderwerpen die tijdens de trainingen behandeld werden, waren onder andere diergezondheid, jongvee-opfok, huisvesting, melkkwaliteit en hygiëne, boekhouden, veevoeder- en watermanagement en melktechnieken. Daarnaast hebben negentien medewerkers en tien Nederlandse melkveehouders, waaronder twee leden van de raad van commissarissen, van FrieslandCampina hun kennis op het gebied van melkveehouderij, zuivelverwerking en marketing gedurende meer dan 400 werkdagen, gedeeld met meer dan twintig zuivelcoöperaties in Azië en Afrika. Ook heeft FrieslandCampina 45 studiereizen georganiseerd naar Nederland voor 515 zuivelexperts uit onder andere China, Vietnam, Indonesië, Thailand, Maleisië en Nigeria. In Indonesië heeft FrieslandCampina via het *Dairy Development Programme* de zogenoemde *Young Farmer Academy* opgericht om interesse van jongeren te wekken voor het vak van melkveehouder.

Het samenwerkingsverband van het Sino-Dutch Dairy Development Centre is uitgebreid tot tien partners. In 2016 is een nieuwe overeenkomst ondertekend met betrekking tot de uitbouw van de activiteiten in de periode van 2017 tot en met 2019.

Vanaf 2017 zal de voortgang van het *Dairy Development Programme* worden gemeten aan de hand van de indicatoren: het aantal boeren dat heeft deelgenomen aan een trainingsprogramma en de gemiddelde score op de Good Dairy Farming Practices (GDFFP) in Vietnam, Thailand, Maleisië, Indonesië en Nigeria. Aan de hand van deze indicatoren zal worden gerapporteerd.

Nu en in de toekomst

FrieslandCampina werkt aan een klimaatneutrale groei van de melkveehouderij, continue verbetering van diergezondheid en dierenwelzijn en behoud van biodiversiteit. FrieslandCampina heeft zich ten doel gesteld de uitstoot van broeikasgassen in 2020 gelijk te houden of te verminderen ten opzichte van 2010. Dit geldt ook bij een toename van productie. Binnen deze doelstelling vallen de broeikasgassen die vrijkomen op boerderijniveau van de leden-melkveehouders, tijdens het transport van de boerderij naar de productielocaties en in de verwerking van zuivel. Om de klimaatneutrale groei te realiseren, werkt FrieslandCampina aan meerdere initiatieven voor een efficiënte en duurzame productieketen. Dit betekent verduurzaming van de melkveehouderij, de inkoop van duurzame (landbouw)grondstoffen en het terugdringen van het energieverbruik bij het produceren van zuivelproducten. Bovendien stimuleert FrieslandCampina met behulp van groencertificaten de leden-melkveehouders duurzame energie op te wekken, bijvoorbeeld met windmolens, zonnepanelen of biomassa.

De prestaties ten aanzien van de doelstellingen voor deze MVO-pijler zijn weergegeven in tabel 3.

Klimaatneutrale groei

De Nederlandse zuivelsector heeft zich, als onderdeel van de MJA-3 en het convenant Schone en Zuinige Agrosectoren, het doel gesteld om jaarlijks een verbetering van 2 procent in energie-efficiëntie te realiseren. FrieslandCampina conformeert zich aan deze doelstelling door bij het produceren van zuivelproducten op de productielocaties gemiddeld 2 procent verbetering in energie-efficiëntie per jaar te bereiken. Door energie te besparen en duurzame energie te produceren, kan de melkveehouderij bijdragen aan het verminderen van het gebruik van fossiele brandstoffen en van de uitstoot van broeikasgassen zoals koolstofdioxide en methaan.

De emissie van broeikasgassen als gevolg van productie en transport is in 2016 afgenomen met 4,0 procent naar 925 kt CO₂-equivalent. De voornaamste reden voor deze afname is de toename van het gebruik van duurzame energie in de productielocaties.

De emissie van broeikasgassen op de boerderijen van de leden-melkveehouders van Zuivelcoöperatie FrieslandCampina U.A. is toegenomen met 5,6 procent als gevolg van de toename van de melkproductie met 7,1 procent. Methaan (CH₄) komt op het melkveebedrijf vrij via pensfermentatie en tijdens de opslag van dierlijke mest.

Tabel 3. Kerncijfers pijler Nu en in de toekomst

Indicatoren ^{1, 2}	Eenheid	Doel 2020	2016	2015	2014
Klimaatneutrale groei					
Broeikasgasemissie (productie en transport) ♦	in kt CO ₂ -equivalent	Basisjaar 2010: 1.227	925	964 ³	1.034 ³
Broeikasgasemissie (boerderijen) ⁴ ♦	in kt CO ₂ -equivalent	Basisjaar 2010: 10.985	13.206	12.501 ³	11.839 ³
Duurzame productie					
Energieverbruik ♦	in GJ/ton eindproduct	2,57	2,75	2,66 ³	2,68
Waterverbruik ♦	in m ³ /ton eindproduct	3,38	4,48	4,59	4,62
Afvalhergebruik	in % van het totaal	n.v.t.	71	70	67
Duurzame inkoop van grondstoffen					
Aandeel duurzame agrarische grondstoffen	in % van het totaal	100	43	26	23
Groene elektriciteit ♦	in % van het totaal	100	78	65	43
Weidegang					
Weidegang ♦	% leden-melkveebedrijven in Nederland die een vorm van weidegang toepassen	81,2	78,2	77,9	77,2

¹ Zie Bijlage 4 Begrippenlijst en rapportagedefinities voor de definities van de indicatoren.

² De 2016-indicatoren die vallen binnen de reikwijdte van de assurance van de accountant zijn weergegeven met het ♦-symbool. Zie Bijlage 3 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant voor details.

³ De berekeningsmethodiek voor deze indicatoren is geactualiseerd in 2016 waardoor de historische waarden herzien zijn.

⁴ Betreft Zuivelcoöperatie FrieslandCampina U.A.

Lachgas (N_2O) komt vrij bij de opslag van dierlijke mest en omzettingen van stikstofmeststoffen in de bodem. Bij het verbruik van brandstoffen en bij vorming van elektriciteit komt er koolstofdioxide (CO_2) vrij. Voor de optelbaarheid van de verschillende gassen wordt het broeikaseffect van methaan en lachgas omgerekend naar CO_2 -equivalenten: 1 kilogram methaan (CH_4) komt overeen met ongeveer 28 kilogram CO_2 en 1 kilogram lachgas (N_2O) komt overeen met ongeveer 265 kilogram CO_2 . De gemiddelde broeikasgasuitstoot van een Nederlands melkveebedrijf is 1,24 kg CO_2 -equivalent per kilo melk, terwijl het wereldwijde gemiddelde 2,4 kg CO_2 -equivalent per kilo melk is. De berekeningen zijn gebaseerd op de gemiddelde broeikasgasemissie per kilogram melk zoals vastgesteld door Wageningen UR/LEI op basis van een representatieve steekproef.

In tabel 4 zijn de klimaatneutrale groeiprestaties afgezet tegen het peiljaar 2010. De cijfers laten een positief effect zien van de maatregelen die genomen zijn op de productiebedrijven ten behoeve van de reductie van de uitstoot van broeikasgassen en de inkoop van groene elektriciteit. De broeikasgasemissies afkomstig van de inkoop van melk, melkpoeder en wei zijn in 2016 toegenomen. De voornaamste reden hiervoor is de groei van de inkoop van melkpoeder van derden als grondstof voor zuivelproducten in Azië. Het ingekochte volume wei is stabiel gebleven, terwijl de inkoop van melk van derden is afgenomen als gevolg van de beëindiging van leverancierscontracten voor boerderijmelk. De broeikasgasemissie op boerderijen is toegenomen door de stijging van de melkproductie en het aantal koeien dat daarvoor gehouden wordt op de leden-melkveebedrijven.

In 2020 wil FrieslandCampina wereldwijd in zijn vestigingen 100 procent duurzame elektriciteit gebruiken uit hernieuwbare bronnen als wind, zon en biomassa en daarvan zoveel mogelijk opwekken via de bedrijven van de leden-melkveehouders van Zuivelcoöperatie FrieslandCampina U.A. FrieslandCampina heeft zich ten doel gesteld om het waterverbruik per ton product door de onderneming in 2020 terug te dringen of gelijk te houden aan het niveau van 2010. Per locatie zijn doelstellingen geformuleerd.

In 2016 is het energieverbruik toegenomen met 3,4 procent naar 2,75 GJ per ton eindproduct (2015: 2,66 GJ/ton). Door de toename van de melkaanvoer en de groei van de productie van kindervoeding en melkpoeder zijn meer producten met een energie-intensievere productiemethode geproduceerd. Ook is bij de opstart van de nieuwe installaties energie en water verbruikt terwijl er relatief weinig is geproduceerd. De energiereducerende effecten van nieuwe installaties zullen de komende jaren zichtbaar worden. Voor de komende vier jaar zijn concrete besparingen voorzien om het energieverbruik met 2 procent per ton eindproduct per jaar te verbeteren.

Leden-melkveehouders van Zuivelcoöperatie FrieslandCampina U.A. kunnen sinds 2015 in *Fokus planet* een energiescan bijhouden en worden beloofd wanneer het totale energieverbruik lager ligt dan 1.300 kJ/kg melk. 70 procent van de leden-melkbedrijven heeft meegedaan aan de energie scan.

Duurzame productie

Tabel 4. Broeikasgasemissies

Broeikasgasemissies ¹	Eenheid	2016	2015	2010
Scope 1: gas, diesel ²	kton CO_2 -equivalent	796	756 ⁷	842
Scope 2: elektriciteit, stoom ³	kton CO_2 -equivalent	129	208 ⁷	385 ⁷
Netto broeikasgas uitstoot - klimaatneutrale scope	kton CO_2 -equivalent	925	964	1.227
Scope 3: boerderijen netto broeikasgas uitstoot - klimaatneutrale scope ^{4, 5}	kton CO_2 equivalent	13.206	12.501 ⁷	10.985
Scope 3: broeikasgasemissie inkoop melk, melkpoeder, wei (van derden) ⁶	kton CO_2 -equivalent	4.764	4.670	

¹ Zie Bijlage 4 Begrippenlijst en rapportagedefinities van de indicatoren.

² Scope 1: broeikasgassen afkomstig van natuurlijk gas en diesel gebruikt in het melkverwerkingsproces en transport naar productielocaties.

³ Scope 2: broeikasgassen afkomstig van de inkoop van elektriciteit en van stoom die gebruikt worden door de productiebedrijven in het zuivelverwerkingsproces. Dit is inclusief de reductie door de inkoop van groene elektriciteit.

⁴ Scope 3: broeikasgassen afkomstig van de koeien en melkproductie op de boerderijen van de leden-melkveehouders in Nederland, Duitsland en België. De berekeningen zijn gebaseerd op de gemiddelde broeikasgasemissie per kilogram melk zoals vastgesteld door WUR/LEI op basis van een representatieve steekgroep.

⁵ Betreft Zuivelcoöperatie FrieslandCampina U.A.

⁶ Scope 3: broeikasgassen afkomstig van inkoop van melk, melkpoeder en wei van derden.

⁷ De berekeningsmethodiek voor deze indicator is geactualiseerd in 2016 waardoor de historische waarde is herzien.

In 2016 is het waterverbruik van de productielocaties met 2,4 procent afgenomen naar 4,48 m³ per ton eindproduct (2015: 4,59 m³/ton). In Aalter (België) is een reductie van 26 procent in het waterverbruik per ton eindproduct gerealiseerd door het afvalwater te behandelen en deels voor technische doeleinden te hergebruiken. In San Pedro (Filippijnen) is een reductie van 35 procent per ton eindproduct gerealiseerd door een optimalisatie van de processen. Ook in de kaasproductie in Workum (Nederland) is een aanzienlijke waterreductie bereikt door het proces te optimaliseren. In de toekomst zal FrieslandCampina zich vooral richten op de vermindering van het waterverbruik in de productielocaties in gebieden waar waterschaarste is of in de nabije toekomst kan zijn. De focus zal hierbij liggen op de vestigingen in Azië, het Midden-Oosten en Afrika.

FrieslandCampina wil ook het afval verminderen en werkt samen met afvalverwerkers om recycling en hergebruik van afval te vergroten. In 2016 heeft FrieslandCampina 71 procent van zijn productieafval hergebruikt of gerecycled. 19 procent van het afval wordt verbrand met energie-opwekking en tien procent wordt nog gestort. De verbetering ten opzichte van het vorig jaar is toe te schrijven aan recycle-projecten op de productielocaties. FrieslandCampina heeft zich tot doel gesteld om herverbruik van afval te verbeteren en het storten van afval wereldwijd tot nul te reduceren in 2020.

