



FrieslandCampina 
nourishing by nature



150 years: a nourishing company

Verkürzter Geschäftsbericht 2021



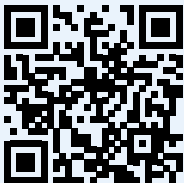
Erläuterung

In diesem verkürzten Geschäftsbericht präsentiert FrieslandCampina die wichtigsten Entwicklungen und Ergebnisse des Jahres 2021.

Den vollständigen Geschäftsbericht 2021 einschließlich des Jahresabschlusses können Sie (auf Niederländisch und Englisch) herunterladen unter: www.frieslandcampina.com.

Für die integrierte Berichterstattung wurde eine spezielle Website mit Kennzahlen, Videos und Jubiläumsgeschichten zusammengestellt.

annualreport.frieslandcampina.com



Inhalt

Das ist FrieslandCampina 3

- 3 Milchprodukte vom Gras ins Glas
- 7 Die 10 führenden Verbrauchermarken und die 5 führenden Inhaltsstoffe
- 8 FrieslandCampina weltweit
- 9 Dashboard 2021
- 10 Vorwort
- 14 *Our Plan on a Can*
- 15 *Our Purpose, Our Plan*

Bericht des Executive Board 16

- 16 Entwicklungen und Ergebnisse 2021
- 18 Business Groups
 - FrieslandCampina Food & Beverage
 - FrieslandCampina Specialised Nutrition
 - FrieslandCampina Ingredients
 - FrieslandCampina Trading

22 *Nourishing a better planet*

- Bessere Ernährung, erschwinglich für alle
- Bessere Einkünfte für Bauern
- Besseres Klima, klimaneutrale Zukunft
- Bessere Natur, Förderung der Biodiversität
- Bessere Verpackungen, 100 % zirkulär
- Besserer Einkauf, 100 % nachhaltige Rohstoffe
- 27 Der Markt für Molkereiprodukte im Jahr 2021
- 28 Erläuterung der Finanzergebnisse

Überblicke 31

- 31 Konzern-Gewinn- und -Verlustrechnung

Milchprodukte vom Gras ins Glas

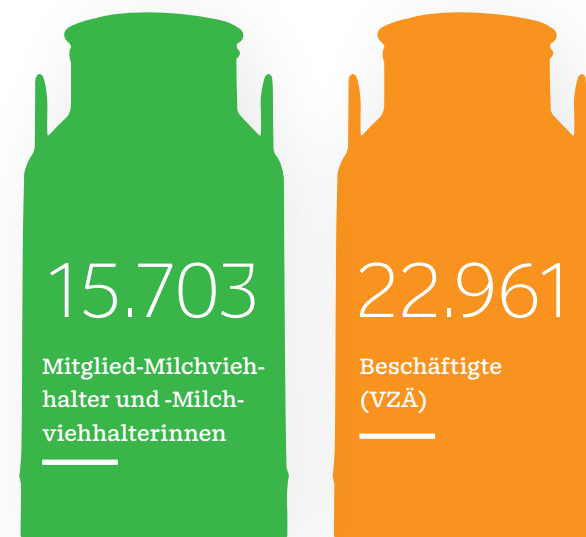
FrieslandCampina ist eines der größten Molkereiunternehmen der Welt mit einer 150 Jahre alten genossenschaftlichen Tradition, die bis ins Jahr 1871 zurückreicht. Das Unternehmen verarbeitet die Milch der Milchviehbetriebe zu einem großen Sortiment von Milchprodukten und Inhaltsstoffen aus Milch. So versorgt FrieslandCampina täglich hunderte Millionen von Menschen weltweit mit wertvollen Nährstoffen aus Milch.

Die Royal FrieslandCampina N.V. ist vollständig in Händen der Zuivelcoöperatie FrieslandCampina U.A., einer Molkereigenossenschaft mit 15.703 Mitglied-Milchviehhaltern und -Milchviehhalterinnen in den Niederlanden, Deutschland und Belgien. Über die Genossenschaft sind diese Mitglied-Milchviehhalter/-innen Eigentümer des Unternehmens. Zusammen mit den Mitglied-Milchviehhaltern und -Milchviehhalterinnen hat FrieslandCampina die Kontrolle über die vollständige Produktionskette: vom Gras ins Glas.

FrieslandCampina versorgt Verbraucher/-innen mit Milchprodukten, wie Milch, Joghurt, Kondens-

milch, Milchgetränken, Käse, Butter, Quark und Sahne. Für bestimmte Verbrauchergruppen wie beispielsweise Kinder, Seniorinnen/Senioren und Sportler/-innen liefert das Molkereiunternehmen speziell auf sie abgestimmte Lebensmittel. Auch für professionelle Nutzer der Bereiche Bäckerei, Konditorei, Chocolaterie, Küche und Catering bietet FrieslandCampina ein breit gefächertes Produktsortiment, unter anderem Sahne, Butter, Desserts und Füllungen. Und schließlich liefert das Unternehmen hochwertige Inhaltsstoffe an internationale Lebensmittelhersteller und die pharmazeutische Industrie.

Im Jahr 2021 lieferten 10.564 Mitglied-Milchviehbetriebe in den Niederlanden, Deutschland und Belgien fast zehn Milliarden Kilo Milch zur Verarbeitung in Molkereiprodukte und -inhaltsstoffe an. FrieslandCampina hat Niederlassungen in 32 Ländern und exportiert in über hundert Länder weltweit. Im Jahr 2021 waren durchschnittlich 22.961 Beschäftigte (VZÄ) bei FrieslandCampina tätig.



Unsere genossenschaftliche Geschichte inspiriert uns zu ständiger Verbesserung



Wir sind stolz auf unsere Geschichte, die bis ins Jahr 1871 zurückreicht, als sich einige niederländische Bauern zusammenschlossen und gemeinsam eine Käserei gründeten. Dieses kleine Unternehmen entwickelte sich zu einem der führenden Player der weltweiten Molkerei-industrie: FrieslandCampina.

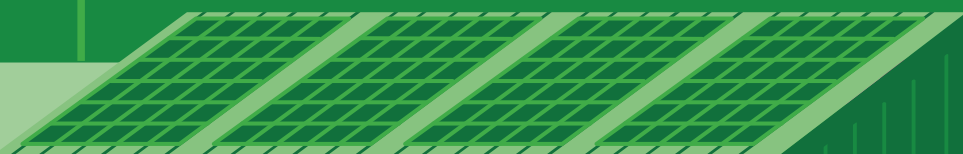
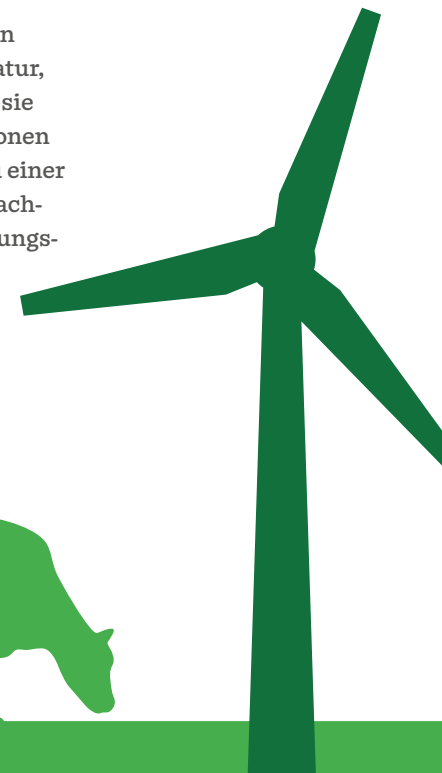
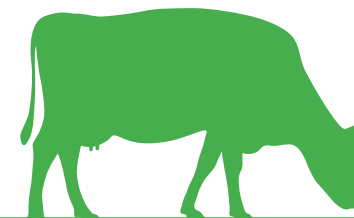




Wir wollen zu einem besseren Planeten beitragen



Unsere Mitglied-Milchviehalter/-innen haben volle Aufmerksamkeit für die Natur, die Umwelt und die Gesellschaft, denn sie wollen auch für die nächsten Generationen relevant sein. Wir sind auf dem Weg zu einer klimaneutralen Zukunft und wollen Nachhaltigkeit in der gesamten Wertschöpfungskette: vom Gras ins Glas.



Durch ständige Innovation
stimulieren wir Wachstum,
für alle



Wir setzen uns dafür ein, Menschen mit erschwinglichen Milchprodukten mit wertvollen Nährstoffen aus Milch zu versorgen. Das tun wir auf vielen Märkten weltweit. Wir innovieren und forschen zu aktuellen und künftigen Trends. Wir blicken zuversichtlich in die Zukunft.



Die 10 führenden Verbrauchermarken

nach Umsatz in Euro



weltweit



Indonesien



Nigeria



Asien



weltweit



Niederlande,
Belgien und Frankreich



Philippinen



Thailand



Deutschland
und Osteuropa



Pakistan

Die 5 führenden Inhaltsstoffe

nach Umsatz in Euro



Excellion

Kaseinat

Vivinal GOS

Galacto-
Oligosaccharide

Pharmatose

Pharmalaktose

Kinder- nahrung Basispulver

IFT

Hyvital

Hydrolysat

FrieslandCampina weltweit

32

Niederlassungen
in 32 Ländern

>100 Länder

Produkte auf dem Markt

22.961

VZÄ-Beschäftigte*
weltweit

FrieslandCampina hat Niederlassungen in 32 Ländern. Über Marketing- und Verkaufsniederlassungen, Partner und Distributoren erreichen die Produkte über hundert Länder.