Maatregelenpakket fosfaatreductie

Naar aanleiding van het uitstel van de invoering van het fosfaatrechtenstelsel door de Nederlandse overheid naar naar verwachting 1 januari 2018 heeft de zuivelsector, samen met andere partijen in Nederland, een pakket van maatregelen samengesteld om de fosfaatproductie door de melkveehouderij in 2017 substantieel te verminderen. Een substantiële en spoedige reductie van de fosfaatproductie is nodig om te voldoen aan de milieueisen van de Europese Unie. Nederlandse melkveehouders mogen meer stikstof uit dierlijke mest op hun land brengen dan melkveehouders in andere EU-lidstaten (zogenoemde derogatie). Aan deze derogatie is de voorwaarde verbonden dat de fosfaatproductie van de totale veehouderij in Nederland onder de grens van het fosfaatproductieplafond van 172,9 miljoen kilo per jaar blijft. Door de groei van vooral de melkveehouderij is die grens in 2015 en 2016 overschreden en dreigt overschrijding in 2017. Behoud van derogatie voor de melkveehouderij en het respecteren van de daarbij behorende voorwaarden zijn in het belang van het milieu en de Nederlandse economie. De maatregelen voorzien in een reductie op jaarbasis van 8,2 miljoen kilogram fosfaat door de melkveehouderij. Dat zou voldoende moeten



Monomestvergisting en mestverwerking

FrieslandCampina heeft in 2016 twee initiatieven genomen op het gebied van mestvergisting en -verwerking: *Jumpstart* voor monomestvergisting op de boerderij en *Mestkring* voor grootschalige mestvergisting en mestverwerking. Voor *Jumpstart* is een zelfstandige coöperatie opgericht. Het vergisten van mest draagt bij aan de vermindering van de uitstoot van broeikasgassen, waaronder methaan. Hierbij is nauw samengewerkt met andere partijen als Groen Gas Nederland, Duurzame Zuivelketen (DZK), LTO en NZO. *Jumpstart* faciliteert melkveehouders die samen willen optrekken in het realiseren van monomestvergisting op het eigen melkveebedrijf. Monomestvergisting levert warmte en biogas op en reduceert broeikasgassen. Het biogas kan worden opgewaardeerd tot groen gas en kan aan het aardgasnet worden geleverd. Het kan ook worden gebruikt om warmtekrachtinstallaties aan te drijven die elektriciteit en warmte leveren. FrieslandCampina neemt gegarandeerd de groene energie van de deelnemende leden-melkveehouders van Zuivelcoöperatie FrieslandCampina U.A. af. Daarbovenop betaalt FrieslandCampina een deelnemend lid 10 euro per ton verminderde CO₂. In oktober 2016 is het eerste prototype in gebruik genomen. Het ministerie van Economische Zaken heeft een subsidie in het kader van de SDE+-regeling toegezegd van maximaal 150 miljoen euro. Het is de doelstelling om in de komende jaren duizend monomestvergisters werkzaam te hebben.

zijn om in 2017 onder het fosfaatplafond te komen. Het pakket bestaat uit de fosfaatreductie via voerspoor, de bedrijfsbeëindigersregeling en het Fosfaatreductieplan ZuivelNL. De fosfaatreductie via voerspoor levert naar verwachting een reductie van 1,7 miljoen kilogram fosfaat op; de bedrijfsbeëindigersregeling en het Fosfaatreductieplan ZuivelNL leveren samen naar verwachting 6,5 miljoen kilogram fosfaatreductie op.

Het Fosfaatreductieplan ZuivelNL stimuleert melkveehouders tot een krimp van hun veestapel indien zij meer koeien en jongvee op hun bedrijf hebben dan op 2 juli 2015 min 4 procent. Bedrijven die in 2015 geen fosfaatoverschot hadden volgens de definitie van de Meststoffenwet en dus grondgebonden zijn, zijn uitgezonderd van de korting van 4 procent.

In de laatste maanden van 2016 is in de zuivelsector veel overleg geweest om de plannen te ontwikkelen en instemming te krijgen van de verschillende betrokken organisaties met hun leden. De ledenraad van Zuivelcoöperatie FrieslandCampina U.A. heeft in zijn vergadering van 20 december 2016 ingestemd met het Fosfaatreductieplan ZuivelNL.

Ministeriële regeling

Op 30 december 2016 heeft staatssecretaris Van Dam bekend gemaakt het oorspronkelijke Fosfaatreductieplan ZuivelNL te borgen in een ministeriële regeling onder de Landbouwwet. De fosfaatreductie moet door de zuivelondernemingen en -coöperaties worden uitgevoerd. De ministeriële Regeling fosfaatreductieplan 2017 is per 1 maart 2017 in werking getreden. De Europese Commissie heeft in februari 2017 het totale Maatregelenpakket fosfaatproductie 2017 goedgekeurd.

Restwater FrieslandCampina voor productie alginaat

De productielocaties van FrieslandCampina in Borculo en Lochem gaan eind 2017 hun restwater rechtstreeks leveren aan het Waterschap Rijn en IJssel (WRIJ). Het Waterschap investeert in de bouw van een zuiveringsinstallatie in Zutphen om uit dit restwater de duurzame grondstof NEO-alginaat te kunnen winnen. NEO-alginaat is een duurzame grondstof met een aantal unieke eigenschappen. Het kan water vasthouden maar ook afstoten. Dit biedt verschillende mogelijkheden voor toepassing in bijvoorbeeld de land- en tuinbouw, de papierindustrie en de bouwsector.

Duurzame inkoop van grondstoffen

Naast melk gebruikt FrieslandCampina ook andere agrarische grondstoffen voor zijn producten. FrieslandCampina streeft ernaar in 2020 alleen nog agrarische grondstoffen en papieren verpakkingen in te kopen uit volledig duurzaam beheerde bronnen. Agrarische grondstoffen die al (deels) worden ingekocht van duurzaam beheerde bronnen zijn onder meer cacao, sojaolie, palmolie, rietsuiker, zetmeel en papieren verpakkingen. Dit zijn producten met wereldwijd erkende certificaten of producten waarvoor een plan voor duurzame ontwikkeling in samenwerking met leveranciers wordt opgesteld.

In 2016 is het aandeel ingekochte grondstoffen uit duurzaam beheerde bronnen gestegen naar 43 procent. Ten opzichte van 2015 is dit een toename van 17 procentpunten. Zo is in 2016 het aandeel rietsuiker ingekocht met Bonsucro-certificaten verhoogd met 15 procentpunten. Daarnaast zijn de leveranciers van zetmeel volgens de SEDEX SMETA-systematiek beoordeeld. Op deze wijze is in 2016 ruim 50 procent van het volume ingekocht zetmeel van een duurzaam beheerde bron.

In 2016 is wereldwijd 78 procent van alle door de FrieslandCampina-productielocaties gebruikte elektriciteit verduurzaamd dankzij de inkoop van Garanties van Oorsprong voor duurzame elektriciteit. Deze waarborgen dat het elektriciteitsvolume is geproduceerd met wind, co-vergisting van biomassa, mestvergisting of zonne-energie. Ten opzichte van 2015 is dit een toename van 13 procentpunten. In 2016 hebben de leden-melkveehouders van Zuivelcoöperatie FrieslandCampina U.A. via de Garanties van Oorsprong voor duurzame elektriciteit 29 procent van de groene elektriciteit geleverd die door FrieslandCampina wereldwijd is verbruikt.

FrieslandCampina gebruikt in zijn productielocatie in Borculo, naast duurzame pyrolyseolie, ook biogas voor het maken van stoom. FrieslandCampina start in het voorjaar van 2017 met de afname van biogas bij een externe partij. Hiermee zal een CO₂-reductie worden gerealiseerd van circa 8.000 ton per jaar.

Naast de inspanningen voor inkoop van agrarische grondstoffen en papieren verpakkingen ontwikkelt FrieslandCampina ook duurzame inkoop voor andere materialen en diensten. Als voorbeeld is FrieslandCampina medeoprichter van het *BICEPS Network* voor meer duurzame zeescheepvaart. Het *BICEPS Network* weegt de milieuprestatie van rederijen mee in de inkoop van zeevracht en wil tegelijkertijd een versnelling geven aan de implementatie van succesvolle duurzame innovaties in deze sector.

Diergezondheid en dierenwelzijn

Het verbeteren van de diergezondheid en het dierenwelzijn en het verlengen van de levensduur is een belangrijk aspect van het *Foqus planet*-programma van de leden van Zuivelcoöperatie FrieslandCampina U.A. Gezonde koeien waar goed voor wordt gezorgd leven langer, hebben minder medicatie nodig en hebben een efficiëntere melkproductie. Voor diergezondheid en dierenwelzijn worden er verschillende eisen aan alle leden-melkveehouders gesteld. Voorbeelden hiervan zijn: samenwerking met een geborgde rundveedierenarts, bewaken van de diergezondheidsstatus en een diergezondheidscheck. De leden-melkveehouders kunnen gebruikmaken van de volgende middelen om de gezondheid van de dieren te borgen:

- Het Periodiek BedrijfsBezoek (PBB): vier reguliere bezoeken door een dierenarts per jaar;
- De Continue Diergezondheidsmonitor (CDM): bewaken van de gezondheid van de dieren op basis van beschikbare cijfers over diergezondheid en vergelijkingen met nationale gemiddelden. De data omvat rundersterfte, kalversterfte, gezondheidsstatus voor paratuberculosis, BVD en salmonella, nieuwe uierinfecties en celgetal;
- Koe-Kompas: een integrale analyse van de melkveehouderij die de sterke punten en verbetergebieden van de melkveehouderij in kaart brengt (voeding, water, huisvesting, dierenwelzijn, etc).

In het kader van de doelstellingen van de Duurzame Zuivelketen stimuleert Zuivelcoöperatie FrieslandCampina U.A. haar leden-melkveehouders de levensduur van koeien met zes maanden te verlengen in 2020 ten opzichte van 2011 (5 jaar, 8 maanden en 11 dagen). Hierover wordt gerapporteerd in de Sectorrapportage Duurzame Zuivelketen.

Verantwoord antibioticagebruik op de boerderij

Antibiotica leveren wereldwijd een belangrijke bijdrage aan het bestrijden van bacteriële infecties bij mens en dier. Om antibiotica-resistentie te helpen voorkomen hebben de Nederlandse diersectoren met de overheid afspraken gemaakt over verantwoord antibioticaverbruik. Antibiotica mag alleen in de melkveehouderij worden toegepast op voorschrift van een dierenarts. Door inspanningen van de leden-melkveehouders van Zuivelcoöperatie FrieslandCampina U.A. en door betere samenwerking met andere partijen in de zuivelketen, waaronder dierenartsen, is het gebruik van antibiotica op het melkveebedrijf de afgelopen jaren sterk afgenomen. Melk van koeien die antibiotica hebben gehad mag niet worden geleverd en wordt niet verwerkt. Hoewel het antibioticagebruik een

materieel onderwerp is voor FrieslandCampina, wordt hierover separaat gerapporteerd in de Sectorrapportage Duurzame Zuivelketen.

Weidegang

Een grazende koe is een onderdeel van het Nederlandse cultuurlandschap, wat door burgers zeer wordt gewaardeerd. FrieslandCampina stimuleert leden-melkveehouders in Nederland, België en Duitsland om hun koeien en jongvee te weiden. Wanneer de melkkoeien gedurende ten minste 120 dagen per jaar minimaal zes uur per dag in de wei grazen, heeft elke melkveehouder recht op een weidegangtoeslag van bruto 1,00 euro per 100 kilo melk (met ingang van 2017 1,50 euro per 100 kilo melk). Daarnaast beloont FrieslandCampina deelweidegang met 0,46 euro per 100 kilo melk. Om hiervoor in aanmerking te komen, moeten melkveehouders minimaal 25 procent van het rundvee dat op het melkveebedrijf aanwezig is ten minste 120 dagen per jaar in de wei laten grazen.

In 2016 is het percentage leden-melkveebedrijven in Nederland waarvan de koeien in de wei lopen, toegenomen naar 78,2 procent (2015: 77,9 procent). Het is voor het tweede jaar op rij dat het percentage melkveebedrijven dat weidegang of deelweidegang toepast, is toegenomen.

Soja

De leden-melkveehouders van Zuivelcoöperatie FrieslandCampina U.A. dragen bij aan het verduurzamen van de teelt van soja doordat het veevoer (met sojaschroot) dat de leden-melkveehouders kopen, afkomstig is van duurzame bronnen en gecertificeerd volgens de RTRS (Round Table on Responsible Soy) of vergelijkbare criteria. In 2016 voldeed 100 procent van de ingekochte soja aan het RTRS-keurmerk.

Biodiversiteit

De biodiversiteit wordt wereldwijd bedreigd als gevolg van urbanisatie, de groeiende industrie en de intensivering van landbouw. Dit leidt tot verstoring en verlies van veerkracht van ecosystemen. Voorbeelden hiervan zijn het verlies van bodemvruchtbaarheid, de toename van het aantal ziekten en plagen en effecten op het klimaat. De melkveehouderij heeft, als relatief grootgrondbezitter en als productiefactor met milieu-invloeden en beheer van het landschap, invloed op de biodiversiteit. FrieslandCampina wil actief bijdragen aan het behoud van biodiversiteit. Melkveehouders die zich actief inzetten voor het behoud van soorten, natuur en landschap kunnen ontwikkelpunten verdienen in het duurzaamheids gedeelte van *Foqus planet*.

FrieslandCampina, Rabobank en het Wereld Natuur Fonds hebben een gezamenlijke ambitie tot biodiversiteitsherstel in de landbouw. Uitgangspunt is dat het ook een meerwaarde heeft voor de melkveehouder en om dit via verdienmodellen in de keten te ontwikkelen en daarmee minder afhankelijk te zijn van beschikbare subsidies. Een tweede uitgangspunt is dat biodiversiteitsversterkende prestaties van melkveehouders, zowel ten aanzien van biodiversiteit op het eigen bedrijf als daarbuiten, meetbaar moeten zijn. Hiertoe wordt door de drie partijen de Biodiversiteitsmonitor Melkveehouderij ontwikkeld.

Biodiversiteitsmonitor

De biodiversiteitsmonitor meet door middel van kritieke prestatie indicatoren (KPI's) de invloed die een individueel melkveebedrijf heeft op biodiversiteit op het boerenbedrijf en daarbuiten. Naast het meetbaar maken van de invloed op de omgeving (positief en negatief) biedt de monitor concrete bedrijfsmaatregelen die melkveehouders kunnen nemen om beter te scoren op een of meerdere KPI's. De gehanteerde methodiek sluit aan op het *Natural Capital Protocol*, de *FAO Leap-aanpak* en de *IDF Biodiversity guidance*.

Biodiversiteit kan op de lange termijn worden verbeterd door op korte termijn de invloed van de bedrijfsvoering van een melkveebedrijf op de omgeving te verbeteren. Dat wil zeggen minder negatieve invloed op het milieu en meer positieve bijdrage aan bescherming van soorten en onderhoud van landschap.

Figuur 6. De vier pijlers van biodiversiteit



FrieslandCampina, Rabobank en WNF werken samen met melkveehouders, onderzoekers en (collectieven van) agrarische natuurverenigingen. Daarnaast wordt in dit proces via klankbordbijeenkomsten input verkregen van andere partijen uit de keten, zoals andere zuivelbedrijven. De biodiversiteitsmonitor moet zowel technisch als inhoudelijk nog verder ontwikkeld worden naar een volwaardig praktijkrijp-instrument.

De melkveehouderij in Nederland bestrijkt circa 40 procent van het agrarisch gebied. De wijze waarop de melkveehouderij omgaat met het landschap is dan ook sterk bepalend voor het leefgebied van dieren en planten en voor het imago van de melkveehouderij. Effectief beheer van natuur en landschap door melkveehouders kan in belangrijke mate de overlevingskansen vergroten van soorten die afhankelijk zijn van het agrarisch landschap.

Tabel 5. *Foqus planet* indicatoren voor duurzame ontwikkeling

Indicatoren ¹	Realisatie in 2016
Infectieuze Bovine Rhinotracheïtis (IBR) ²	43% van de leden-melkbedrijven is gecertificeerd IBR-vrij
Bovine Virusdiarree (BVD) ²	47% van de leden-melkbedrijven is gecertificeerd BVD-vrij
Celgetal	62% van de leden-melkbedrijven heeft een celgetal onder de 200.000 cellen/ml
Koe-levensduur	32% van de leden-melkveebedrijven heeft een koe-levensduur >6 jaar (gemiddelde leeftijd bij afvoer (dood/slacht) over de afgelopen drie jaar)
Energie	70% van de leden-melkbedrijven heeft meegedaan aan de energiescan
Natuur & Landschap	58% van de leden-melkveebedrijven heeft aangetoond actief bezig te zijn met beheer van natuur en landschap

¹ Betreft Zuivelcoöperatie FrieslandCampina U.A.

² Voor IBR, BVD en Koe-levensduur, zijn de gegevens gebaseerd op de bedrijven die FrieslandCampina gemachtigd hebben.

Het fundament van het MVO-beleid

Het fundament van het MVO-strategiehuis (figuur 4, pagina 15) zorgt voor de borging van het MVO-beleid binnen FrieslandCampina.

Nourishing by nature Governance Board en MVO-implementatieteams

De executive board van FrieslandCampina is eindverantwoordelijk voor het FrieslandCampina MVO-beleid. De ontwikkeling en coördinatie van het MVO-beleid vallen onder de verantwoordelijkheid van de afdeling Corporate Sustainability. In de *Nourishing by nature Governance Board* vindt toetsing en afstemming plaats.

De afdeling Corporate Sustainability is onder andere verantwoordelijk voor:

- het opzetten en actueel houden van de MVO-strategie en het MVO-beleid;
- het voeren van de dialoog met stakeholders;
- het coördineren van de uitvoering van het MVO-beleid en faciliteren van de implementatie;
- het betrekken van externe belanghebbenden bij het MVO-beleid;
- het aantoonbaar maken van de duurzaamheidsinspanningen aan interne en externe stakeholders;
- het ondersteunen van de business groups en werkmaatschappijen bij het vertalen van het corporate MVO-beleid naar onder meer het merkenbeleid.

De business groups en werkmaatschappijen zijn verantwoordelijk voor de implementatie van het MVO-beleid.

Dialoog met belanghebbenden, samenwerkingsverbanden, Dairy Sustainability Framework

Dialoog met belanghebbenden

Om de verwachtingen van belanghebbenden in kaart te brengen en op de hoogte te blijven van alle actuele en relevante ontwikkelingen onderhoudt FrieslandCampina structurele contacten met de belangrijkste belanghebbenden. De meest belangrijke belanghebbenden zijn geïdentificeerd tijdens de materialiteitsanalyse. Het betreft de leden-melkveehouders van Zuivelcoöperatie FrieslandCampina U.A., medewerkers, klanten, leveranciers, overheden, financiers, een aantal NGO's en de samenleving in het algemeen. Door met deze belanghebbenden in dialoog te treden, verzamelt FrieslandCampina de onderwerpen waar zij belang aan hechten, gebruikt ze bij de prioritering van de relevante onderwerpen en bij de aanscherping van het MVO-beleid.

Tabel 6. Dialoog met belanghebbenden

Groep	Communicatie	Besproken onderwerp	Acties in 2016
Non-gouvernementele organisaties	- Regelmatige bijeenkomsten als lid van de Nederlandse Zuivel Organisatie (NZO) - Ngo's zoals het Wereld Natuur Fonds, Solidaridad, Stichting Natuur & Milieu, Greenpeace en Dierenbescherming	<i>FrieslandCampina Global Nutritional Standards</i> - Voortgang duurzaamheidsagenda van de Duurzame Zuivelketen - Verduurzaming van de palmolie die wordt gebruikt in de producten - Verduurzaming van geselecteerde fruitsoorten - Verzekeren dat de soja in veevoer duurzaam is geproduceerd op basis van de RTRS-criteria - Interpretatie van de term biodiversiteit binnen de melkveehouderij	- De resultaten en de voortgang op de doelen zijn besproken, waarbij waardevolle input is ontvangen - Er zijn aanvullende stappen gezet in het gescheiden verwerken van duurzame palmolie - In samenwerking met Solidaridad zijn criteria voor duurzame sinaasappelen opgesteld - De Nederlandse Zuivelorganisatie (NZO) heeft een verbreding van dit duurzame soja-initiatief in de omliggende landen georganiseerd. Als gevolg hiervan voldoet al het krachtvoer voor de koeien in Nederland vanaf 2015 aan de RTRS-criteria - FrieslandCampina ontwikkelt samen met WNF en de Rabobank een biodiversiteitsmonitor
Medewerkers	Terugkoppeling van medewerkers wordt verzameld: In de jaarlijkse talent management cyclus die bestaat uit diverse fasen van doelstelling tot eindejaarsbeoordelingen. Tijdens deze beoordelingen worden medewerkers uitgenodigd om feedback te geven	- Gezondheid en veiligheid - Sociale verantwoordelijkheid	Elke business group en productielocatie heeft zijn eigen actieplan gebaseerd op de resultaten van de Over2You-enquête die relevant en toepasbaar zijn
Leden-melkveehouders van Zuivelcoöperatie FrieslandCampina U.A.	- Regelmatige vergaderingen van het bestuur van de coöperatie, de ledenraad en met de leden - Contact als onderdeel van het <i>Fokus planet</i>-programma	<i>Fokus planet</i> kent vier onderwerpen: bedrijf, koe, voer en melk - Waardecreatie voor leden-melkveehouders - Groene elektriciteit	Met het <i>Fokus planet</i>-programma belooft FrieslandCampina leden-melkveehouders voor weidegang en verduurzaming
Overheden en lokale autoriteiten	- Regelmatig overleg over de voortgang van de meerjarenafspraken energie-efficiëntie (MJA3)-overeenkomst, het Convenant Schone en Zuinige Agrosectoren en de Uitvoeringsagenda Duurzame Veehouderij - Regelmatig overleg met de vergunningverlenende instanties op de productielocaties - Contact als onderdeel van de <i>Drink.Move.BeStrong</i>-campagne - Vergaderingen met de Nederlandse zuivelsector en lokale autoriteiten (zoals China)	<i>FrieslandCampina Global Nutritional Standards</i> - Suikerreductie-<i>roadmap</i> in de EU - Voorzijde verpakking etikettering - Nutriënten profiel onderzoek - Voortgang bespreken op de gestelde doelen - Opheffen van het Europese melkquotum-systeem en de gevolgen daarvan voor de duurzaamheidsagenda - Bespreken voortgang van de individuele milieuvergunningen - Toelichten duurzaamheidsagenda	- FrieslandCampina voldoet aan de afgesproken doelstellingen volgens MJA3 - FrieslandCampina belooft leden-melkveehouders die zich inzetten voor duurzaamheid en weidegang - In het <i>Dairy Development Programme</i>, deelt FrieslandCampina zijn kennis en expertise van melkveehouderij
Samenleving	- Open dagen op boerderijen - Evenementen van <i>the Milk Story</i> die dialogen organiseert met verschillende belanghebbenden - Via sociale media en websites	- Cultuur en samenleving - Voeding en gezondheid - Sociale aspecten van melk en zuivel	- Door open dagen op boerderijen wordt actief met de consumenten gecommuniceerd - FrieslandCampina gebruikt de bijdrage van belanghebbenden om te leren en het MVO-beleid aan te scherpen
Klanten	- Via klanttevredenheidsonderzoek - Als onderdeel van de klachtenprocedure - Klantbijeenkomsten waarbij het duurzaamheidsprogramma wordt toegelicht	- Continue verbetering - Veiligheid van producten - Kwaliteit van producten - Gezond dieet	- FrieslandCampina is lid van het <i>Dairy Sustainability Framework</i> (DSF), een initiatief van de internationale zuivelsector dat de inzet voor verduurzaming van zuivelproducten aantoonbaar maakt naar klanten en consumenten - FrieslandCampina heeft zijn eigen integrale kwaliteitssysteem dat de naleving van strikte standaarden op gebied van voedselveiligheid en kwaliteit borgt
Leveranciers	- Frequent contact als onderdeel van het <i>Fokus</i>-programma met significante leveranciers - Als onderdeel van leveranciersaudits	- Duurzame agrarische grondstoffen - Groene elektriciteit - Productontwikkeling	FrieslandCampina werkt samen met zijn leveranciers om plannen te ontwikkelen voor de verduurzaming van de inkoop van agrarische grondstoffen. Dit is onderdeel van de KPI duurzame inkoop, die dit jaar verder is ontwikkeld

Groep	Communicatie	Besproken onderwerp	Acties in 2016
Voedings -en gezondheidsexperts	• Communicatie over zuivel, voeding en gezondheid via verschillende kanalen zoals websites, sociale media, brochures, trainingen, ronde tafels en conferenties	• Sport en voeding • Gezondheid van kinderen en smaakontwikkeling • Duurzame diëten • Sterke botten • Melkvetten • Voeding voor ouderen • Ondervoeding	• Het organiseren van een seminar samen met de brancheorganisatie voor fitness professionals over het belang van goede voeding voor sporters • FrieslandCampina is partner van het Platform Sterke Botten. Het platform is gelanceerd op 5 november 2016 samen met een interactieve tentoonstelling in Corpus die het belang van sterke botten onder de aandacht brengt • Het FrieslandCampina Institute heeft een conferentie georganiseerd voor diëtisten over zuivel in een duurzaam dieet • Expertbijeenkomsten georganiseerd door het FrieslandCampina Institute om de laatste technologische ontwikkelingen te bespreken • Het FrieslandCampina Institute heeft een symposium georganiseerd op het Africa Nutrition Epidemiology Conference over ANI (Africa Nutrition Initiative)

Samenwerkingsverbanden

FrieslandCampina werkt samen met Voedselbanken Nederland. De voedselbanken helpen de armsten door ze tijdelijk te voorzien van voedselpakketten. FrieslandCampina levert per jaar ruim een miljoen zuivelproducten aan de voedselbanken. Sinds juli 2016 levert FrieslandCampina ook een zuiveldrank speciaal voor de voedselbanken in Nederland. Dit past in het beleid van de Voedselbanken om de voedingswaarde van voedselpakketten te verhogen. FrieslandCampina zorgt ook voor de logistiek. Dit leidt tot een eerlijke verdeling en een snelle distributie van zuivelproducten naar voedselbanken door heel Nederland. De kennis die FrieslandCampina bezit met betrekking tot voedselveiligheid, kwaliteit en gezonde voeding wordt gedeeld. Meer informatie hierover is te vinden op de website www.frieslandcampina.com.