Europa

6.134

Umsatz*

13.028

VZÄ-Beschäftigte*



Asien und Ozeanien

3.643

Umsatz

8.693

VZÄ-Beschäftigte



Afrika und Naher Osten

1.255

Umsatz

1.070

VZÄ-Beschäftigte



Nord- und Südamerika

469

Umsatz

170

VZÄ-Beschäftigte

Dashboard 2021

Finanzergebnisse

11.501 ▲ 3,2 %

Umsatz¹

2020: 11.140

355 ▲ 32,5 %

Betriebsergebnis¹

2020: 268

172 ▲ 117,7 %

Jahresüberschuss¹

2020: 79

3,1

**Betriebsergebnis
(als Prozentsatz der Umsatzerlöse)**

2020: 2,4

37,84 ▲ 9,8 %

Garantiepreis²

2020: 34,46

39,23 ▲ 9,8 %

Milchpreis²

2020: 35,72

39,88 ▲ 11,6 %

Leistungspreis²

2020: 35,72

9.745 ▼ -3,2 %

**Milchanlieferung
der Mitglieder³**

2020: 10.064

Nourishing a better planet

691 ▼ -7,0 %

**Treibhausgasemissionen⁴
von Produktion und Transport**

2020: 743⁵
(in kt CO₂-Äquivalent)

12.063 ▼ -3,8 %

**Treibhausgasemissionen
von Mitglied-Milchviehbetrieben**

2020: 12.540⁶
(in kt CO₂-Äquivalent)

71 %

Produktzusammensetzung⁷

2020: 70 %⁸

90 %

Recyclbare Verpackungen

2020: 87 %

50 %

**Verbrauch von grünem Strom
aus eigener Kette**

2020: 44 %

94 %

**Verantwortungsbewusster
Einkauf rückverfolgbarer
Rohstoffe**

2020: 91 %

¹ In Millionen Euro.

² In Euro pro 100 Kilo Milch (ohne MwSt., bei 3,57 % Eiweiß, 4,42 % Fett und 4,53 % Laktose).

³ In Millionen Kilo.

⁴ Die Treibhausgasemissionen ohne den Zukauf von grüner Energie betrugen 1.131 kt CO₂-Äquivalent (2021) bzw. 1.172 kt CO₂-Äquivalent (2020).

⁵ Die Berechnungsgrundlage der Zahl für 2020 wurde im Anschluss an die Methode der „Science Based Targets initiative“ und entsprechend der Treibhausgasemissionen-Zielsetzung von FrieslandCampina für 2030 aktualisiert.

⁶ Die Treibhausgasemissionen für die Milcherzeugung auf Mitglied-Milchviehbetrieben basieren unter anderem auf dem Emissionsfaktor pro kg Milch aus dem Wageningen Economic Research (WEcR) Sektorbericht. Auf Basis der jüngsten wissenschaftlichen Erkenntnisse wurden die Treibhausgasemissionen für 2020 aktualisiert.

⁷ Prozentsatz des gesamten Verkaufsvolumens von Verbraucherprodukten, die die Anforderungen der FrieslandCampina Global Nutritional Standards Next Level erfüllen.

⁸ Die Zahl für 2020 wurde den Next Level Standards entsprechend geändert.

“ Bei allem, was wir machen, steht der Nährwert im Mittelpunkt

Die 150-jährige Geschichte von FrieslandCampina liest sich wie ein spannendes Buch voller Erzählungen über Solidarität, Mut und Unternehmergeist. Der CEO, Hein Schumacher, steht vor der ehrenvollen Aufgabe, zusammen mit über 22.000 Kolleginnen und Kollegen das Unternehmen aufs nächste Zeitalter vorzubereiten. Und das nach einem Jahr, in dem die Corona-Pandemie erneut große Auswirkungen hatte. Die Transformation wurde durch die Straffung der Organisation, einen neuen Marktansatz für Kindernahrung in China und den erfolgreichen Start und Wachstum der weltweiten Aktivitäten von Professional beschleunigt. Trotz dieser guten Entwicklungen ist Schumacher zufolge Wachsamkeit geboten. „Wir müssen investieren und restrukturieren. Das Unternehmen ist in guter Verfassung, aber die letzten Jahre haben gezeigt, dass wir auf Überraschungen vorbereitet sein müssen.“

Sehen Sie sich das Video-Interview an 



Neun nordholländische Milchviehhalter schlossen sich 1871 zusammen und gründeten gemeinsam eine Käserei. Sie kauften ein Gebäude, zwei Käsewannen, eine Waage und stellten einen Käser ein. Die Verarbeitung und den Verkauf überließen sie anderen. Etwa zur selben Zeit ergriffen ungefähr hundert Kilometer entfernt einige friesische Bauern eine ähnliche Initiative.

„Ich habe große Achtung vor diesen Pionieren. Das waren innovative Milchviehhalter, die die Grundlage für unser Unternehmen legten, indem sie eine moderne Form der ‚Governance‘ einführten. Es war eine Form gemeinsamen Unternehmertums, die sich als widerstandsfähig erwiesen hat und in vielerlei Hinsicht aktueller ist denn je. Die Grundlagen waren Mut, Geschäftssinn und Ambitionen.“

„Als Eigentümer eines Unternehmens geht man ein Risiko ein, ist bereit, das mit anderen Eigentümern zu teilen und übergibt die Ausführung einer Unternehmensleitung. Dies ist eine besondere Form der Anteilseignerschaft. Vor Kurzem las ich, dass Investoren Anteile eines Unternehmens nicht länger als neun Monate in ihrem Besitz behalten. Wir haben Milchviehhalter und Milchviehhalterinnen, deren Mitgliedschaft in der Familie in gerader Linie anderthalb Jahrhunderte zurückreicht. Meiner Meinung nach sagt das alles.“

Ein hundertfünfzigjähriges Jubiläum suggeriert Gleichmäßigkeit, aber durch die Lupe betrachtet sieht man eine reichhaltige, vielseitige Geschichte.

„Es ist eine Aneinanderreihung von Änderungen aufgrund von Ereignissen, Transformationen und Konsolidierungen, mit denen Milchviehhalter und Milchviehhalterinnen in diesen anderthalb Jahrhunderten konfrontiert wurden. Vom Nachkriegsruft ‚nie mehr Hunger‘ bis zu Verbraucherinnen und Verbrauchern, die vor allem einen besseren Nährwert verlangen, von einer Milchquote im Jahr 1984 bis zu deren Abschaffung im Jahr 2015 und von lokalen bis zu weltweiten Absatzmärkten. Die verbindende und absorbierende Fähigkeit der Genossenschaft gliedert allmähliche Änderungen und plötzliche Schocks aus. Mitglied-Milchviehhalter und -Milchviehhalterinnen sowie die Beschäftigten hielten FrieslandCampina gemeinsam auf Kurs.“

Jetzt aber wieder zurück in unsere Zeit. Im Jahr 2021 hat FrieslandCampina mit Our Plan on a Can seine Zukunftspläne vereinfacht dargestellt; im Mittelpunkt stand dabei das Liefern guter Lebensmittel.

„Nutrition, also der Nährwert, ist der Mittelpunkt von allem, was wir machen. Den Kern bilden dabei selbstverständlich Milchprodukte, ergänzt durch andere nährstoffreiche Inhaltsstoffe. Die aktuelle Gesundheitskrise verstärkt die Nachfrage nach hochwertigen

gesunden Lebensmitteln und es besteht Bedarf nach Schutz vor Krankheiten. Menschen möchten Immunität aufbauen, auch durch gute Ernährung. Das alles passt zu dem, was wir bereits machten: unser Purpose war und ist noch immer das Liefern von Lebensmitteln im Hinblick auf eine bessere Ernährung für die Welt und gute Einkünfte für unsere Mitglieder. Die Verbraucherinnen und Verbraucher sind in Bewegung und wir, das heißt die Milchviehhalter und Milchviehhalterinnen und das Unternehmen, bewegen uns mit, indem wir gute Lebensmittel auf der Grundlage von Milch liefern.“

Dass dies ein zweites Coronajahr werden würde, hätte am 1. Januar 2021 niemand erwartet. Für ein weltweit tätiges Unternehmen waren die Umstände alles andere als ideal.

„Das ist absolut wahr, aber durch gut durchdachte Entscheidungen und entsprechendes konsistentes gemeinsames Handeln waren wir in der Lage, aus dieser Not teilweise auch eine Tugend zu machen. Ich möchte dabei auf drei wichtige Entwicklungen eingehen.“

Nach der Fusion im Jahr 2010 hat FrieslandCampina von Hongkong aus erfolgreich den chinesischen Kindernahrungsmarkt erobert. Auf dem Höhepunkt, im Jahr 2017, machte dieser Bereich einen erheblichen Teil unseres Betriebsergebnisses aus. Danach sank der Umsatz aus verschiedenen Gründen und die Corona-Pandemie sorgte dafür, dass der Handel über Hongkong nahezu völlig zum Stillstand kam. Inzwischen ist es uns gelungen, uns die chinesischen Verbraucherinnen und Verbraucher zu erhalten, und zwar durch zielgerichtete Investitionen in Marketing und E-Commerce sowie den Aufbau eines feinmaschigen stabilen Netzwerks in den Regionen und Städten. Trotz der schwierigen Umstände und Unsicherheiten aufgrund der Corona-Maßnahmen hielt sich der Gewinn in China und wir gewannen 2021 im stark wachsenden Ultra-premium-Kindernahrungssegment Marktanteil hinzu. Es war ein spannendes und entscheidendes Jahr, in dem wir nachweisen mussten, dass der Übergang erfolgreich war. Dieses Geschäft ist wichtig für uns, aber es ist auch volatil. Wir müssen wachsam bleiben; es gibt viele lokale Wettbewerber und die Geburtenzahlen in China sind rückläufig. Auch aus diesem Grund haben wir für 2022 eine strategische Überprüfung dieser Aktivitäten angekündigt, damit Friso auch langfristig erfolgreich bleiben kann.“

„Dass wir in der Coronazeit nicht stillgesessen haben, zeigt auch die Entwicklung unserer Aktivitäten bei Professional. Das betrifft ein Milchproduktesortiment, das in professionellen Küchen, Bäckereien, Restaurants oder von Baristas täglich verwendet wird. Wir waren in diesem Bereich bereits gut vertreten, insbesondere in den Benelux und Südeuropa, haben aber im Jahr 2021 diesen Zweig auf eine weltweite Aktivität weiter-

entwickelt. Von April bis Anfang Oktober sahen wir gesunde Wachstumsraten, die sogar die Werte von 2019 überstiegen. Durch neue Lockdowns standen die Zahlen im vierten Quartal 2021 etwas unter Druck, doch in der Basis steht sich Professional gut und ist für uns eine Wachstumsplattform, die uns viele Vorteile bringen wird. Sicher, wenn die Gastronomie ihre Türen wieder dauerhaft öffnen darf.“

„Und drittens nenne ich hier die angekündigten Restrukturierungen, die bezwecken, ab 2022 den Zustand des Unternehmens zu verbessern und jährlich mindestens hundert Millionen Euro einzusparen. Im Jahr 2020 mussten wir feststellen, dass aufgrund der Pandemie und der genannten Entwicklungen insbesondere im Handel über Hongkong Änderungen im Unternehmen unvermeidlich waren. Wir trafen die schwierige Entscheidung, tausend Stellen zu streichen und einige Produktionsstätten zu schließen, um dadurch das Unternehmen vitaler und effizienter zu machen. Darüber hinaus haben wir 2021 unser Molkereiunternehmen in Russland und die Futtermittelaktivitäten Nutrifeed veräußert, wodurch wir eine stärkere Fokussierung unserer Aktivitäten erreichen wollten. Die Restrukturierungen haben in der zweiten Jahreshälfte 2021 sofort bessere Ergebnisse bewirkt. Damit können wir zufrieden sein. Doch nicht lange, denn die neue Realität, unter anderem mit einer unvergleichlichen Inflation im letzten Quartal 2021, erfordert unsere Wachsamkeit. Außerdem stieg der Milchpreis im vergangenen Jahr etwa um ein Viertel, was für alle Mitglieder eine gute Nachricht ist. Trotz dieser Entwicklungen ist es uns gelungen, die Gewinnspanne im Großen und Ganzen aufrechtzuerhalten.“

Also können wir nach den Restrukturierungen jetzt über Investitionen reden?