FrieslandCampina ondersteunt nationale en internationale projecten geleid door het Rode Kruis. In 2016 heeft FrieslandCampina meegewerkt aan de promotie van het Rode Kruis 'citizens' netwerk 'Ready to help'. De basis van de samenwerking is het verstrekken van hulp aan mensen in conflict- of rampgebieden. Beide partijen zetten geld, kennis, medewerkers en overige middelen in om invulling te geven aan de gezamenlijke ambities:

- bestrijden van honger en nutriëntentekorten van mensen in nood;
- bijdragen aan voedselzekerheid;
- versterken van de weerbaarheid van kwetsbare gemeenschappen.

Sinds de start van de samenwerking in 2012 heeft het Nederlandse Rode Kruis 700.000 euro van FrieslandCampina ontvangen voor het verlenen van (voedsel)hulp aan mensen in nood. In 2017 is de samenwerkingsovereenkomst met drie jaar verlengd tot 2020.



FrieslandCampina en Corpus werken samen verder aan een gezonde jeugd

Op Wereld Schoolmelkdag 2016 verlengden FrieslandCampina en Corpus Reis door de Mens in Oegstgeest hun samenwerking voor een periode van drie jaar om het belang van voldoende bewegen, verantwoorde voeding en een gezonde leefstijl onder de aandacht te brengen. Bezoekers van de Reis door de Mens ervaren in de Wereld van melk, een leerzame attractie in Corpus, op interactieve wijze wat het effect is van voedingsstoffen in melk op het menselijk lichaam en hoe deze helpen bij spieropbouw, het behoud van sterke botten en het voorzien van energie.

Meer informatie over de samenwerkingsverbanden en lidmaatschappen van FrieslandCampina is te vinden op www.frieslandcampina.com en in de GRI-tabel (bijlage 2).

Dutch Lady Vietnam bouwt twintigste school in Vietnam

In het kader van het Dèn Dom Dóm programma heeft Dutch Lady Vietnam 25.000 beurzen uitgedeeld en twintig scholen gebouwd sinds de oprichting in 2002. Met dit programma wordt ervoor gezorgd dat kinderen in Vietnam zonder financiële problemen naar school kunnen gaan.

Voor een overzicht van projecten waarin FrieslandCampina een rol speelt, zie MVO in de praktijk op www.frieslandcampina.com

Dairy Sustainability Framework

De internationale zuivelsector maakt gebruik van het *Dairy Sustainability Framework* (DSF) als model voor het meetbaar en aantoonbaar maken van de (toenemende) duurzaamheid in de zuivelsector. In 2016 heeft FrieslandCampina twee implementatie pilots (één in Nederland en één in Indonesië) afgerond. De begeleidingsgroep en de adviesraad hebben voorstellen gedaan voor het vastleggen van minimale niveau's en voor het opstellen van volwassenheidsniveau's voor de implementatie van het Dairy Sustainable Framework. Door middel van deze initiatieven wil FrieslandCampina bijdragen aan de verdere verduurzaming van de internationale zuivelsector. Meer details zijn te vinden op de DSF-website www.dairysustainabilityframework.org

Innovatie, gezondheid & veiligheid, betrokkenheid medewerkers en leden-melkveehouders, Nourishing by nature-award

Innovatie

Duurzaamheid is een belangrijke drijfveer bij veel innovatieprojecten. Energie- en waterbesparing in productieprocessen en een effectiever gebruik van grondstoffen dragen bij aan het realiseren van de duurzaamheidsdoelstellingen. Samen met de kennis op het gebied van melkcomponenten en technologie draagt dit bij aan rendementsverbetering en wordt de belasting op het milieu teruggedrongen.

Het sproeidrogen van melk tot verschillende melkpoeders vraagt veel energie. Experts werken onder meer aan de realisatie van de duurzaamheidsdoelstellingen door middel van warmteterugwinning, waarmee aanzienlijke hoeveelheden energie kunnen worden bespaard in het drogingsproces van melk.

Verpakkingen beschermen producten tegen invloeden van buitenaf tijdens het transport en het bewaren. Bij het ontwikkelen van verpakkingen wordt rekening gehouden met de directe behoeften van alle stappen in het logistieke traject en zeker ook die van de eindgebruiker, de consument. Aandachtsgebieden zijn ook het verminderen van het achterblijven van voedingsresten in de verpakking, hergebruik, minimaliseren van materiaalgebruik, logistieke optimalisaties en het terugbrengen van de uitstoot van broeikasgassen.

FrieslandCampina ontwikkelt, op verzoek van ZuivelNL en de Duurzame Zuivelketen, een model dat de uitstoot van broeikasgassen van de geproduceerde melk op een individueel melkveebedrijf meet. Het model zal gebruik maken van bedrijfsspecifieke data op het gebied van bijvoorbeeld bedrijfsomvang, voersamenstelling, kunstmestgebruik, veestapeleigenschappen en energieopwekking. De resultaten zullen melkveehouders een beter inzicht geven in hoe de uitstoot van broeikasgassen bij de productie van melk kan worden verminderd.

Gezondheid & veiligheid

FrieslandCampina spant zich in om voor zijn medewerkers en leveranciers een zo veilig mogelijke werkplek te realiseren. Het doel is nul ongevallen en incidenten, zodat iedereen die voor FrieslandCampina werkt veilig en ongedeerd thuiskomt. In het *Global Safety Programme* wordt beschreven welke veiligheidsstandaarden worden gehanteerd en hoe de processen moeten lopen. Het

programma biedt opleidingen en trainingen op het gebied van zowel veiligheidsleiderschap als veilig gedrag. Daarnaast wordt veel aandacht aan de communicatie besteed. Ongelukken en incidenten worden gerapporteerd en onderzocht, en geleerde lessen worden, onder andere met behulp van video's, gedeeld met andere locaties om de bewustwording te vergroten en herhaling te voorkomen. Ook is in 2016 veel aandacht besteed aan het vieren van successen. De *FrieslandCampina 1.000 dagen safety award* is zes keer uitgereikt. Daarnaast waren 23 locaties een jaar ongevals-vrij, veertien locaties twee jaar ongevals-vrij en drie locaties vijf jaar ongevals-vrij. Zo wordt actief gestuurd op het continu verbeteren van de veiligheid op alle productielocaties en in alle kantoren.

In 2016 is het aantal verzuimongevallen op FrieslandCampina-locaties afgenomen van 71 naar 36, een afname van 50 procent ten opzichte van 2015. Niet eerder lag het aantal ongevallen op zo'n laag niveau. De ratio van het aantal ongevallen met verzuim per 200.000 gewerkte uren is in 2016 afgenomen naar 0,12 (2015: 0,24). November 2016 was de eerste maand ooit met nul ongevallen met verzuim binnen geheel FrieslandCampina.

In 2016 is gestart met de rapportage van ongevallen met vervangend werk en medische behandeling. Hierdoor kunnen de veiligheidsprestaties beter vergeleken worden met andere bedrijven. De ratio van het totale aantal ongevallen met verzuim, medische behandeling en vervangend werk per 200.000 gewerkte uren is 0,78. Vanaf 2017 zal deze ratio de leidende indicator zijn.

De voornaamste oorzaken van ongevallen in 2016 waren gerelateerd aan:

1. machines (interventies in draaiende delen, blootstelling aan stoom, hete vloeistof, druk, elektriciteit, enzovoort)
2. vallen, struikelen, uitglijden (vallen van de trap, gladde vloeren)
3. intern transport (heftruck- en palletwagenaanrijdingen)

De verdere daling van het aantal ongevallen is een goede stap op weg naar de doelstelling nul ongevallen in 2020. Het *Global Safety Programme* met onder meer een leiderschapstraining, training van medewerkers, de implementatie van de zeven *Life-Saving Rules* en de focus op het voorkomen van repeterende incidenten heeft hieraan een belangrijke bijdrage geleverd. Het auditprogramma *Foqus SHE (Safety, Health, Environment)* wordt steeds belangrijker. Naast het leren van incidenten biedt het de mogelijkheid de FrieslandCampina-vestigingen te monitoren en verder te verbeteren.

De doelstelling voor 2017 is minder dan 0,10 ongevallen met verzuim per 200.000 gewerkte uren. Machineveiligheid, procesveiligheid (veilige installaties, veilig werken met chemicaliën, enzovoort) en de veiligheid van tijdelijke medewerkers zijn enkele speerpunten op het gebied van veiligheid voor 2017.

Betrokkenheid medewerkers en leden-melkveehouders.

FrieslandCampina-medewerkers en leden-melkveehouders van Zuivelcoöperatie FrieslandCampina U.A. werken mee aan het implementeren van het MVO-beleid. Zij spelen allen een belangrijke rol bij het inbedden van het MVO-beleid binnen de organisatie.

FrieslandCampina hecht veel belang aan de betrokkenheid van medewerkers bij de invulling van *nourishing by nature*. Hoe blijft FrieslandCampina een aantrekkelijke werkgever? Wat kunnen de medewerkers zelf bijdragen aan de omgeving waarin ze werken? Hierbij ligt de focus op veiligheid, duurzaamheid, voeding en gezondheid. In 2016 is opnieuw aandacht besteed aan *Nourishing by nature - We Make it Happen*. Meerdere FrieslandCampina-medewerkers hebben deelgenomen aan een aantal *green teams* op locaties. Voor het Rode Kruis zijn verschillende initiatieven ontplooid om geld in te zamelen in het kader van het *Disaster Relief Programme*.

Nourishing by nature-award

De *nourishing by nature*-award is de interne FrieslandCampina-prijs voor het beste initiatief op het gebied van voeding en duurzaamheid. In 2016 is de prijs gewonnen door een team van FrieslandCampina Domo voor het ontwikkelen van een nieuw ingrediënt voor kindervoeding.

Productkwaliteit en voedselveiligheid, standaarden en richtlijnen

Productkwaliteit en voedselveiligheid

FrieslandCampina hanteert een eigen integraal kwaliteitssysteem, *Foqus* om de veiligheid en kwaliteit van zijn producten in de gehele productieketen te borgen. Met *Foqus* biedt FrieslandCampina consumenten, klanten en overheden de garantie dat de producten en productieprocessen voldoen aan de hoge eisen op het gebied van voedselveiligheid, kwaliteit, veiligheid, arbeidsomstandigheden, brandveiligheid en milieu. Met behulp van een uitgebreid programma van trainingen en audits wordt *Foqus* op de productielocaties, bij de leden-melkveehouders van Zuivelcoöperatie FrieslandCampina U.A. en bij de grondstoffenleveranciers geborgd en continu gemonitord.

In 2016 zijn de Gouden Kwaliteitsregels ingevoerd. Alle initiatieven op het gebied van kwaliteitsborging en de *Foqus*-eisen zijn of komen in lijn met de Gouden Kwaliteitsregels. De Gouden Kwaliteitsregels stimuleren alle medewerkers om nog beter te voldoen aan de kwaliteitsverwachtingen van klanten en consumenten. De Gouden Kwaliteitsregels zullen ervoor zorgen dat de kwaliteit van de producten en processen nog effectiever en efficiënter wordt gewaarborgd.

De Gouden Kwaliteitsregels zijn:

- tevreden consumenten en klanten
- gekwalificeerde en betrokken mensen
- robuuste processen
- schone en efficiënt ingerichte werkplekken
- duurzaam veranderingen doorvoeren en problemen oplossen
- betrouwbare gegevens
- professionele partners en leveranciers

In 2016 is gestart met een aantal initiatieven in het kader van de Gouden Kwaliteitsregels zoals CIP (Cleaning In Place)-validatie, verbeteren van kwaliteitsmanagement bij leveranciers en het verder optimaliseren van de procedures bij proces- en productveranderingen.

FrieslandCampina beheerst samen met de leden-melkveehouders van Zuivelcoöperatie FrieslandCampina U.A. de gehele productieketen, van de boerderij tot aan het eindproduct, *van gras tot glas*. In de *Foqus*-module voor de leden-melkveehouders (*Foqus planet*) staat de borging van kwaliteit en voedselveiligheid voorop. Daarnaast staat het verder stimuleren van duurzaamheid in de melkveehouderij centraal via verschillende programma's waar melkveehouders extra verdiensten mee kunnen realiseren.

Certificering

Bij de bewaking van de kwaliteit vormen de wettelijke eisen het uitgangspunt. Daarnaast worden aanvullende eisen gesteld. In *Foqus* zijn de verschillende internationale normen, zoals GMP+, HACCP, ISO 9001, ISO 22000, FSSC 22000, OSHAS 18000 en ISO 14000, geïntegreerd. Op deze wijze kunnen zowel de afnemers van FrieslandCampina als de consumenten erop vertrouwen dat de producten veilig en van hoge kwaliteit zijn en verantwoord worden geproduceerd. Elk jaar worden de *Foqus*-eisen opnieuw bekeken en indien nodig bijgesteld, zodat het systeem altijd in lijn is met wetgeving en de nieuwste kennis en inzichten.