„Es wird weiterhin beides geben. Es stimmt, dass wir unser Portfolio neu geordnet, die Organisation geändert, klare Entscheidungen getroffen haben und dass sich die langfristige Strategie auszahlt. Dazu gehören Wachstumsambitionen. Im Jahr 2022 werden wir mehr in Forschung und Entwicklung, Nachhaltigkeit und in unsere Marken investieren. Damit ist aber nicht alles gesagt, wir müssen weiterhin beides tun: investieren und restrukturieren. Die letzten Jahre haben mehr als einmal gezeigt, dass sich das Unternehmen auf plötzliche Rückschläge vorbereiten muss. Aber nicht nur das, auch strukturell sehen wir Herausforderungen. So ist es fast sicher, dass das Milchangebot in den Niederlanden in den nächsten Jahren nicht steigen, sondern wahrscheinlich sogar rückläufig sein wird. Daran müssen wir unsere Verarbeitungskapazität und unsere Organisation anpassen.“



Die verbindende und absorbierende Fähigkeit der Genossenschaft gleich allmähliche Änderungen und plötzliche Schocks aus

Für ein Molkereiunternehmen ist ein stabiles Milchangebot selbstverständlich von Vorteil. Benötigt das Unternehmen eine bestimmte Größenordnung, um seine Position als weltweiter Lebensmittelkonzern aufrechtzuerhalten oder zu verstärken?

„Ein Schrumpfungsszenario ist für uns nicht wünschenswert. Im Allgemeinen florieren Unternehmen, wenn sie Perspektiven haben, das gilt für die Milchviehhalter und Milchviehhalterinnen auf ihren Betrieben und auch für das Unternehmen FrieslandCampina insgesamt. Vor allem aber brauchen die Genossenschaft und das Unternehmen Klarheit. Wir wollen wissen, woran wir sind, sodass wir unsere Zukunftspläne darauf abstimmen können. Unsicherheit über Milchangebot und Wachstumsmöglichkeiten, oder für manche Mitglied-Milchviehhalter und -Milchviehhalterinnen sogar die Existenz, sind für die Betriebe und das Wohlergehen der Menschen dahinter nicht förderlich. Diese Klarheit haben wir noch nicht. In den Niederlanden ist eine neue Regierung angetreten, bei der das Thema Stickstoff- und CO₂-Ausstoß weit oben auf der Tagesordnung steht. Wir arbeiten gern zusammen mit Politik und Behörden an nachhaltigen und innovativen Lösungen, denn ich glaube, dass die zu einem Großteil in unserer Kette zu finden sind.“

Themen, die jetzt und in Zukunft von FrieslandCampina zweifellos mehr Aufmerksamkeit erfordern werden, sind Klima und Umwelt.

„Darüber sind wir uns sehr im Klaren. Im Jahr 2021 haben wir mit unserem Programm *Nourishing a better planet* erneut kräftig in nachhaltige Produktion investiert. Und in Anbetracht des Auftrags, vor dem wir in der Lebensmittelkette allesamt stehen, bleibt dies vom Gras ins Glas eine Priorität. In der Praxis bedeutet das eine immer stärkere Zusammenarbeit mit den Mitgliedern, wir unterstützen sie beim Messen ihrer CO₂-Bilanz, bei der Einführung von Maßnahmen und bieten ihnen eine zusätzliche Vergütung, wenn sie in ihrer Betriebsführung Auswirkungen auf Natur, Klima und Tier berücksichtigen. Auch das Unternehmen wird zu weiteren Reduktionsmaßnahmen

beitragen. Im Dezember 2020 haben wir uns der *Science Based Targets initiative* (SBTi) verpflichtet, mit der wir einen Weg zur Senkung der Emissionen bewandern, der auf wissenschaftlichen Erkenntnissen beruht und mit den Zielsetzungen des Pariser Klimaabkommens im Einklang ist."

„Mit großem Interesse habe ich im November die Ergebnisse der letzten Klimakonferenz in Glasgow gelesen. Für uns als Lebensmittelunternehmen hatte COP 26 eine hoffnungsvolle Botschaft. Ich meine damit insbesondere das Plädoyer für eine möglichst effiziente Einrichtung der weltweiten Lebensmittelsysteme. Unter anderem ist dies ein Aufruf zur Verstärkung lokaler Milchviehhaltungsbetriebe, sodass Nachfrage und Angebot einander besser finden. Das passt zu unserer Vision und zu unseren Aktivitäten im Rahmen unseres Dairy-Development-Programms, mit dem wir im Jahr 2021 über 70.000 lokale Bäuerinnen und Bauern unterstützt haben."

Wenn ein Land in den Lockdown geht, gilt für einen großen Teil der FrieslandCampina-Beschäftigten, dass sich nicht viel ändert, weil sie in einem systemrelevanten Sektor arbeiten. Wie wirkt sich das auf das Unternehmen aus?

„Wenn zwei Jahre Corona etwas bewiesen haben, dann, dass unsere Leute sich für ihre Arbeit einsetzen. In allen Ländern ergreifen die Kolleginnen und Kollegen ihre Verantwortung für die Milchprodukteherstellung als wichtigem Glied in einer unersetzlichen Lebensmittelkette. Manchmal unter sehr schwierigen Bedingungen, wie die Kolleginnen und Kollegen, deren Region aufgrund hoher Coronazahlen plötzlich in den Lockdown ging und die nächtelang im Werk schliefen. Denn die Milchanlieferung und die Produktion stehen nie still. Andere Kolleginnen und Kollegen arbeiteten monatelang von zuhause aus, als ob das die neue Normalität sei. Es ist aber nicht normal, dass man Privatleben und Arbeit nicht mehr trennen kann, dass man tagein, tagaus mit keiner Kollegin und keinem Kollegen einen Plausch am Kaffeeautomaten machen kann. Am Bildschirm wurde von uns sehr viel Kollegialität und Solidarität verlangt. Viele Beschäftigte gingen Risiken ein und brachten persönliche Opfer, um die Welt weiterhin mit Lebensmitteln zu versehen. Für diesen Einsatz und dieses Engagement bin ich jeder und jedem einzelnen unglaublich dankbar."



Am Bildschirm wurde von uns sehr viel Kollegialität und Solidarität verlangt

2022 hat aufgrund von Corona noch viele Unsicherheiten. Laut politisch Verantwortlichen und Mediziner*innen müssen wir lernen, mit dem Virus zu leben, aber was das genau bedeutet, ist nicht klar. Wie stehen die Aussichten für FrieslandCampina?

„Was uns in Bezug auf die Pandemie noch erwartet, lässt sich nicht vorhersagen. Wir werden nach Lage der Dinge handeln und dabei weiterhin unsere Strategie verfolgen. Mit dem Bereitstellen hoher Nährwerte als wichtigem Beweggrund wird FrieslandCampina im Jahr 2022 seine Marken und die Professional-Aktivitäten verstärken, unter anderem durch Investitionen in Innovationskraft, Marketing und Menschen. Dabei werden wir unsere digitale Verkaufsschiene weiterentwickeln, wobei wir auf dem außerordentlichen Wachstum der vergangenen Jahre in diesem Segment aufbauen. Wir werden weiterhin die Milchvalorisierung der Mitgliedermilch verbessern und eine Vorreiterrolle mit gesunder Ernährung haben, indem wir weltweit Menschen den Genuss eines gesunden Tagesanfangs bieten. In Ländern mit hohem Bevölkerungswachstum und geringer Kaufkraft sind wir durch das Bereitstellen erschwinglicher Ernährung für alle da. Und weltweit können mehr Seniorinnen und Senioren von unseren spezifischen Lebensmitteln und Inhaltsstoffen für diese Altersgruppe profitieren. Mal abgesehen von dieser klaren Strategie sehen wir weltweite, europäische und nationale politische Entwicklungen, auf die wir keinen oder nur sehr geringen Einfluss haben, deren Tragweite sich aber möglicherweise unmittelbar auf den Milchviehbetrieb unserer Mitglieder und auf das Unternehmensergebnis auswirken. Gute Zusammenarbeit in der Kette ist die beste Antwort auf diese Herausforderungen."

Hein Schumacher

CEO Royal FrieslandCampina N.V.

Our Plan on a Can

Bei FrieslandCampina versorgen wir Millionen Menschen auf der ganzen Welt mit Molkereiprodukten mit wertvollen Nährstoffen aus Milch. Unser strategischer Rahmen *Our Plan on a Can* zeigt, wofür FrieslandCampina steht, was wir tun und wie wir gemeinsam daran arbeiten. Auf der Grundlage dieses gemeinsamen Ausgangspunkts entwickeln die Business Groups und Tochtergesellschaften ihre eigenen Aktionspläne und darauf folgend unsere Beschäftigten ihre persönlichen Zielsetzungen. So fügen sich alle Elemente ineinander: *Our Plan on a Can*.

Aktionspläne

WIN-WIN

- purpose-orientiert
- marktorientierte Einstellung
- Eigentümermentalität

nourishing by nature

- Bessere Ernährung für die Welt
- Gute Einkünfte für unsere Bauern
- Jetzt und in Zukunft



Persönliche Zielsetzungen

Our Purpose, Our Plan

- Vorreiterrolle mit gesunder Ernährung
- Dort sein, wo die Kunden sind, immer und überall
- Nourishing a better planet
- Mehr Wertschöpfung für Basismolkereiprodukte

FrieslandCampina: a nourishing company

FrieslandCampina ist ein führendes, zukunfts-fähiges Lebensmittelunternehmen mit Milchprodukten als starkem Kern, das die Welt ernährt und für gute Einkünfte für seine Bäuerinnen und Bauern sorgt.

Kompass, Sicherheit, Qualität und Cybersicherheit

Our Purpose, Our Plan

Strategische Themen



Vorreiterrolle mit gesunder Ernährung

Die Herstellung guter und gesunder Milchprodukte ist der Kern dessen, wer wir sind und was wir tun. Wir haben ein einzigartiges Angebot für unsere Kunden und Verbraucher/-innen mit unserem Konzept „vom Gras ins Glas“.



Dort sein, wo die Kunden sind, immer und überall

Wir streben an, für unsere Kunden und Verbraucher/-innen immer und überall anwesend und verfügbar zu sein. Das tun wir, indem wir das richtige Produkt zum richtigen Zeitpunkt am richtigen Ort anbieten. Natürlich zum richtigen Preis.



Nourishing a better planet

Wir wollen die wachsende Weltbevölkerung mit guten und erschwinglichen Lebensmitteln versorgen, die in einem ausgewogenen Verhältnis mit der Natur erzeugt wurden. Gute Einkünfte für die Bäuerinnen/Bauern sind hierbei ein wichtiger Ausgangspunkt.



Mehr Wertschöpfung für Basismolkerei-produkte

Wir streben an, unsere Position bei Basismolkereiprodukten zu verbessern. Das tun wir, indem wir Milch zum bestmöglichen Wert verarbeiten und verkaufen und dabei ein zuverlässiger interner und externer Partner für Milchprodukte sind.

Schwerpunktbereiche

- Schwerpunkt auf gesundem Frühstück für einen starken Beginn des Tages
- Erschwingliche Ernährung für 1 Milliarde neue Verbraucher/-innen
- Inhaltsstoffe und Endprodukte für die Gesundheit von Babys, Kindern, Erwachsenen, Senioren und Patienten
- Beschleunigung bei Professional, Suchen von Verbindung zu mehr professionellen Küchen, Bäckereien und Lebensmittelfachleuten in anderen Bereichen
- Erweiterung auf neue Verzehrsmomente und Verpackungsgrößen
- Weitere Digitalisierung, Erreichen der 1. oder 2. Marktposition
- Mehr Distribution in Afrika und Asien
- Bessere und erschwingliche Ernährung für alle
- Bessere Einkünfte für Bauern
- Besseres Klima, klimaneutrale Zukunft
- Bessere Natur, Förderung der Biodiversität
- Bessere Verpackungen, 100 % zirkulär
- Besserer Einkauf, 100 % nachhaltige Rohstoffe
- Flexible Business Group Trading, die den Markt noch übertrifft
- Kosten ausschließlich für Wertschöpfung anfallen lassen
- Geringerer Schwerpunkt auf Hausmarken

FrieslandCampina erzielte Umsatzwachstum, beschleunigte Ausführung der Strategie verlief plangemäß

Entwicklungen und Ergebnisse 2021

- Die Umsatzerlöse stiegen um 3,2 Prozent auf 11,5 Milliarden Euro. Nach Korrektur von Wechselkursauswirkungen stieg der Umsatz um 4,3 Prozent insbesondere durch Preiserhöhungen, höhere Preise für Basismolkereiprodukte und vorsichtige Erholung der Außer-Haus-Aktivitäten in Europa.
- Das Betriebsergebnis stieg um 32,5 Prozent auf 355 Millionen Euro. Das Betriebsergebnis ohne Wechselkursauswirkungen nach Korrektur sonstiger betrieblicher Erträge und Aufwendungen sank um 1,6 Prozent auf 380 Millionen Euro.
- Der Jahresüberschuss stieg um 117,7 Prozent auf 172 Millionen Euro durch niedrigere Restrukturierungsaufwendungen und verbesserte Ergebnisse des Professional-Geschäfts und der Business Group Trading.
- Der Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit blieb mit 594 Millionen Euro in zufriedenstellender Höhe; der Rückgang gegenüber 2020 wurde überwiegend durch einen im Jahr 2005 zugesagten einmaligen Beitrag von 88 Millionen Euro zu einem Altersversorgungsplan verursacht.
- Stark gestiegene Rohstoffkosten machten Preiserhöhungen erforderlich. Die Business Group Trading profitierte von gestiegenen Preisen für Basismolkereiprodukte.
- Die Business Groups Specialised Nutrition und Ingredients wurden von rückläufigen Geburtenzahlen am asiatischen Markt getroffen.
- Der Milchpreis für Mitglied-Milchviehhalter/-innen stieg um 9,8 Prozent auf 39,23 Euro pro 100 Kilo Milch. Der Leistungspreis stieg um 11,6 Prozent auf 39,88 Euro pro 100 kg Milch.
- Die beschleunigte Durchführung der Strategie *Our Purpose, Our Plan* verläuft planmäßig. Die Reduktionszielsetzung von 1.000 Vollzeitstellen wurde durch den Rückgang von 1.745 Vollzeitstellen zum Ultimo 2021 weit übertroffen.
- Das Nachhaltigkeitsprogramm *Nourishing a better planet* führte 2021 zu Verbesserungen bei allen sechs Prioritäten. Die Treibhausgasemissionen sanken um 4,0 Prozent, der Prozentsatz recycelbarer Verpackungen stieg auf 90 Prozent und FrieslandCampina verwendete weltweit 100 Prozent grünen Strom, wovon 50 Prozent von Mitglied-Milchviehhaltern/-Milchviehhalterinnen erzeugt wurden.

Corona-Pandemie

Die Corona-Pandemie sorgte auch bei FrieslandCampina für Unsicherheit. Im Sommer 2021 schien es, als ob viele Corona-Maßnahmen auf europäischen Märkten gelockert werden könnten, sodass sich unter anderem Aktivitäten im Außer-Haus-Bereich wieder erholen würden. Inzwischen ist klar, dass wir mit Corona leben müssen. Dank des Einsatzes der Mitglied-Milchviehhalter/-innen und unserer Beschäftigten und der Fokussierung auf Produktion und Logistikprozesse hat sich gezeigt, dass die Lieferkette auch unter schwierigen Arbeitsbedingungen immer in der Lage war, alle Milch zu verarbeiten.

Nachhaltigkeit

Die Treibhausgasemissionen von FrieslandCampina sind unter anderem durch Maßnahmen auf den Mitglied-Milchviehbetrieben im Vergleich zu 2020 um 4,0 Prozent auf 12.754 kt CO₂-Äquivalent gesunken. In unserer weltweiten Produktions- und Logistikkette werden ständig Maßnahmen zur weiteren Verstärkung der Nachhaltigkeit ergriffen. So wurden nicht nur Programme zur Optimierung der Produktionszuordnung durchgeführt, sondern im Jahr 2021 wurde beispielsweise auch der erste wasserstoffbetriebene Milchsammelwagen eingeführt.

Wir fahren mit der Senkung der Treibhausgasemissionen fort, um eine gesunde Umwelt für jetzt und künftige Generationen aufrechtzuerhalten. Unsere Zielsetzung für 2030 ist eine Senkung der Treibhausgasemissionen um 40 Prozent in Produktionsstätten und beim Transport dorthin sowie um 33 Prozent bei der Milcherzeugung auf den Mitglied-Milchviehbetrieben im Vergleich zu 2015. Für mögliche Maßnahmen auf den Milchviehbetrieben wurde ein Fahrplan aufgestellt, der sich unter anderem auf mehr grüne Energie, Gülleverarbeitung und Futtermittel bezieht. Der größte Teil der Futtermittel kommt aus der Nähe, nämlich vom eigenen Land, und ein kleiner Prozentsatz von weiter weg, wie zum Beispiel Soja. In Bezug auf Soja hat

FrieslandCampina die Initiative ergriffen, zusammen mit Agrifirm an mehr Garantie für entwaldungsfrei erzeugte Futtermittel zu arbeiten. Die Unternehmen arbeiten gemeinsam an der Realisierung eines physisch getrennten Lieferstroms für garantiert entwaldungsfrei erzeugtes Soja für Futtermittel. Die beiden Genossenschaften sind nämlich der Meinung, dass dies schneller erreicht werden muss und kann. Darüber hinaus arbeiten wir auch ständig an der Verbesserung der Nachhaltigkeit unserer Produkte. Im Jahr 2021 haben wir unter anderem ein klimaneutrales Basispulver für Kindernahrung eingeführt und Kooperationen mit bedeutenden Kunden auf dem Gebiet der Nachhaltigkeit intensiviert.

Planmäßiger Verlauf der Transformation

Die am 10. November 2020 angekündigte Beschleunigung der Transformation von FrieslandCampina verläuft planmäßig. Der Schwerpunkt liegt auf Wachstum, strukturell niedrigeren Kosten und der Optimierung der Organisationsstruktur. Die Zahl der Vollzeitäquivalente zum Ultimo 2021 sank um 1.745 auf 22.038 (2020: 23.783 VZÄ). Die Reduktionszielsetzung von 1.000 VZÄ wurde somit bei Weitem erreicht. Ab 2022 werden, vor Inflation, strukturell niedrigere Kosten in Höhe von mindestens 100 Millionen Euro pro Jahr erwartet. Die gesamten Restrukturierungsaufwendungen für die Transformation beliefen sich auf 115 Millionen Euro, wovon 9 Millionen zu Lasten des Ergebnisses 2021 gingen.

Im Jahr 2021 haben wir unser dreijähriges Optimierungsprogramm „Supply Chain Unlock“ erfolgreich abgeschlossen. Mit diesem Programm richtete FrieslandCampina sich auf Verbesserungen in der Lieferkette, was zu Kosteneinsparungen, Verbesserungen des Cashflows (u.a. durch Verbesserung des Betriebskapitals) und einer Optimierung des Produktionsnetzwerks führte. Insgesamt bewirkte „Supply Chain Unlock“ in einem Zeitraum von drei Jahren Kosteneinsparungen in Höhe von über 400 Millionen Euro. Damit wir uns weiterhin gut auf Entwicklungen im Markt einstellen können, werden auch 2022 Schritte zur weiteren Optimierung der Organisation unternommen.