FSSC 22000 is een internationaal erkende standard voor het borgen van voedselveiligheid. In 2016 was 88 procent van de productielocaties van FrieslandCampina gecertificeerd tegen deze standaard. De doelstelling voor volgend jaar is om dit verder te verhogen naar 90 procent. FrieslandCampina heeft als doelstelling om in 2020 al haar productielocaties gecertificeerd te hebben.

Alle FrieslandCampina-productielocaties hebben een milieu- en arbeidsveiligheidsmanagementsysteem dat voldoet aan de eisen van ISO 14001 en OHSAS 18001. In aanvulling hierop heeft FrieslandCampina hiervoor een eigen interne standaard ontwikkeld: het *Foqus SHE*-managementsysteem. Dit is een gestandaardiseerde risicoanalyse welke de milieu- en arbeidsveiligheidsrisico's op alle locaties in beeld brengt en waarover alle locaties jaarlijks rapporteren. Het milieu- en arbeidsveiligheidsmanagementsysteem wordt geborgd met interne en externe audits.

FrieslandCampina's MVO-beleid is gebaseerd op de ISO 26000 richtlijn. Dit is een internationale MVO-richtlijn die bedrijven en andere organisaties helpt bij de implementatie van MVO in bedrijfsprocessen.

Richtlijnen voor leveranciers

FrieslandCampina stelt strikte eisen aan leveranciers van grondstoffen zoals fruitconcentraten, fruit, suiker, stremsel en vele andere ingrediënten die in de producten van FrieslandCampina worden gebruikt. FrieslandCampina acht een goede open relatie met zijn leveranciers van cruciaal belang voor het verkrijgen van een goed beeld van de veiligheidsrisico's en de manier waarop deze worden gemonitord in de keten.

FrieslandCampina werkt zoveel mogelijk met *preferred suppliers*. De selectie hiervan vindt plaats door de inkoop-*category teams*. Deze teams representeren de relevante disciplines zoals R&D, marketing, inkoop en kwaliteitsmanagement. Een basisvoorwaarde voor opname in het selectieproces is HACCP- of ISO-certificering. Een van de cruciale elementen in de selectie is een inspectie van de veiligheid van de processen en systemen van de leveranciers. FrieslandCampina verricht ongeveer 450 leveranciersaudits per jaar. Leveranciers worden, indien relevant, in een zo vroeg mogelijk stadium betrokken bij productontwikkeling.

Compass

In 2016 is de vernieuwde code voor goed zakelijk gedrag, *Compass*, geïntroduceerd. Deze gedragscode en bijbehorende beleidslijnen geven de uitgangspunten voor integer, respectvol en transparant zakelijk gedrag van medewerkers van FrieslandCampina en derde partijen met wie FrieslandCampina samenwerkt. Het volgen van deze gedragscode en de beleidslijnen wordt ondersteund door trainingen, wereldwijd benoemde vertrouwenspersonen, een integriteitscommissie en een rapportageplatform dat 24 uur per dag en zeven dagen per week beschikbaar is voor medewerkers om op vertrouwelijke basis hun zorg te uiten over een vermoedelijke schending van de gedragscode of een beleidslijn. Daarnaast geeft het *corporate manual* procedures en richtlijnen waarin verantwoordelijkheden en bevoegdheden zijn vastgelegd.

De code bekrachtigt dat FrieslandCampina de Verklaring van de Rechten van de Mens van de Verenigde Naties onderschrijft als universele standaard. Andere onderwerpen die in de code worden benoemd zijn het uitsluiten van corruptie, kinderarbeid, dwangarbeid en discriminatie van medewerkers (de richtlijnen van de Internationale Arbeidsorganisatie ILO) en het respecteren van het recht van de medewerkers zich te organiseren in vakbonden. De naleving van de code wordt jaarlijks gerapporteerd aan de auditcommissie van de raad van commissarissen.

Leden van het management hebben elk kwartaal een presentatie over *Compass* gegeven. Daarbij zijn dilemma's besproken die werknemers in het kader van goed zakelijk gedrag kunnen tegenkomen. In het derde kwartaal is ook de vernieuwde *Speak Up*-procedure geïntroduceerd. De *Speak Up*-procedure legt uit wanneer en hoe medewerkers zich kunnen uitspreken. Zo zijn over de hele wereld lokale vertrouwenspersonen benoemd en zijn er een *Speak Up*-telefoon en webservice beschikbaar om in de eigen taal vragen te stellen of zorgen te uiten over gedrag dat niet in lijn is met *Compass*. Naast de presentaties en dilemmadiscussies hebben medewerkers door middel van verplichte *e-learning*s met *Compass* en *Speak Up* kennisgemaakt. In een aantal landen is gestart met het geven van interactieve workshops met de nadruk op eerlijk zaken doen, waarin lokale voorbeelden en dilemma's zijn besproken.

Tabel 7. Sustainable Development Goals gelinkt aan MVO-data

Sustainable Development Goals	Bijdrage FrieslandCampina	Verdieping
 SDG 2 "Beëindig honger, bereik voedselzekerheid en verbeterde voeding en promoot duurzame landbouw"	• Stimuleren duurzame landbouw onder leden-melkveehouders van Zuivelcoöperatie FrieslandCampina U.A. door middel van <i>Foqus planet</i> en beloning door toeslag • Weidegang 78,2% • Groencertificaten CO₂ toeslag • CO₂-equivalent emissie per kg melk Nederland 1,2 tegenover 2,4 wereldwijd gemiddelde • 18.750 buitenlandse boeren getraind in Dairy Development Programme • Aanbieden van betaalbare voeding in Nigeria met Peak Wazobi sachets (kleine verpakkingen met geëvaporeerde melk verrijkt met verschillende nutriënten).	• SDG Target 2.1 "Tegen 2030 een einde maken aan honger en voor iedereen." Samenwerking met het Rode Kruis voor het bieden van noodhulp d.m.v. het aanbieden van voedingsmiddelen • SDG Target 2.3 "Tegen 2030 de landbouwproductiviteit en de inkomens verdubbelen voor kleinschalige voedselproducenten." Implementatie meerdere gemoderniseerde melkcollectie centra in Indonesië. Inkomens- en productieverbetering van 10% in drie maanden • SDG Target 2.4 "Tegen 2030 duurzame voedselproductiesystemen garanderen en veerkrachtige landbouwpraktijken implementeren die de productiviteit en de productie kunnen verhogen." <i>Foqus planet</i>-programma belooft melkveeouders die duurzame landbouwpraktijken implementeren
 SDG 3 "Verzeker een goede gezondheid en promoot welvaart voor alle leeftijden"	• Verbeteren van consumentenproducten door reductie van suiker- en zout conform de FrieslandCampina <i>Global Nutritional Standards</i> • Verantwoorde marketing voor kinderen conform de afspraken van EU-pledge • Verbeterde voedingswaardeinformatie op etiketten van producten • Educatie over een gezonde leefstijl, voeding en beweging	• SDG Target 3.4 "Tegen 2030 de vroegtijdige sterfte gelinkt aan niet-overdraagbare ziekten met een derde inperken via preventie en behandeling." <i>Drink.Move.BeStrong</i>-campagne met educatie over gezonde leefstijl, voeding en beweging is nu actief in zes Aziatische landen FrieslandCampina heeft <i>Global Nutritional Standards</i> ontwikkeld voor consumentenproducten wereldwijd. De voedingskundige criteria in de Standards zijn ontleend aan de criteria van Choices International die zijn ontwikkeld door onafhankelijke wetenschappers.
 SDG 7 "Verzeker toegang tot betaalbare, betrouwbare, duurzame en moderne energie voor iedereen"	• Groene elektriciteit: 78% van totaal • <i>Foqus planet</i> energiescan op de boerderijen Doelstellingen 2020 • Uitstoot broeikasgassen gelijk of minder dan in 2010 • Boeren belonen voor het opwekken van groene energie d.m.v. groencertificaten en vermindering CO₂-uitstoot: 10 euro per ton verminderde CO₂	• SDG 7.2 "Tegen 2030 in aanzienlijke mate het aandeel hernieuwbare energie in de globale energiemix verhogen." <i>Jumpstart</i>, initiatief voor monomestvergistings op boerderijen
 SDG 8 "Bevorder aanhoudende, inclusieve en duurzame economische groei, volledige en productieve tewerkstelling en waardig werk voor iedereen"	• Klimaatneutrale groei • Waardecreatie in 2016 (plus op de garantieprijs voor melk) voor leden-melkveehouders 3,44 euro per 100 kg melk • Werknemers: 21.927 • Leden-melkveebedrijven: 13.300 • <i>Compass</i>-code voor goed zakelijk gedrag • <i>Foqus</i>-kwaliteitsprogramma en • <i>Foqus SHE</i>-veiligheidsprogramma • Ongevallen met verzuim per 200.000 gewerkte uren: 0,12 (50% verbetering in 2016)	• SDG Target 8.6 "Tegen 2020 het aandeel aanzienlijk terugschroeven van jongeren die niet aan het werk zijn, geen onderwijs volgen en niet met een opleiding bezig zijn." Young Farmers Programme Indonesië. Meerjarig trainingsprogramma voor Indonesische jongeren op het gebied van melkveehouderij • SDG Target 8.8 "De arbeidsrechten beschermen en veilige en gezonde werkomgevingen bevorderen voor alle werknemers." <i>Foqus</i> en <i>Compass</i>
 SDG 12 "Verzeker duurzame consumptie-, en productiepatronen"	• Aandeel duurzame agrarische grondstoffen: 43% van totaal • Aandeel RTRS-gecertificeerde soja: 100% • Afval recycling/hergebruik: 71% van totaal • Waterverbruik per ton eindproduct afgenomen: 2,4% Doelstellingen 2020 • 100% inkoop van agrarische grondstoffen en papieren verpakkingen uit duurzaam beheerde bronnen • Waterverbruik gelijk of minder dan in 2010 • Sorteren van afval reduceren tot nul	• SDG Target 12.5 "Tegen 2030 de afvalproductie aanzienlijk beperken via preventie, vermindering, recycling en hergebruik." Afval recycling/hergebruik
 SDG 17 "Versterk de implementatiemiddelen en revitaliseer het wereldwijd partnerschap voor duurzame ontwikkeling"	• Green Schuldschein 300 miljoen euro voor financiering duurzaamheidsprojecten • Dutch Lady Vietnam bouwt 20^e school in Vietnam in kader Dèn Dom Dóm • Samenwerking met jr. NBA voor een gezonde jeugd in Zuidoost-Azië • Samenwerking met voedselbanken in Nederland • <i>Jumpstart</i> monomestvergistings: samenwerking met Groen Gas Nederland, Duurzame Zuivelketen (DZK), LTO en NZO • Partnerschap Agriterro voor het Agripool programma • Samenwerking met het Rode Kruis voor het bieden van noodhulp d.m.v. het aanbieden van voedingsmiddelen • Ondertekening partnerschap International Dairy Federation (IDF) en Food and Agriculture Organization (FAO) over aanpak ondervoeding, verduurzaming van de keten en steun aan kleine boeren	

Bijlage 1

Rapportage-principes

Dit MVO-verslag is opgesteld volgens de G4-rapportage richtlijnen van het Global Reporting Initiative (GRI), toepassingsniveau Core.

1.1 Reikwijdte

De reikwijdte van dit verslag omvat Koninklijke FrieslandCampina N.V. en zijn geconsolideerde dochterondernemingen. Informatie betreffende Zuivelcoöperatie FrieslandCampina U.A. is gemarkeerd aangegeven in dit verslag.

Informatie afkomstig van acquisities die gedaan worden gedurende een rapportagejaar worden meegenomen in het eerstvolgende volledige kalenderjaar. Informatie met betrekking tot activiteiten die gedurende een rapportageperiode worden afgestoten, wordt niet opgenomen in de rapportage van dat jaar.

1.2 Bepaling van de inhoud

FrieslandCampina gebruikt het principe van materialiteit om te bepalen welke onderwerpen worden opgenomen in de rapportage, welke relevant zijn voor FrieslandCampina en zijn belanghebbenden. Dit jaar is de materialiteitsanalyse ook gebruikt als basis voor de geactualiseerde MVO-strategie. De materialiteitsanalyse bestaat uit de volgende stappen.

Stap 1: Identificatie van relevante onderwerpen

Het doel van de eerste stap is om een overzicht samen te stellen van alle relevante onderwerpen waarover FrieslandCampina zou moeten rapporteren. Er is een lijst samengesteld op basis van de GRI-richtlijnen, de sectorbijlage voor zuivelverwerking en voedselverwerking, de ISO 26000 richtlijnen en rapporten van vakgenoten. Waar nodig is de lijst uitgebreid met onderwerpen specifiek voor de activiteiten van FrieslandCampina die relateren aan de voorgaande MVO-strategie. FrieslandCampina heeft vervolgens de relevantie van elk onderwerp apart bepaald. Onderwerpen zijn relevant als zij beïnvloed worden of kunnen worden door FrieslandCampina (in de organisatie dan wel in de keten).