Im Rahmen der beschleunigten Transformation des Unternehmens wurde auch das Unternehmensportfolio ausgewertet. Der Schwerpunkt lag dabei auf Investitionen in die wichtigsten strategischen Märkte und Veräußerungen von Nicht-Kernaktivitäten. Für die Futtermittelaktivitäten von Nutrifeed wurde ein strategischer Partner gefunden. Die russischen Verbrauchertätigkeiten wurden an Ehrmann verkauft.

Neue Unternehmensbereiche

Zur weiteren Erhöhung der Flexibilität des Unternehmens und strukturellen Senkung der Kosten hat FrieslandCampina seit 2021 vier marktorientierte Business Groups:

- FrieslandCampina Food & Beverage
- FrieslandCampina Specialised Nutrition
- FrieslandCampina Ingredients
- FrieslandCampina Trading

Weitere Informationen über die Business Groups finden sich auf den nächsten Seiten.

FrieslandCampina Food & Beverage

FrieslandCampina Food & Beverage versorgt Verbraucher/-innen weltweit mit täglichen Milchprodukten, wie Milch, Joghurt, Kondensmilch, Milchgetränken, Käse, Quark, Butter und Sahne. Die Business Group Food & Beverage richtet sich dabei auf die Verbraucherschiene und die professionelle Schiene.

Ergebnisse und Entwicklungen 2021

- Starke Umsatzentwicklung mit 4,3 Prozent Wachstum – und vor Wechselkursauswirkungen 5,8 Prozent Wachstum – durch Preiserhöhungen und das Wachstum von Aktivitäten im Außer-Haus-Bereich.
- Verhaltene Erholung der Aktivitäten im Außer-Haus-Bereich und Wachstum von E-Commerce.
- Professional profitierte von stark steigenden Preisen für Basis-molkereiprodukte.
- Starker Anstieg der Anschaffungs- und Herstellungskosten durch die Auswirkung der Corona-Pandemie, hohe Inflation und währungsbedingten Gegenwind.
- Positive Entwicklung der Verkaufspreise und geringere Aufwendungen für Werbung und Verkaufsförderung glichen die höheren Kosten aus.



Ergebnisse¹

7.891

Umsatz mit Dritten

2020: 7.565

8.005

Umsatz vor Wechselkursauswirkungen

296

Betriebsergebnis

2020: 319

3,8%

Betriebsergebnis als Prozentsatz des Umsatzes mit Dritten

¹ In Millionen Euro, wenn nicht anders angegeben

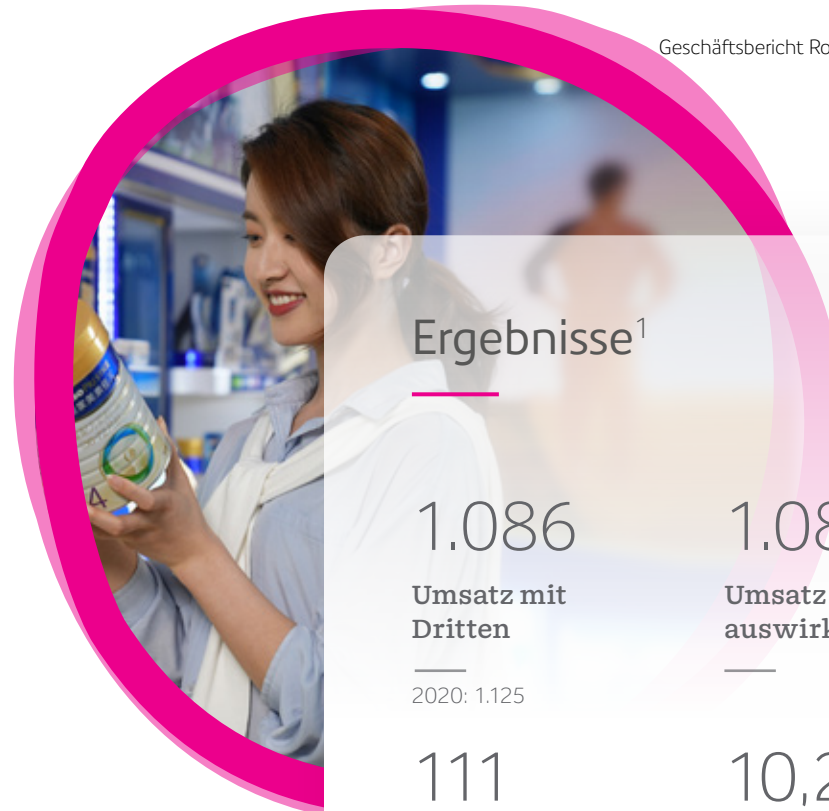
- Das Betriebsergebnis wurde stark beeinflusst durch eine Rückstellung in Höhe von 58 Millionen Euro im Zusammenhang mit einem Gerichtsurteil in Thailand, das sich auf den Zeitraum 2008–2018 bezieht.
- Abschluss des Verkaufs der Verbrauchertätigkeiten in Russland im Rahmen der beschleunigten Durchführung der Strategie.

FrieslandCampina Specialised Nutrition

FrieslandCampina Specialised Nutrition bietet Milchprodukte für spezielle Verbrauchergruppen an. Das reicht von Kindernahrung bis zu Lebensmitteln für Erwachsene mit bestimmten Anforderungen in unterschiedlichen Lebensphasen. Diese Business Group ist in verschiedenen Ländern in Asien, Europa, Afrika und dem Nahen Osten tätig.

Ergebnisse und Entwicklungen 2021

- Der Trend sinkender Geburtenzahlen beschleunigte sich infolge der anhaltenden Corona-Pandemie. In den Ländern, in denen FrieslandCampina tätig ist, war dies deutlich sichtbar.
- Das Andauern der Grenzschließung zwischen Hongkong und China und gestiegene Rohstoffpreise resultierten in einem starken Rückgang des Betriebsergebnisses.
- Der Umsatz auf dem chinesischen Festland verzeichnete trotz des zunehmenden (lokalen) Wettbewerbs signifikantes Wachstum, insbesondere durch die Erweiterung der Distribution auf kleinere Städte in China und das Wachstum von Friso Prestige. Der Gewinn und der Marktanteil blieben stabil. Umsatz und Marktanteil von Friso Prestige im wachsenden Ultra-premium-Segment verbesserten sich enorm, während Friso Gold im Premium-Segment signifikanten Rückgang verzeichnete.
- Der Ende 2020 eingeleitete neue Marktzugang in China und Hongkong mit stärkerem Schwerpunkt auf E-Commerce bewirkte eine absolute Gewinnspannenverbesserung in China.



Ergebnisse¹

1.086

**Umsatz mit
Dritten**

2020: 1.125

1.082

**Umsatz vor Wechselkurs-
auswirkungen**

111

Betriebsergebnis

2020: 134

10,2%

**Betriebsergebnis als
Prozentsatz des Umsatzes
mit Dritten**

¹ In Millionen Euro, wenn nicht anders angegeben

- In Malaysia wurden Grundstücke und Gebäude verkauft, die anschließend für einen Zeitraum von 27 Monaten gemietet wurden. Voraussichtlich wird dann die neue Produktionsstätte fertig sein. Durch diesen Verkauf wurde ein Erlös von 31 Millionen Euro verbucht.
- Eine große Zahl von Innovationen wurde in Südostasien, Griechenland und Mexiko für Marken wie Friso Gold, Frisian Flag und Dutch Lady eingeführt.

FrieslandCampina Ingredients

FrieslandCampina Ingredients ist Partner für Marken und Produzenten, die sich mit Ernährung, Gesundheit und Wohlbefinden für Verbraucher/-innen in allen Lebensphasen unterscheiden wollen. Ingredients richtet sich auf Inhaltsstoffe für Kindernahrung und bietet spezielle Innovationen und Anwendungen für Erwachsene auf dem Gebiet medizinischer Ernährung und Sportnahrung an.

Ergebnisse und Entwicklungen 2021

- Das Kindernahrungssegment stand im Jahr 2021 stark unter Druck durch sinkende Geburtenzahlen und schwierige Marktbedingungen in Asien, dies betraf insbesondere Umsatz und Betriebsergebnis.
- Trotz herausfordernder Marktbedingungen durch die Corona-Pandemie wurden verschiedene neue Produktinnovationen auf den Markt gebracht, deren Schwerpunkt auf Vitalität und Mobilität lag. Beispiele hierfür sind die Einführung pflanzlicher, eiweißreicher Sportprodukte unter der Marke Plantaris™ in Zusammenarbeit mit AGT Foods und eines klimaneutralen Basispulvers für Kindernahrung.
- Starker Umsatz und Gewinnwachstum für Ernährung für Seniorinnen/Senioren, medizinische Ernährung und Sportnahrung, unter anderem durch Preiserhöhungen.
- Verkauf des Futtermittelunternehmens Nutrifeed an Denkavit, verknüpft mit langfristiger Partnerschaft für die Restströme.



Ergebnisse¹

1.279

**Umsatz mit
Dritten**

2020: 1.260

1.283

**Umsatz vor Wechselkurs-
auswirkungen**

86

Betriebsergebnis

2020: 116

6,7%

**Betriebsergebnis als
Prozentsatz des Umsatzes
mit Dritten**

¹ In Millionen Euro, wenn nicht anders angegeben

- Stabile Leistungen der Lieferkette trotz abnehmender Auslastung durch hinter den Erwartungen zurückbleibendes Volumen. Die Schließung von Dronrijp (Niederlande) im vierten Quartal 2021 war Teil der strukturellen Kostensenkung und der Reduzierung der zu geringen Auslastung in der Lieferkette.
- In der zweiten Jahreshälfte stiegen die Kosten für Rohstoffe und Energie stark an. Sie wurden weitestgehend in Preiserhöhungen am Markt umgesetzt.