Stap 2: Specificatie van rapportageprioriteiten

In de tweede stap zijn alle relevante onderwerpen gerangschikt naar prioriteit. In het bepalen van de prioriteit kijkt FrieslandCampina naar het belang van het onderwerp voor zowel FrieslandCampina als zijn belanghebbenden. FrieslandCampina kent twee onderwerpen:

- Materiële onderwerpen (boven de blauwe lijn): onderwerpen waarin FrieslandCampina streeft naar een leidende rol en die daarom worden meegenomen in het MVO-beleid. Deze onderwerpen vormen de kernthema's van de rapportage.
- Niet-materiële onderwerpen (onder de blauwe lijn): deze onderwerpen worden gemonitord maar hierover wordt niet gerapporteerd.

De materiële onderwerpen vormen de basis van de FrieslandCampina MVO-strategie en daarmee de inhoud van dit rapport. De onderstaande tabel benoemt de materiële onderwerpen en hoe deze zijn gekoppeld aan de geactualiseerde MVO-strategie.

1.3 Definities en meetmethoden

De *Corporate Sustainability*-afdeling en de *Nourishing by nature Governance Board* zijn verantwoordelijk voor het verzamelen en verifiëren van de gerapporteerde informatie. De informatie wordt aangeleverd door de verschillende werkmaatschappijen, de supply chain organisaties van de business groups en relevante corporate- en supportafdelingen.

Milieu- en HR-data worden maandelijks opgevraagd door middel van het centrale financiële datasysteem.

Er zijn geen onzekerheden of inherente beperkingen in de data gevonden als gevolg van de metingen, schattingen of berekeningen. Veranderingen in de definities en meetmethoden van de data in vergelijking met voorgaande jaren zijn aangegeven bij de data. Voor een beschrijving van de rapportagedefinities, zie Bijlage 4 Begrippenlijst en rapportagedefinities.

1.4 Externe assurance

Voor het FrieslandCampina MVO-verslag 2016 heeft de accountant (PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.) een assurance-rapport afgegeven voor een selectie van MVO-indicatoren. Deze indicatoren zijn gemarkeerd met een  in de kerncijferstabellen. De verklaring van de accountant is opgenomen in Bijlage 3 Assurance-rapport.

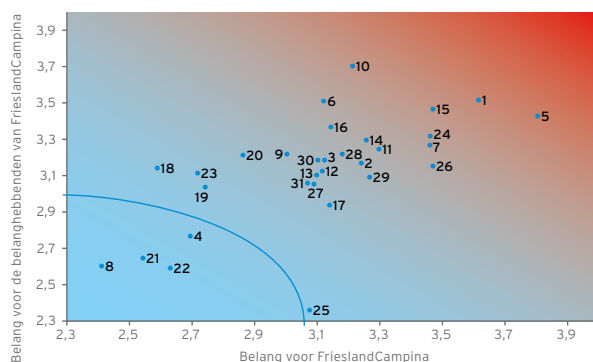
Tabel 8. Samenhang MVO-strategie en materiële onderwerpen

Strategische pijler	MVO-thema's van FrieslandCampina	Materiële onderwerpen
Betere voeding	Betere producten	1. Bijdragen aan betere voeding door producten met betere voedingswaarde 3. Stimuleren gezonde leefstijl
	Verantwoorde marketing	1. Bijdragen aan betere voeding door producten met betere voedingswaarde 3. Stimuleren gezonde leefstijl
	Transparante voedingswaarde-etikettering	2. Transparante productetikettering
	Gezonde levensstijleducatie	3. Stimuleren gezonde leefstijl
Goede inkomsten voor onze boeren	Optimale waarde uit melk	31. Financieel jaarverslag
	Economische prestatie & winstgevendheid	26. Economische prestaties/levensvatbaarheid op lange termijn
	Verbetering kwaliteit en kwantiteit melk door het DDP	7. Kwaliteit en veiligheid van boerderijmelk
	Ontwikkelen kennis en vaardigheden door het DDP	6. Steun aan lokale boeren door kennisontwikkeling 9. Verbeteren lokale economie door toereikend inkomen voor melkveehouders in Azië en Afrika
Nu en in de toekomst	Klimaatneutrale groei	11. Energie-efficiëntie in de productie 14. Klimaatneutrale groei 23. Broeikasgassen op de boerderij
	Duurzame inkoop	10. Duurzaam geteelde gewassen als grondstof voor de eindproducten
	Duurzame productie	12. Vermindering en recycling van afval 13. Verantwoord waterverbruik
	Weidegang	17. Weidegang
	Diergezondheid en dierenwelzijn	15. Diergezondheid en dierenwelzijn 16. Verantwoord antibioticagebruik in de melkveehouderij ¹
	Biodiversiteit	18. Biodiversiteit 19. Bodemnutriënten 20. Bodemkwaliteit

Fundament	Materiële onderwerpen
Nourishing by nature Governance Board, MVO-implementatieteams	28. Uitvoering van het MVO-beleid (Governance)
Dairy Sustainability Framework, dialoog met belanghebbenden, partnerships, externe rapportering	30. Betrekken van stakeholders bij de verdere ontwikkeling van het MVO-beleid
Gezondheid & veiligheid, betrokkenheid medewerkers en leden-melkveeouders van Zuivelcoöperatie FrieslandCampina U.A., MVO-trainingen	5. Productkwaliteit en -veiligheid 24. Gezonde en veilige arbeidsomstandigheden 25. Aantrekkelijke werkgever
Productkwaliteit en -veiligheid, minimumstandaarden, richtlijnen voor leveranciers, business principles	27. Gedragscode voor leveranciers 29. Naleving van de regelgeving

¹ Hoewel antibiotica een materieel onderwerp is voor Zuivelcoöperatie FrieslandCampina U.A., wordt hierover separaat gerapporteerd in de Sectorrapportage Duurzame Zuivelketen.

Figuur 7. Materialiteitsmatrix



Bijlage 2

GRI-tabel

GRI-tabel Koninklijke FrieslandCampina N.V. 2016 – In overstemming met het 'Core' niveau van GRI G4

Indicator	Beschrijving	Verwijzing
Algemene indicatoren		
Strategie en Analyse		
G4-1	Verklaring van de hoogste beslissingsbevoegde	MVO-update: Woord vooraf van de CEO, pag. 3
G4-3	Naam van de organisatie	JV ¹ : voorblad
G4-4	Voornaamste merken, producten en/of diensten	JV ¹ : pag. 18-19
G4-5	Locatie van het hoofdkantoor van de organisatie	JV ¹ : pag. 177, MVO-update: Profiel, achterzijde
G4-6	Het aantal landen waar de organisatie actief is	JV ¹ : Markten, pag. 17
G4-7	Eigendomsstructuur en rechtsvorm	JV ¹ : pag. 177, MVO-update: Profiel, achterzijde
G4-8	Afzetmarkten	JV ¹ : Markten, pag. 17, MVO-update: Profiel, achterzijde
G4-9	Omvang van de verslaggevende organisatie	JV ¹ : Kerncijfers, pag. 6-9, Markten, pag. 17, Merken, pag. 18-19, MVO-update: Kerncijfers, pag. 4-5
G4-10	Samenstelling medewerkersbestand	JV ¹ : Kerncijfers, pag. 6-9, FrieslandCampina en zijn medewerkers, pag. 54
G4-11	Werknemers onder een CAO	In Nederland valt 90 procent van de werknemers onder een CAO. Dit zijn in de regel werknemers met een vast contract.
G4-12	Beschrijving van de toeleveringsketen van de organisatie	MVO-update: De waardeketen, pag. 16-17 MVO-update: Richtlijnen voor leveranciers, pag. 33 Koninklijke FrieslandCampina N.V. onderscheidt twee groepen: de leden-melkveehouders van Zuivelcoöperatie FrieslandCampina U.A. voor melk en de leveranciers van de agrarische grondstoffen, verpakkingen, installaties, kantoorartikelen, catering, etc.
G4-13	Significante veranderingen tijdens de verslagperiode	Er hebben zich in het verslagjaar geen significante veranderingen in de reikwijdte van de organisatie voorgedaan. Zie ook: MVO-update: Bijlage 1. Rapportage principes, pag. 35-36
G4-14	Uitleg over de toepassing van het voorzorgsprincipe door de verslaggevende organisatie	JV ¹ : pag. 57-58, FrieslandCampina behandelt de voornaamste geïdentificeerde risico uitvoerig in het jaarverslag. De risico's variëren per regio.
G4-15	Extern ontwikkelde economische, milieu gerelateerde en sociale handvesten, principes die door de organisatie worden onderschreven	MVO-update: Certificering, pag. 32 In 2016 heeft FrieslandCampina 172 punten gescoord op de Transparantiebenchmark en heeft daarmee de 47e plek behaald. Op de World Business Council for Sustainable Development benchmark Reporting Matters is een score behaald van 51,4 procent.
G4-16	Lidmaatschappen van verenigingen (zoals brancheverenigingen) en nationale en internationale belangenorganisaties	MVO-update: Samenwerkingsverbanden, pag. 29-30 Zie: https://www.frieslandcampina.com/nl/duurzaamheid/mvo-in-de-praktijk/lidmaatschappen-samenwerkingen-en-conventanten/
Materiële onderwerpen en afbakening		
G4-17	Ondernemingen in de jaarrekening die niet onder dit verslag vallen	JV ¹ : pagina 140-141
G4-18	Proces voor het bepalen van de inhoud en specifieke afbakening	MVO-update: Bijlage 1.2 Bepaling van de inhoud, pag. 35
G4-19	Vastgestelde materiële onderwerpen	MVO-update: Bijlage 1.2 Bepaling van de inhoud, pag. 35
G4-20	Afbakening per materieel onderwerp binnen de organisatie	Alle informatie over het beleid, strategie en de daarbij behorende indicatoren hebben betrekking op Koninklijke FrieslandCampina N.V. tenzij anders aangegeven in het verslag. Wel dient opgemerkt te worden dat FrieslandCampina en haar activiteiten niet los te zien zijn van haar omgeving. De meeste materiële onderwerpen hebben daardoor zowel een impact binnen als buiten de organisatie. MVO-update: Bijlage 1. Rapportage principes, pag. 35-36
G4-21	Afbakening van de materiële onderwerpen buiten de organisatie	Zie G4-20
G4-22	Gevolgen van een eventuele herformulering van informatie	MVO-update: Bijlage 1. Rapportage principes, pag. 35-36. De data is niet geschat.
G4-23	Significante veranderingen ten opzichte van vorige verslagperiodes	MVO-update: Bijlage 1.3. Definities en meetmethoden, pag. 36 Er zijn geen significante veranderingen in de reikwijdte en afbakening met betrekking tot de vorige verslagperiode.

¹ Jaarverslag 2016 van Koninklijke FrieslandCampina N.V.