FrieslandCampina Trading

FrieslandCampina Trading befasst sich mit der Beschaffung und dem Verkauf von Basismolkereiprodukten für interne Kunden und externe Business-to-Business-Abnehmer. Das Produktsortiment umfasst Käse, Butter, Milchpulver und flüssige Produkte wie Rohmilch, Sahne, Magermilch und Milchkonzentrat. FrieslandCampina Trading begrenzt auch das Risiko der steigenden und sinkenden Rohstoffpreise für Milchprodukte durch Abdeckung der Fett- und Eiweißpositionen des Unternehmens.

Ergebnisse und Entwicklungen 2021

- Die Gründung der Business Group Trading im Jahr 2021 und die Restrukturierung der Lieferkette haben zu einer flexiblen und effizienten Organisation mit starker Fokussierung auf Kostenoptimierung geführt.
- Die ständigen Preiserhöhungen am Markt für Basismolkereiprodukte von März bis Ende 2021 führten zu historisch hohen Preisebenen und stark verbesserten Finanzergebnissen.
- Steigender Käseabsatz, unter anderem durch Erweiterung des Kundenportfolios für Mozzarella, verbesserte den Produkt-Mix und hat dadurch zu strukturell besserer Wertschöpfung beigetragen. Außerdem wurde die Zusammenarbeit mit einer Reihe wichtiger Partner verlängert und weiter intensiviert.



Ergebnisse¹

1.244

**Umsatz mit
Dritten**

2020: 1.187

-100

Betriebsergebnis

2020: -210

-8,0%

**Betriebsergebnis als
Prozentsatz des Umsatzes
mit Dritten**

¹ In Millionen Euro, wenn nicht anders angegeben

- Durch die Schließung der Produktionsstätten in Rijkevoort (NL), Genk (B) und dem Molke- und Milchpulverturm in Gerkeslooster (NL) wurde das Milchverarbeitungsnetzwerk optimiert. Aus diesem Grund wurde auch der Milchpulverturm in Aalter (B) verkauft.

Nourishing a better planet

Bei einer nachhaltigen Zukunft für FrieslandCampina geht es um eine positive Auswirkung auf Bäuerinnen/Bauern, Gesellschaft und den Planeten. Um dies zu erreichen, wollen wir die wachsende Weltbevölkerung mit guten und erschwinglichen Lebensmitteln versorgen, die im ausgewogenen Verhältnis mit der Natur erzeugt wurden und mit guten Einkünften für Bäuerinnen und Bauern. Darauf sind die Prioritäten und Zielsetzungen unseres Nachhaltigkeitsprogramms *Nourishing a better planet* ausgerichtet.

Zusammenarbeit mit Kunden

Zusammenarbeit, um eine positive Auswirkung zu erreichen, ist Teil unserer Kultur. Wir bezeichnen das als genossenschaftliche Nachhaltigkeit. Für uns steht das für enge Zusammenarbeit mit Beteiligten, darunter Kunden, für nachhaltige Entwicklung auf den Milchviehbetrieben und durch Verstärkung der Nachhaltigkeit von Produkten. Wir haben im Jahr 2021 zusammen mit Kunden in die Beschleunigung der Senkung von Treibhausgasemissionen investiert und in die Förderung nachhaltiger Entwicklung auf den Milchviehbetrieben der Mitglieder. Ein Beispiel dafür ist die Lieferung von Inhaltsstoffen und Produkten mit niedrigerer CO₂-Bilanz an unsere Kunden. Mit diesen Kooperationen tragen wir nicht nur zu einer Senkung unserer eigenen CO₂-Bilanz bei, sondern unterstützen auch unsere Kunden, sodass sie unter ihren Marken Produkte mit niedrigerer CO₂-Bilanz anbieten können. Außerdem haben wir auch Pilotprojekte für Futtermittelzusatzstoffe zur Senkung von Treibhausgasemissionen durchgeführt, unter anderem die Kooperation mit Barry Callebaut, Agolin und Agrifirm.

Sechs Themen Nourishing a better planet



Bessere Ernährung, erschwinglich für alle

Die Zielsetzung ist, die FrieslandCampina Global Nutritional Standards Next Level zu erfüllen und Zugang zu Lebensmitteln für Gruppen mit niedrigem Einkommen und weltweit zu verbessern.



Bessere Einkünfte für Bauern

Die Zielsetzung ist, Mitglied-Milchviehhalterinnen und -Milchviehhalterinnen immer den höchstmöglichen Leistungspreis auszuzahlen und im Jahr 2025 über Dairy-Development-Aktivitäten 75.000 lokale Milchviehhalter/-innen zu schulen.



Besseres Klima, klimaneutrale Zukunft

Spätestens im Jahr 2050 wollen wir klimaneutrale Milchprodukte herstellen. Daher wollen wir 2030 im Vergleich zu 2015 eine Reduzierung um 40 % CO₂-Äquivalente in den Produktionsstätten bzw. beim Transport dorthin und um 33 % bei Mitglied-Milchviehbetrieben erreichen. Das senkt die Gesamtemissionen bei Mitglied-Milchviehbetrieben auf ca. 9 Mt.



Bessere Natur, Förderung der Biodiversität

Im Jahr 2050 wollen wir eine netto positive Biodiversitätsauswirkung bei Mitglied-Milchviehbetrieben in der Genossenschaft haben.



Bessere Verpackungen, 100 % zirkulär

Wir wollen, dass im Jahr 2025 100 % unserer Verpackungen recycelbar bzw. wiederverwendbar sind. Das bringt uns dem letztendlichen Ziel einen Schritt näher: dass alle Verpackungen vollständig zirkulär und klimaneutral sind.



Besserer Einkauf, 100 % nachhaltige Rohstoffe

Wir streben im Jahr 2025 100 % verantwortungsbewussten Einkauf agrarischer Rohstoffe und 95 % rückverfolgbare (ausgewählte) Rohstoffe an.

267 Produkte von FrieslandCampina bei tagesfrischen Milchprodukten und Käse waren 2021 mit dem Gütesiegel „On the way to PlanetProof“ erhältlich. Dies ist ein Wachstum von 9 Prozent gegenüber 2020 und von 25,6 Prozent gegenüber 2019. Im Jahr 2021 wurde auch mit der Lieferung von Campina-Quark unter diesem Gütesiegel begonnen. Die Milch stammt von Mitglied-Milchviehhaltern und -Milchviehalterinnen, die in mehreren Bereichen gleichzeitig hohe Leistungen erbringen, nämlich Tierwohl, Biodiversität und Klima.

Sechs nachhaltige Prioritäten

Das Ende 2020 präsentierte Nachhaltigkeitsprogramm von FrieslandCampina, *Nourishing a better planet*, hat sechs Prioritäten. Mit diesen Prioritäten legen wir den Schwerpunkt stärker auf unsere Anstrengungen zur Beschleunigung bei weltweiten Nachhaltigkeitsthemen. Darüber hinaus richten wir unsere Aufmerksamkeit auch weiterhin auf Themen wie Menschenrechte und Tierwohl. Im Jahr 2021 sahen wir, dass ein verschärfter Schwerpunkt sich positiv auf die Entwicklung in den Business Groups und Marken auswirkte.

Bessere und erschwingliche Ernährung für alle

Wir streben an, die FrieslandCampina Global Nutritional Standards Next Level zu erfüllen und Zugang zu Lebensmitteln für Gruppen mit niedrigem Einkommen weltweit zu verbessern.

Milch enthält von Natur aus wertvolle Nährstoffe wie hochwertige Eiweiße, Vitamin B2 und B12, Kalzium, Kalium, Phosphor und Magnesium. Damit sind Milchprodukte von Natur aus einzigartige Lebensmittel, die in Ernährungsleitlinien auf der ganzen Welt empfohlen werden.

Zusammensetzung des Produktangebots

71 Prozent der Produkte von FrieslandCampina erfüllten auf Basis des Verkaufsvolumens im Jahr 2021 die Anforderungen der FrieslandCampina Global Nutritional Standards (Zielsetzung für 2025: mindestens 74 Prozent). Die FrieslandCampina Global

Nutritional Standards sind ernährungswissenschaftliche Kriterien, denen die eigenen Verbraucherprodukte entsprechen müssen. Die Kriterien für Transfette, gesättigtes Fett, zugesetzten Zucker und zugesetztes Salz stammen aus den von unabhängigen Wissenschaftlern aufgestellten Choices International. Im Jahr 2021 wurden die Standards ausgewertet und auf Basis der Aktualisierung von Choices International 2019 zu den neuen FrieslandCampina Global Nutritional Standards Next Level verschärft.

Zugang zu Lebensmitteln

FrieslandCampina will den Zugang zu gesunden Lebensmitteln, insbesondere zu Milchprodukten, erhöhen, vor allem für Verbraucher/-innen, für die dies weniger selbstverständlich ist, beispielsweise aufgrund eines geringeren Einkommens, denn vor allem für diese Gruppen stellt ein Mangel von Nährstoffen wie Jod, Vitamin A und Eisen eine Bedrohung für ihre Gesundheit dar. Wir tun dies, indem wir auf unseren Märkten mit niedrigeren Einkommen (beispielsweise Indonesien, Vietnam, Philippinen, Pakistan, Nigeria und Elfenbeinküste) Produkte mit einem Preis, einer Verpackung und über Kanäle und Werbeaktionen anbieten, die darauf abgestimmt sind, diese Zielgruppen zu erreichen. FrieslandCampina hat die „Affordable Nutritional Standards“, die Standards für erschwingliche Lebensmittel, ausgewertet und in die Global Nutritional Standards Next Level aufgenommen. Es sind ernährungswissenschaftliche Kriterien, die dafür sorgen, dass diese Produkte die richtigen Nährstoffe zur Vorbeugung von Unterernährung enthalten. FrieslandCampina strebt eine Zunahme des Anteils dieser erschwinglichen Lebensmittel auf mindestens 15 Prozent auf unseren Märkten mit niedrigen Einkommen an. Im Jahr 2021 waren dies **12 Prozent**. In diesen Ländern haben etwa 30 Prozent der Bevölkerung ein niedriges Einkommen. Zur Vorbeugung von Unterernährung optimieren wir die Eiweißqualität und -menge außer dem richtigen Mix aus Vitaminen und Mineralen aller Produkte des Bereichs erschwingliche Lebensmittel. FrieslandCampina will, dass im Jahr 2025 50 Prozent des verkauften Volumens von Produkten aus dem Bereich erschwinglicher Lebensmittel in Ländern mit niedrigen Einkommen die Anforderungen der „Affordable Nutritional Standards“ erfüllen. Im Jahr 2021 waren dies **5 Prozent**. Weitere Informationen über dieses Programm finden Sie auf der Website. Im Jahr 2021 machte FrieslandCampina nicht nur Lebensmittel und Milch zugänglich und erschwinglich, sondern leistete auch Lebensmittelhilfe durch die Lieferung von Produkten an Lebensmittelbanken in den Niederlanden und über Schulmilchprogramme in europäischen, asiatischen und afrikanischen Ländern.