Indicator	Beschrijving	Verwijzing
Overleg met belanghebbenden		
G4-24	Lijst van betrokken belanghebbenden	MVO-update: Dialoog met belanghebbenden, pag. 27-29
G4-25	Uitgangspunten voor inventarisatie/selectie van belanghebbenden	MVO-update: Dialoog met belanghebbenden, pag. 27-29
G4-26	Wijze waarop belanghebbenden worden betrokken	MVO-update: Dialoog met belanghebbenden, pag. 27-29 De executive board is formeel eindverantwoordelijk voor de contacten met de belanghebbenden van FrieslandCampina. De CEO, CFO en COO's zijn actief betrokken geweest bij de dialoog met het bestuur en de ledenmelkveehouders van Zuivelcoöperatie FrieslandCampina U.A. (de aandeelhouder) en investeerders.
G4-27	Belangrijkste onderwerpen en vraagstukken die uit het overleg met belanghebbenden naar voren zijn gekomen	MVO-update: Dialoog met belanghebbenden, pag. 27-29 Voor opinies van externe belanghebbenden met betrekking tot de MVO-prestaties, zie de volgende internetpagina's: - Agriterra: https://www.frieslandcampina.com/nl/duurzaamheid/mvo-in-de-praktijk/samenwerking-frieslandcampina-en-agriterra/ - Nederlandse voedselbanken: https://www.frieslandcampina.com/nl/duurzaamheid/mvo-in-de-praktijk/samenwerking-frieslandcampina-en-voedselbanken-nederland/ - Praktijkvoorbeeld Dairy Development Programme en FDOV https://www.frieslandcampina.com/nl/blogs/samenwerking-cooperaties-duurzame-melkproductie/ - Drink.Move.BeStrong-campagne https://www.frieslandcampina.com/nl/blogs/frieslandcampina-campagne-gezonde-leefstijl-zuidoost-azie/
Verslagprofiel		
G4-28	Verslagperiode waarop de verstrekte informatie betrekking heeft	1 januari tot 31 december 2016.
G4-29	Datum van het meest recente, vorige verslag	Het 2015 MVO-verslag is gepubliceerd in mei 2016.
G4-30	Verslaggevingscyclus	Jaarlijks
G4-31	Contactpersoon voor vragen over het verslag	Stuur vragen of opmerkingen naar: corporate.communication@frieslandcampina.com .
G4-32	GRI-toepassingsniveau en GRI-tabel	MVO-update: Bijlage 1. Rapportage principes, pag. 35-36 In 2016 is FrieslandCampina de transitie gestart naar geïntegreerd rapporteren. Het voorstellen is over het jaar 2018 met een geïntegreerde rapportage te komen.
G4-33	Beleid met betrekking tot assurance	MVO-update: Bijlage 1. Rapportage principes, pag. 35-36 FrieslandCampina zet een intern auditteam in om de betrouwbaarheid en volledigheid van de gerapporteerde data te waarborgen. Auditoren ontvangen een trainingsprogramma gevolgd door regelmatige opfriscursussen.
Bestuursstructuur		
G4-34	De bestuursstructuur van het hoogste bestuurslichaam en de commissies die verantwoordelijk zijn voor de besluitvorming ten aanzien van sociale, milieu en economische impact	JV ¹ : pag. 68-73, MVO-update: Nourishing by nature Governance Board en MVO-implementatieteams, pag. 27
Ethiek en integriteit		
G4-56	Gehanteerde waarden, principes, standaarden en gedragsnormen	MVO-update: Productkwaliteit en voedselveiligheid, standaarden en richtlijnen, pag. 32-33
Specifieke indicatoren		
Betere producten (G4, aspect: Gezondheid gebruikers)		
DMA	(a) Toelichting op de materialiteit per onderwerp, (b) Omgang van het management met het materiële onderwerp en de impact ervan, (c) Evaluatie van de managementaanpak	MVO-update: Betere voeding - Betere producten, pag. 18, Nourishing by nature Governance Board en MVO-implementatieteams, pag. 27 Nourishing by nature Governance Board en MVO-implementatieteams en Bijlage 4. Begrippenlijst en rapportagedefinities, pag. 43
FP6	Percentage van het totale verkoopvolume van consumentenproducten waarin de hoeveelheid verzadigd vet, transvet, natrium of toegevoegde suikers is verminderd	MVO-update: Betere voeding - Betere producten, pag. 18

¹ Jaarverslag 2016 van Koninklijke FrieslandCampina N.V.

Indicator	Beschrijving	Verwijzing
Verantwoorde marketing		
DMA	(a) Toelichting op de materialiteit per onderwerp, (b) Omgang van het management met het materiële onderwerp en de impact ervan, (c) Evaluatie van de managementaanpak	MVO-update: Betere voeding, pag. 18, Nourishing by nature Governance Board en MVO-implementatieteams, pag. 27 en Bijlage 4. Begrippenlijst en rapportagedefinities, pag. 43
Eigen indicator	Televisie marketing dat voldoet aan de EU Pledge richtlijnen voor kinderen	Het nalevingspercentage van is te vinden op www.eu-pledge.eu . MVO-update: Betere voeding - Verantwoorde marketingcommunicatie, pag. 18
Transparante voedingswaarde-etikettering (G4, aspect: Product- en dienstetikettering)		
DMA	(a) Toelichting op de materialiteit per onderwerp, (b) Omgang van het management met het materiële onderwerp en de impact ervan, (c) Evaluatie van de managementaanpak	MVO-update: Betere voeding, pag. 18, Nourishing by Nature Governance Board en MVO-implementatieteams, pag. 27 en Bijlage 1.3. Definities en meetmethoden, pag. 36
PR3	Type product- en dienstinformatie vereist door de procedures van de organisatie voor product- en dienstinformatie en etikettering en het percentage significante product- en dienstcategorieën dat valt onder deze procedures	MVO-update: Betere voeding - Verantwoorde etikettering, pag. 18
Gezonde leefstijleducatie		
DMA	(a) Toelichting op de materialiteit per onderwerp, (b) Omgang van het management met het materiële onderwerp en de impact ervan, (c) Evaluatie van de managementaanpak	MVO-update: Betere voeding, pag. 18, Nourishing by nature Governance Board en MVO-implementatieteams, pag. 27 en Bijlage 1.3. Definities en meetmethoden, pag. 36
Eigen indicator	Aantal kinderen dat heeft deelgenomen aan een door FrieslandCampina georganiseerd of gesteund educatieprogramma over gezonde voeding en beweging	MVO-update: Betere voeding - Educatie over een gezond voedingspatroon en bewegen, pag. 18
Optimale waarde uit melk		
DMA	(a) Toelichting op de materialiteit per onderwerp, (b) Omgang van het management met het materiële onderwerp en de impact ervan, (c) Evaluatie van de managementaanpak	MVO-update: Goede inkomsten voor de boeren, pag. 19-20, Nourishing by nature Governance Board en MVO-implementatieteams, pag. 27 en Bijlage 1.3. Definities en meetmethoden, pag. 36
Eigen indicator	Melkprijs (EUR/liter)	JV ¹ : pag. 23-24
Economische prestatie en winstgevendheid (G4, aspect: Economische prestatie)		
DMA	(a) Toelichting op de materialiteit per onderwerp, (b) Omgang van het management met het materiële onderwerp en de impact ervan, (c) Evaluatie van de managementaanpak	De executive board en de CFO in het bijzonder is verantwoordelijk voor de financiële prestaties van FrieslandCampina. MVO-update: Goede inkomsten voor onze boeren, pag. 19-20, Nourishing by nature Governance Board en MVO-implementatieteams, pag. 27 en Bijlage 1.3. Definities en meetmethoden, pag. 36
EC1	Directe economisch waarde gegenereerd en gedistribueerd	JV ¹ : pag. 23-24
Verbeteren kwaliteit en kwantiteit melk door het Dairy Development Programme		
DMA	(a) Toelichting op de materialiteit per onderwerp, (b) Omgang van het management met het materiële onderwerp en de impact ervan, (c) Evaluatie van de managementaanpak	MVO-update: Goede inkomsten voor onze boeren, pag. 19-20, Nourishing by nature Governance Board en MVO-implementatieteams, pag. 27 en Bijlage 1.3. Definities en meetmethoden, pag. 36
Eigen indicator	Boeren dat heeft deelgenomen aan een trainingsprogramma	MVO-update: Goede inkomsten voor onze boeren, pag. 19-20
Ontwikkelen kennis en vaardigheden door het Dairy Development Programme		
DMA	(a) Toelichting op de materialiteit per onderwerp, (b) Omgang van het management met het materiële onderwerp en de impact ervan, (c) Evaluatie van de managementaanpak	MVO-update: Goede inkomsten voor onze boeren, pag. 20, Nourishing by nature Governance Board en MVO-implementatieteams, pag. 27 en Bijlage 1.3. Definities en meetmethoden, pag. 36
Eigen indicator	Nader vast te stellen	Vanaf 2017 zal de voortgang van het Dairy Development Programme worden gemeten aan de hand van de indicatoren: het aantal boeren dat heeft deelgenomen aan een trainingsprogramma en de gemiddelde score op de Good Dairy Farming Practices (GDFP) in Vietnam, Thailand, Maleisie, Indonesië en Nigeria. Aan de hand van deze indicatoren zal worden gerapporteerd.

¹ Jaarverslag 2016 van Koninklijke FrieslandCampina N.V.

Indicator	Beschrijving	Verwijzing
Klimaatneutrale groei (G4 aspect: Broeikasgassen, Energie)		
DMA	(a) Toelichting op de materialiteit per onderwerp, (b) Omgang van het management met het materiële onderwerp en de impact ervan, (c) Evaluatie van de managementaanpak	MVO-update: Nu en in de toekomst (incl. dilemma), pag. 21-26, Nourishing by nature Governance Board en MVO-implementatieteams, pag. 27 en Bijlage 1.3. Definities en meetmethoden, pag. 36
EN3	Energieconsumptie binnen de organisatie	MVO-update: De waardeketen, pag. 16-17
EN5	Energie-intensiteit	MVO-update: Nu en in de toekomst - Klimaatneutrale groei, pag. 21-22
EN6	Reductie van energieconsumptie	MVO-update: Nu en in de toekomst - Klimaatneutrale groei, pag. 21-22
EN15	Directe broeikasgasemissies (scope 1)	MVO-update: Nu en in de toekomst - Klimaatneutrale groei, pag. 21-22
EN16	Indirecte broeikasgasemissies (scope 2)	MVO-update: Nu en in de toekomst - Klimaatneutrale groei, pag. 21-22
EN17	Indirecte broeikasgasemissies (scope 3) ²	MVO-update: Nu en in de toekomst - Klimaatneutrale groei, pag. 21-22
Duurzame inkoop (G4, aspect: Inkoop)		
DMA	(a) Toelichting op de materialiteit per onderwerp, (b) Omgang van het management met het materiële onderwerp en de impact ervan, (c) Evaluatie van de managementaanpak	MVO-update: Nu en in de toekomst, pag. 21-26, Nourishing by Nature Governance Board en MVO-implementatieteams, pag. 27 en Bijlage 4. Begrippenlijst en rapportagedefinities, pag. 43
FP2	Percentage ingekocht volume dat is geverifieerd als zijnde in overeenstemming met geloofwaardige internationaal erkende verantwoorde productiestandaarden, gespecificeerd per standaard	MVO-update: Nu en in de toekomst - Duurzame inkoop van grondstoffen, pag. 21, 24
Eigen indicator	Percentage ingekochte groene elektriciteit	MVO-update: Nu en in de toekomst - Duurzame inkoop van grondstoffen, pag. 21, 24
Duurzame productie (G4, aspect: Water en Afval)		
DMA	(a) Toelichting op de materialiteit per onderwerp, (b) Omgang van het management met het materiële onderwerp en de impact ervan, (c) Evaluatie van de managementaanpak	MVO-update: Nu en in de toekomst, pag. 21-26, Nourishing by nature Governance Board en MVO-implementatieteams, pag. 27 en Bijlage 4. Begrippenlijst en rapportagedefinities, pag. 43
EN8	Totale wateronttrekking met bron	MVO-update: De waardeketen, pag. 16-17 en Nu en in de toekomst, pag. 21-26.
EN23	Totaal gewicht van afval per type en verwerkingsmethode	MVO-update: Nu en in de toekomst, pag. 21-26
Weidegang ²		
DMA	(a) Toelichting op de materialiteit per onderwerp, (b) Omgang van het management met het materiële onderwerp en de impact ervan, (c) Evaluatie van de managementaanpak	MVO-update: Nu en in de toekomst, pag. 21-26, Nourishing by nature Governance Board en MVO-implementatieteams, pag. 27 en Bijlage 4. Begrippenlijst en rapportagedefinities, pag. 43
Eigen indicator	Weidegang in Nederland	MVO-update: Nu en in de toekomst - Weidegang, pag. 21, 25
Biodiversiteit ²		
DMA	(a) Toelichting op de materialiteit per onderwerp, (b) Omgang van het management met het materiële onderwerp en de impact ervan, (c) Evaluatie van de managementaanpak	MVO-update: Nu en in de toekomst, pag. 21-26, Nourishing by nature Governance Board en MVO-implementatieteams, pag. 27 en Bijlage 1.3. Definities en meetmethoden, pag. 36
Eigen indicator	Percentage RTRS- of vergelijkbaar gecertificeerd sojaschroot	MVO-update: Nu en in de toekomst - Biodiversiteit, pag. 25-26
Gezondheid en veiligheid (G4, aspect: Gezondheid en veiligheid op het werk en klant gezondheid en veiligheid)		
DMA	(a) Toelichting op de materialiteit per onderwerp, (b) Omgang van het management met het materiële onderwerp en de impact ervan, (c) Evaluatie van de managementaanpak	MVO-update: Nourishing by nature Governance Board en MVO-implementatieteams, pag. 27, Innovatie, gezondheid & veiligheid, betrokkenheid medewerkers en leden-melkveehouders van Zuivelcoöperatie FrieslandCampina U.A., Nourishing by nature-award, pag. 30-31, Productkwaliteit en voedselveiligheid, standaarden en richtlijnen, pag. 32-33, Compass, pag. 33 en Bijlage 4. Begrippenlijst en rapportagedefinities, pag. 43. Zie ook JV1 pag. 33, 34
LA6	Type ongeval, verzuimpercentage, per regio of geslacht	MVO-update: Gezondheid & veiligheid, pag. 30-31
PR1	Percentage significante product- en dienstcategorieën waarvoor gezondheids- en veiligheidsimpact zijn gemeten	MVO-update: Certificering, pag. 32

¹ Jaarverslag 2016 van Koninklijke FrieslandCampina N.V.

² Betreft Zuivelcoöperatie FrieslandCampina U.A.

Bijlage 3



Assurance-rapport van de onafhankelijke accountant

Aan: de executive board van Koninklijke FrieslandCampina N.V.