Bessere Einkünfte für Bauern

Die Zielsetzung ist, Mitglied-Milchviehhalter und -Milchviehhalterinnen immer den höchstmöglichen Leistungspreis ausbezahlen und im Jahr 2025 über Dairy-Development-Aktivitäten 75.000 lokale Milchviehhalter/-innen zu schulen.

FrieslandCampina will für die Mitglieder der Molkereigenossenschaft in den Niederlanden, Deutschland und Belgien einen führenden Leistungspreis erwirtschaften. Mitglieder erhalten einen marktgerechten Garantiepreis, der immer ausgezahlt wird und zu dem außerdem der Weidegangzuschlag, die Foqus-planet-Prämie, der Zuschlag für besondere Milchströme hinzukommen und, auf Basis des verfügbaren Jahresüberschusses des Unternehmens, eine Barnachzahlung. Außerdem erhalten die Mitglieder Zinsen für Mitgliederobligationen und der restliche Teil des verfügbaren Jahresüberschusses wird der Gewinnrücklage des Unternehmens zugeführt. Siehe die Erläuterung der Finanzergebnisse auf Seite 28.

Dairy-Development-Programm

Mit den Aktivitäten des Dairy-Development-Programms baut FrieslandCampina in zehn Ländern in Asien, Afrika und Osteuropa nachhaltige Milchverarbeitungsketten auf. Wir unterstützen lokale Milchviehhalter/-innen beim Verbessern der Qualität ihrer Milch, bei effizienten und nachhaltigen Produktionsmethoden, Erhöhung der Produktivität pro Kuh, Erhalten von Marktzugang und der Entwicklung von Märkten für lokal erzeugte Milch. Dadurch können die lokalen Milchviehhalter/-innen jeweils mehr Geld für ihre Milch bekommen und dadurch ihren Lebensstandard verbessern. Außer der konstanten lokalen Anlieferung von hochwertigerer Milch für die Produktion von Milchprodukten in unseren lokalen Produktionsstätten trägt das Dairy-Development-Programm zur Pflege und Verbesserung von Beziehungen zu lokalen Behörden und anderen Interessenträgern bei.

Im Jahr 2021 holte FrieslandCampina ca. 600 Millionen Kilogramm Milch von über 100.000 Milchviehhaltern/Milchviehhalterinnen in Osteuropa, Asien und Afrika ab und verarbeitete sie und **70.385 lokale Milchviehhalter/-innen** (2020: 57.534) nahmen an Dairy-Development-Schulungen in Nigeria, Vietnam, Thailand, Malaysia, Indonesien, Pakistan und Rumänien teil.

Besseres Klima, klimaneutrale Zukunft

Im Jahr 2050 wollen wir netto klimaneutrale Milchprodukte herstellen. Auf dem Weg zu dieser Zielsetzung wollen wir 2030 im Vergleich zu 2015 eine Reduzierung um 40 Prozent CO₂-Äquivalent in den Produktionsstätten bzw. beim Transport dorthin und um 33 Prozent bei Mitglied-Milchviehbetrieben erreichen. Dies soll zu Gesamtemissionen in Höhe von maximal 9 Mt auf Milchviehbetrieben und 490 kt an Produktionsstätten bzw. beim Transport dorthin führen.

Es wurde ein Fahrplan mit möglichen Maßnahmen auf den Milchviehbetrieben aufgestellt, der sich unter anderem auf mehr grüne Energie, Gülleverarbeitung und Futtermittel bezieht. Für jedes Jahr wurden konkret zu erreichende Ziele benannt. Im Jahr 2021 sanken die CO₂-Emissionen (in Äquivalent) im Vergleich zu 2015 um **12,5 Prozent** auf Mitglied-Milchviehbetrieben und **28 Prozent** in Produktionsstätten bzw. beim Transport dorthin. Damit verläuft im Hinblick auf die Zielsetzung für 2030 alles planmäßig.

Ergebnisse 2021

Im Jahr 2021 sanken die Emissionen bei Produktion und Transport um 7,0 Prozent auf **691 kt CO₂-Äquivalent** (2020: 743 kt). Die Emissionen bei den Mitglied-Milchviehbetrieben sanken um 3,8 Prozent auf **12.063 kt CO₂-Äquivalent** (2020: 12.540 kt). Die Nutzung von grünem Strom stieg auf 100 Prozent weltweit. Die niedrigeren Treibhausgasemissionen bei Produktion und Transport sind eine Folge der Schließung der Produktionsstätten in Rijkevoort (2020) und Dronrijp (2021), der Schließung einer Abteilung in Gerkesklooster (2020) (alle drei in den Niederlanden), dem Verkauf der Produktionsstätte in Russland (Stupino) (2021) und der Milchpulverproduktion in Aalter (Belgien) (2021) und letztlich der geringeren Produktionsmengen. Der Betrieb eigener (energieeffizienter) Kraft-Wärme-Kopplungsanlagen zur Stromerzeugung wirkte sich erhöhend auf die Treibhausgasemissionen aus.

Durch den Einsatz von mehr mit Flüssigerdgas betriebenen Milchsammelwagen wurde der Ausstoß beim Transport von Milch verringert. Im Jahr 2021 wurde der erste wasserstoffbetriebene Milchsammelwagen in Betrieb genommen, um die CO₂-Emissionen beim Transport weiter zu senken.

93 Prozent des Stromverbrauchs unserer Produktionsstätten in den Niederlanden werden mit von den eigenen Mitgliedern erzeugtem Strom gedeckt, weltweit sind dies 50 Prozent. Im Jahr 2021 wurde weiterer Fortschritt bei Wertschöpfung aus grüner Energie aus der eigenen Kette erzielt. So kaufte das Unternehmen für fast 475.000 MWh Zertifikate von grünem Strom von Mitglied-Milchviehhaltern/-Milchviehhalterinnen und kaufte von über 100 Mitglied-Milchviehbetrieben Strom ein. Außerdem wurden vom Projekt der Jumpstart-Monovergärungsanlagen fast zwei Million m³ grünes Gas erzeugt (siehe unten). Auf diese Weise verstärken wir die Ökologisierung unseres eigenen Energieverbrauchs.

Etwa **3.400 Mitglied-Milchviehhalter/-innen** erzeugten grünen Strom, das entspricht insgesamt dem Stromverbrauch von über 170.000 Haushalten. Die Zahlen über die aktuelle Stromerzeugung von FrieslandCampina-Mitglied-Milchviehhaltern/-Milchviehhalterinnen finden Sie auf frieslandcampinaopwek.nl.

- **260 Mitglied-Milchviehbetriebe** lieferten zum Ultimo 2021 über das Programm Solar mit einem großen Solardach grünen Solarstrom. Im letzten Quartal kamen 8 kleinere Solardächer hinzu.
- Zum Ultimo 2021 war bei **34 Milchviehhaltern/Milchviehhalterinnen** über das Projekt Jumpstart eine Monovergärungsanlage in Betrieb. Eine Monovergärungsanlage liefert grüne Energie und reduziert den Methanausstoß aus Gülle um etwa 80 Prozent und den Stickstoffausstoß um etwa 50 Prozent.
- **63 Mitglied-Milchviehbetriebe** hatten bis zum Ultimo 2021 über das Wind-Programm ein kleines Windkraftträd angeschafft. Das sind 15 Windkraftträder mehr als zum Ultimo 2020.

Im Jahr 2021 betrug der Energieverbrauch **2,79 GJ** pro Tonne Endprodukt. Somit sank der relative Energieverbrauch im Vergleich zu 2020 (2,83 GJ). Dieser Rückgang lässt sich unter anderem durch geringere Produktionsmengen und eine Änderung des Produkt-Mixes erklären. Beide sind die Folge der weltweiten wirtschaftlichen Stagnation aufgrund der Corona-Pandemie und des Abbaus der energieintensiven Pulverproduktion im letzten Halbjahr 2021. Der gesamte Energieverbrauch im Jahr 2021 belief sich auf 15.118 GJ. Der Rückgang gegenüber 2020 (15.752 GJ) ist dem Verkauf der Pulveraktivitäten in Aalter (Belgien) und der Produktionsstätte in Russland sowie der Schließung von Produktionsstätten in Rijkevoort und Dronrijp und von Abteilungen in Gerkesklooster und Beilen (alle vier in den Niederlanden) zu verdanken.

424 Mitglied-Milchviehhalter/-innen nahmen an den Verbesserungsmaßnahmen zu den Themen Klima, Kreisläufe und Natur teil, die verdeutlichen, welche Nachhaltigkeitsmaßnahmen auf dem Milchviehbetrieb am effektivsten sind.

Das niederländische Online-Tool, mit dem Mitglied-Milchviehhalter/-innen selbst die Effekte verschiedener Nachhaltigkeitsmaßnahmen auf ihrem Betrieb simulieren und berechnen können, wurde anhand von Benutzererfahrungen von Milchviehhaltern/-Milchviehhalterinnen und Beratern/Beraterinnen weiter optimiert.

Bessere Natur, Förderung der Biodiversität

Im Jahr 2050 wollen wir eine netto positive Biodiversitätsauswirkung auf den Milchviehbetrieben der Mitglieder und in deren Umgebung haben.

Wir bauen das Fundament weiter aus, das wir mit dem Biodiversitätsmonitor Milchviehhaltung (siehe unten) gelegt haben und mit Mitgliedern, die meistens auf ihrem Milchviehbetrieb und in dessen Umgebung Naturschutz betreiben. Das erfordert die Entwicklung einer einheitlichen integralen Punktzahl für Biodiversität. Die gibt es weltweit noch nicht und unsere Zielsetzung ist, sie zusammen mit vielen externen Fachleuten im Jahr 2022 zu entwickeln. Im Jahr 2023 wollen wir auf Basis dieser integralen Punktzahl zwischenzeitliche oder endgültige Zielsetzungen für unseren positiven Beitrag zur Natur festlegen.