Onze conclusie

Op grond van onze werkzaamheden is ons niets gebleken op basis waarvan wij zouden moeten concluderen dat de niet-financiële gegevens aangegeven met het symbool ♦ ('de duurzaamheidsinformatie') niet, in alle van materieel belang zijnde aspecten, zijn opgesteld in overeenstemming met de organisatie haar verslaggevingscriteria.

Wat we hebben beoordeeld

Het object van onderzoek omvat de duurzaamheidsinformatie voor het verslagjaar 2016 van Koninklijke FrieslandCampina N.V., te Amersfoort, zoals opgenomen in de tabel 1 'kerncijfers' en in tabel 3 'kerncijfers pijler: Nu en in de toekomst' in de MVO-update 2016 van Koninklijke FrieslandCampina N.V. ('het verslag'). De duurzaamheidsinformatie bestaat uit de volgende indicatoren, aangegeven met het symbool ♦:

- Energieverbruik
- Waterverbruik
- Aandeel duurzaam agrarische grondstoffen
- Groene elektriciteit
- Broeikasgasemissie inkoop melk, melkpoeder, wei (van derden)
- Broeikasgasemissie productie en transport
- Productielocaties FSC 22000 gecertificeerd
- Ongevallen met verzuim
- Weidegang
- Aandeel RTRS-gecertificeerde soja
- Broeikasgasemissie boerderijen
- Broeikasgasemissie groei

Alle andere informatie in het verslag is geen onderdeel van onze opdracht. Daarom rapporteren en concluderen wij niet over deze andere informatie.

Wij hebben de duurzaamheidsinformatie in de MVO-update 2016 van Koninklijke FrieslandCampina N.V. te Amersfoort over 2016 beoordeeld.

De basis voor onze conclusie

Wij hebben onze assurance-opdracht verricht in overeenstemming met Nederlands recht, waaronder de Nederlandse Standaard 3000A 'Assurance-opdrachten anders dan opdrachten tot controle of beoordeling van historische financiële informatie (attest-opdrachten)'. Deze assurance-opdracht is gericht op het verkrijgen van een beperkte mate van zekerheid. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de assurance-opdracht'.

Onafhankelijkheid en kwaliteitsbeheersing

Wij zijn onafhankelijk van Koninklijke FrieslandCampina N.V. zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Daarnaast hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij passen de 'Nadere voorschriften accountantskantoren ter zake van assurance-opdrachten (RA/AA)' toe. Op grond daarvan beschikken wij over een samenhangend stelsel van kwaliteitsbeheersing inclusief vastgelegde richtlijnen en procedures inzake de naleving van ethische voorschriften, accountantsstandaarden en andere relevante wet- en regelgeving.

Wij vinden dat de door ons verkregen assurance-informatie voldoende en geschikt is als basis voor onze conclusie.

Criteria voor ons onderzoek

Koninklijke FrieslandCampina N.V. heeft haar verslaggevingscriteria ontwikkeld op basis van de 'G4 Guidelines van het Global Reporting Initiative' (GRI). Deze zijn, samen met gedetailleerde informatie over de verslaggevingsreikwijdte, -processen en -methoden toegelicht in bijlage 1 'Rapportage-principes'. Wij zijn van mening dat de door ons verkregen assurance-informatie voldoende en geschikt is om een onderbouwing voor onze conclusie te geven.

Begrip van verslaggevings- en meetmethodes

De informatie waarop deze opdracht betrekking heeft dient te worden gelezen in de context van de verslaggevingscriteria. Koninklijke FrieslandCampina N.V. is verantwoordelijk voor de selectie en toepassing van deze criteria. Het ontbreken van gevestigde praktijken ter beoordeling en meting van niet-financiële informatie biedt de mogelijkheid verscheidene, acceptabele meettechnieken toe te passen. Hierdoor kan de vergelijkbaarheid tussen entiteiten en in de tijd beïnvloed worden.



Verantwoordelijkheden voor de duurzaamheidsinformatie in het verslag en de assurance-opdracht

Verantwoordelijkheden van de executive board

De executive board van Koninklijke FrieslandCampina N.V. is verantwoordelijk voor het opstellen van de duurzaamheidsinformatie in het verslag in overeenstemming met de organisatie haar verslaggevingscriteria, inclusief het identificeren van de beoogde gebruikers en het toepasbaar zijn van de gehanteerde criteria voor de doelstellingen van de beoogde gebruikers.

De executive board is ook verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing als het noodzakelijk acht om het opstellen van de duurzaamheidsinformatie in het verslag mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten.

Onze verantwoordelijkheden voor de assurance-opdracht

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een assurance-opdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte assurance-informatie verkrijgen voor de door ons af te geven conclusie.

Deze assurance-opdracht is gericht op het verkrijgen van een beperkte mate zekerheid. De werkzaamheden die worden verricht bij het verkrijgen van een beperkte mate van zekerheid zijn gericht op het vaststellen van de plausibiliteit van informatie en zijn geringer in diepgang dan die bij een assurance-opdracht gericht op het verkrijgen van een redelijke mate van zekerheid. De in dit kader uitgevoerde werkzaamheden bestonden in hoofdzaak uit het inwinnen van inlichtingen bij functionarissen van de entiteit en het uitvoeren van cijferanalyses met betrekking tot de informatie opgenomen in de duurzaamheidsinformatie in het verslag. De mate van zekerheid die wordt verkregen bij assurance-opdrachten gericht op het verkrijgen van een beperkte mate van zekerheid is daarom ook aanzienlijk lager dan de zekerheid die wordt verkregen bij assurance-opdrachten gericht op het verkrijgen van een redelijke mate van zekerheid.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de beslissingen die gebruikers op basis van de duurzaamheidsinformatie in het verslag nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze werkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op onze conclusie.

Werkzaamheden

Wij hebben deze assurance-opdracht professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse Standaard 3000A, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen.

Onze belangrijkste werkzaamheden bestonden uit:

- het beoordelen van het ontwerp en de implementatie van de systemen en processen voor informatieverzameling, interne controles en verwerking van de overige informatie, waaronder de aggregatie van gegevens tot informatie zoals opgenomen in de duurzaamheidsinformatie;
- het afnemen van interviews met management en relevante medewerkers op het hoofdkantoor verantwoordelijk voor de duurzaamheidsstrategie en -beleid;
- het afnemen van interviews met relevante medewerkers verantwoordelijk voor het aanleveren van informatie voor het verslag, het uitvoeren van interne controles op gegevens en de consolidatie van gegevens in het verslag;
- het beoordelen van relevante gegevens en van de interne en externe documentatie, op basis van deelwaarnemingen, om de betrouwbaarheid vast te stellen van de duurzaamheidsinformatie;
- het analytisch evalueren van data en trends;
- het beoordelen van de interne en externe documentatie om te bepalen of de duurzaamheidsinformatie, inclusief de toelichting, presentatie en beweringen in het verslag, adequaat is onderbouwd;
- het analyseren van de consistentie van de duurzaamheidsinformatie en de informatie opgenomen in het verslag dat buiten de reikwijdte van dit assurance-rapport valt;
- het beoordelen of de duurzaamheidsinformatie is opgesteld 'in overeenstemming met' de organisatie haar verslaggevingscriteria.

Amsterdam, 5 mei 2017

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.
J.E.M. Brinkman RA

Bijlage 4

Begrippenlijst en rapportagedefinities

Dairy Sustainable Framework (DSF)

Het *Dairy Sustainability Framework* (DSF) is een wereldwijd samenwerkingsproject geleid door de *Global Dairy Agenda for Action* (GDAA) waarin diverse belanghebbenden uit de wereldwijde zuivelsector betrokken zijn.

Deelweidegang

Het gedurende ten minste 120 dagen minimaal 6 uur per dag weiden van minimaal 25 procent van het rundvee dat op een melkveehouderijbedrijf aanwezig is.

Foqus planet

Foqus planet is het kwaliteits- en duurzaamheidsprogramma voor de leden-melkveehouders in Nederland, België en Duitsland van Zuivelcoöperatie FrieslandCampina U.A. *Foqus planet* heeft vier hoofdthema's en drie onderdelen. De hoofdthema's zijn: bedrijf, koe, voer en melk. Deze thema's komen terug in de drie onderdelen: basiseisen, weidegang en duurzame ontwikkeling. Op het gebied van duurzame ontwikkelingen kunnen leden-melkveehouders worden beloond met de *Foqus planet*-toeslag.

Broeikasgasemissies: klimaatneutrale groei gerelateerde broeikasemissies

De netto-broeikasgasemissies van FrieslandCampina die gekoppeld zijn aan de klimaatneutrale groei-doelstelling. Het betreft op het *Greenhouse Gas* protocol (www.ghgprotocol.org) gebaseerde emissies van de melkveehouderij, het vervoer van de melk van de boerderijen naar de productielocaties, transport tussen productielocaties en naar afnemers. De broeikasgas-emissies worden (administratief) gecompenseerd met de aankoop van Garanties van Oorsprong (zie toelichting). De gerapporteerde broeikasgasemissies zijn exclusief de broeikasgassen afkomstig van ondernemingen die geacquireerd zijn na 2010. De broeikasgasemissies van deze locaties zijn in grootte vergelijkbaar met 0,2 procent van de klimaatneutrale groei gerelateerde broeikasgasemissies.

Garanties van Oorsprong/Groene certificaten

Garanties van Oorsprong of groene certificaten zijn certificaten afgegeven voor elk MWh elektriciteit uit hernieuwbare energiebronnen (wind, zonne-energie, co-vergisting van biomassa, mestvergisting). FrieslandCampina koopt deze certificaten om te waarborgen dat de gebruikte elektriciteit in de productielocaties van FrieslandCampina van een hernieuwbare bron is.

GRI-G4

Global Reporting Initiative (GRI) G4 is een internationale richtlijn voor het rapporteren over duurzaamheid en maatschappelijk verantwoord ondernemen.

ISO-normen

Een set normen met specificaties die betrekking hebben op de kwaliteitsmanagementsystemen van een organisatie (ISO 9001), de milieumanagementsystemen (ISO 14001) en de implementatie van MVO (ISO 26000).

MJA3

De meerjarenaafspraken energie-efficiëntie MJA3 is een overeenkomst tussen de Nederlandse overheid en bedrijven, instellingen en gemeenten met betrekking tot het effectiever en efficiënter inzetten van energie.

Ongevallen met verzuim

De ratio van het aantal ongevallen met verzuim geeft aan hoeveel ongevallen hebben plaatsgevonden per 200.000 gewerkte uren. Het gaat om werk-gerelateerde ongevallen resulterend in ten minste één kalenderdag verloren werk, exclusief de dag van het ongeluk. Het aantal ongevallen met verzuim wordt als volgt berekend: (aantal ongevallen gerelateerde gemiste uren/totaal aantal gewerkte uren) x 200.000.

Percentage weidegang

Het percentage weidegang geeft het aandeel melkveebedrijven van FrieslandCampina in Nederland aan die weidegang of deelweidegang toepassen.

RTRS

De Round Table on Responsible Soy zet zich in voor het verduurzamen van de productie van soja.

Transvet

Transvetten die ontstaan door het gedeeltelijk harden van vetten (in industriële processen).

Weidegang

Het gedurende ten minste 120 dagen per jaar, minimaal 6 uur per dag weiden van alle melkgevend koeien die op het melkveehouderijbedrijf aanwezig zijn.



Elke dag voorziet Royal FrieslandCampina miljoenen consumenten verspreid over de wereld van zuivelproducten met waardevolle voedingsstoffen uit melk. Met een jaaromzet van 11 miljard euro behoort FrieslandCampina tot de grootste zuivelondernemingen in de wereld.

FrieslandCampina produceert en verkoopt consumentenproducten als zuivelranken, kindervoeding, kaas en desserts in een groot aantal Europese landen, in Azië en in Afrika via eigen dochterondernemingen. Daarnaast worden vanuit Nederland wereldwijd zuivelproducten geëxporteerd. Ook worden producten geleverd aan professionele afnemers, waaronder room- en boterproducten aan bakkerijen en horecabedrijven in West-Europa. FrieslandCampina verkoopt wereldwijd ingrediënten en halffabricaten voor producenten van kindervoeding, de voedingsmiddelenindustrie en de farmaceutische sector.

FrieslandCampina heeft vestigingen in 33 landen met bijna 22.000 medewerkers. De producten van FrieslandCampina vinden hun weg naar meer dan 100 landen. Het centrale kantoor van de onderneming is gevestigd in Amersfoort.

De activiteiten van FrieslandCampina zijn onderverdeeld in vijf marktgeoriënteerde business groups: Consumer Products Europe, Middle East & Africa; Consumer Products Asia; Consumer Products China; Cheese, Butter & Milkpowder en Ingredients.

De vennootschap is volledig in handen van Zuivelcoöperatie FrieslandCampina U.A., met 18.900 leden-melkveehouders in Nederland, Duitsland en België een van de grootste zuivelcoöperaties in de wereld.

Koninklijke FrieslandCampina N.V.

Stationsplein 4
3818 LE Amersfoort
T +31 33 713 3333
www.frieslandcampina.com