81,1 Prozent der Milchviehbetriebe haben den aktiven Natur- und Landschaftsschutz bei FrieslandCampina registriert. Dieser Prozentsatz ist höher als im Jahr 2020. FrieslandCampina arbeitet zusammen mit BoerenNatuur in den Niederlanden an einem flächendeckenden System zur Festlegung und Sicherung sämtlichen Natur- und Landschaftsschutzes bei Milchviehbetrieben.

Viele unserer Mitglieder betreiben Naturschutz auf ihrem eigenen Land und in dessen Umgebung. Darauf sind wir stolz. Darüber hinaus versuchen wir auch, mehr Mitglieder zu stimulieren, noch mehr Naturschutz zu betreiben. Unsere Zielsetzung ist, dass wir auf diese Weise aktiv zu einer immer größeren positiven Biodiversitätsauswirkung beitragen. Diese Anstrengungen und Ergebnisse können sich sehen lassen und sollen belohnt werden. Daher haben wir im Jahr 2021 ein neues Botschafterprogramm eingeführt: „Beste Bewirtschafter/-innen des ländlichen Raums“. Wir berichten über Anstrengungen von Mitglied-Milchviehhaltern und -Milchviehhalterinnen auf dem Gebiet von Natur- und Landschaftsschutz und von dessen Bedeutung für die Aufrechterhaltung von Biodiversität. Diese Geschichten leiten wir an andere Mitglieder, den Agrarsektor, Verbraucher/-innen und Betriebe weiter. So verdeutlichen wir, welchen Wert Milchviehhalter/-innen dem Naturschutz im ländlichen Raum hinzufügen.

Bessere Verpackungen, 100 % zirkulär

Wir wollen, dass im Jahr 2025 100 Prozent unserer Verpackungen recycelbar bzw. wiederverwendbar sind. Das bringt uns dem letztendlichen Ziel einen Schritt näher: Alle Verpackungen sollen vollständig zirkulär und klimaneutral sein.

90 Prozent aller Verpackungen sind 2021 für Recycling ausgelegt (2020: 87 (Prozent)). FrieslandCampina investierte unter anderem in den Entwurf und die Einführung recycelbarer Becher und Flaschen. Für Flaschen und Joghurt- und Quarkbecher aus Kunststoff wurde ein anderer Wickel eingeführt, durch den sie sich besser sortieren und recyceln lassen.

50,5 Prozent aller Kunststoffverpackungen sind für Recycling ausgelegt. Im Jahr 2021 wurden 26,1 Prozent aller Kunststoffverpackungen in diversen Ländern in großem Rahmen recycelt (2020: 28,2 Prozent).

Besserer Einkauf, 100 % nachhaltige Rohstoffe

Unsere Zielsetzung für 2025 ist 100 Prozent verantwortungsbewusster Einkauf agrarischer Rohstoffe und dass 95 Prozent der ausgewählten Rohstoffe* rückverfolgbar sind.

100 Prozent der gekauften Rohstoffe stammten im Jahr 2021 aus nachhaltig bewirtschafteten Quellen. Das bedeutet, dass es sich um nachhaltige und verantwortungsbewusste Bewirtschaftung von Rohstoffen handelt. Somit wurde die Zielsetzung erreicht. Dies betrifft Produkte wie Kakao, Palmöl, Rohrzucker und Rübenzucker mit weltweit anerkannten Zertifikaten, die Nachhaltigkeitsnormen erfüllen oder für die in Zusammenarbeit mit Lieferanten ein Plan für nachhaltige Entwicklung erstellt wurde.

94 Prozent des Palmöls, Sojas, Zellstoffs und Papiers sowie Kakaos waren bis zur Quelle rückverfolgbar (2020: 91 Prozent). Da Lieferketten im Agrarsektor dynamisch

sind, streben wir mehr Aufschluss über die Herkunft dieser Rohstoffe an, um gegen Entwaldung und Zwangsarbeit vorgehen zu können. Im Jahr 2020 haben wir mit dem Rückverfolgen von Material bis zur Quelle angefangen.

Klimazielsetzungen

FrieslandCampina steht hinter den Klimazielsetzungen von Paris. Die Milchwirtschaft in den Niederlanden hat im Klimaabkommen zugesagt, dass sie einen großen Beitrag zur Senkung von Treibhausgasemissionen wie Kohlendioxid (CO₂), Methan (CH₄) und Lachgas (N₂O) leisten wird. FrieslandCampina ist weltweit tätig. Daher betrachten wir die gesamte Produktionskette und arbeiten an der Senkung der Emissionen in dieser Kette. Für die Mitglied-Milchviehbetriebe lautet das Ziel, dass sie im Jahr 2030 nicht mehr als 9 Mt ausstoßen, was im Vergleich zu 2015 einer Senkung um fast 33 Prozent entspricht. Ferner wollen wir 40 Prozent CO₂-Äquivalent in Produktionsstätten bzw. beim Transport dorthin abbauen. Das sind zwei der sechs Prioritäten des Nachhaltigkeitsprogramms *Nourishing a better planet*. Die Realisierung dieser Zielsetzung verläuft planmäßig. Anfang 2022 wird die mögliche Auswirkung der Koalitionsvereinbarung der niederländischen Regierung deutlich werden. Ende 2020 hat FrieslandCampina sich der Science Based Targets initiative (SBTi) verpflichtet. Im Rahmen des Einreichens konkreter Zielsetzungen haben wir im Jahr 2021 festgelegt, welche Emissionsquellen anderweitig in der Milchverarbeitungskette stattfinden. Ende 2021 haben wir unsere konkreten Zielsetzungen für unsere SBTi-Zusage „well below 2 degrees“ (deutlich unter 2 Grad) eingereicht. So erweitern wir nächsten Jahr unsere Zielsetzungen für 2030 durch die Senkung der Emissionen für Produkte und Rohstoffe, die wir ein- oder hinzukaufen, um so in der gesamten Wertschöpfungskette geringere Emissionen zu erreichen. Die eingereichten Zielsetzungen werden im Jahr 2022 vom SBTi ausgewertet und in Bezug auf ihren Beitrag zum Klimaabkommen (UNFCCC) überprüft. Wir erwägen, uns für Scope-1- und -2-Emissionen im Jahr 2022 dem Szenario „below 1.5 degrees“ (unter 1,5 Grad) zu verpflichten, und werden die Auswirkung dieser Zusage auf unsere Zielsetzung inventarisieren.

Anfang 2022 forderte eine niederländische Nichtregierungsorganisation, der Umweltschutzverband Milieudefensie, FrieslandCampina und einige andere niederländische Multinationals auf, sie darüber zu informieren, welche Schritte die Unternehmen jeweils ergriffen, um die Treibhausgasemissionen in den nächsten zehn Jahren zu senken. FrieslandCampina beteiligt sich aktiv an diesem Dialog und ist der Meinung, dass es zum Aufstellen und Erreichen von Zielen einer gemeinsamen Vorgehensweise des Sektors bedarf. Ein konstruktiver Dialog mit Abnehmern, Lieferanten, Behörden und Nichtregierungsorganisationen ist integraler Bestandteil unseres genossenschaftlichen Nachhaltigkeitskonzepts.

* Dies betrifft Palmöl, Soja, Zellstoff und Papier sowie Kakao, die vom Unternehmen eingekauft wurden.



Der Markt für Molkereiprodukte im Jahr 2021

Die Folgen der Corona-Pandemie, ungünstige Witterungsbedingungen, die starke Nachfrage nach Milchprodukten in China und weltweite Transportprobleme hatten 2021 starke Auswirkung auf den weltweiten Markt für Molkereiprodukte und den FrieslandCampina-Garantiepreis.

Auswirkung der Corona-Pandemie

Die andauernde Corona-Pandemie hatte auch 2021 große Auswirkungen auf den Markt für Molkereiprodukte. Ende 2020 und im ersten Quartal 2021 wurden in westlichen Ländern die ersten Impfungen durchgeführt, wodurch die Infektionszahlen dort zurückgingen und das gesellschaftliche Leben wieder einigermaßen gelockert werden konnte. Lockdowns wurden im Laufe der ersten Jahreshälfte aufgehoben. Die Nachfrage nach Milchprodukten im Einzelhandel war und blieb hoch, während das Foodservice-Segment zusätzliche Produkte kaufte, um der aufgeschobenen Nachfrage von Verbraucher/-innen zu entsprechen und die Vorräte aufzustocken.

In der zweiten Jahreshälfte verbreiteten sich neue Varianten des Coronavirus über Europa und die übrige Welt. Zur Vorbeugung der weiteren Verbreitung verkündeten Länder neue Lockdowns und andere beschränkende Maßnahmen. Dadurch verlagerte sich die Nachfrage nach Milchprodukten dann wieder vom Foodservice zum Einzelhandel.

Witterungsbedingte niedrigere Milchproduktion

Die Witterungsbedingungen im Jahr 2021 machten dem Sektor in allen Milchregionen der Welt einen gehörigen Strich durch die Rechnung. In Europa war es nass und kalt, was gutem Wachstum von Gras und Futterpflanzen im Wege stand. Dadurch und aufgrund der geringeren Gewinnspannen durch höhere Kosten für Kraftfutter, Kunstdünger und Arbeit stieg die Milchproduktion in Europa kaum an.

In Neuseeland verzeichnete die Milchproduktion in der ersten Jahreshälfte mit 5,8 Prozent einen starken Anstieg gegenüber 2020. In der zweiten Jahreshälfte sank sie jedoch um 2,5 Prozent. Stieg die Milchproduktion in den USA im Jahr 2020 noch um 2,2 Prozent, so flachte sich dieses Wachstum im Jahr 2021 auf 1,3 Prozent ab. Insbesondere in der zweiten Jahreshälfte 2021 war das Wachstum der Milchproduktion um nur 0,3 Prozent wesentlich geringer. In Australien ging die Milchproduktion um etwa 1 Prozent zurück. Abschließend kann man sagen, dass in diesen bedeutendsten Milch exportierenden Gebieten die Milchproduktion im Jahr 2021 gegenüber dem Vorjahr kaum stieg (+0,3 Prozent). Seit September sank die Milchlieferung sogar um 1,1 Prozent.

Starke Nachfrage aus China

China spielte auch in diesem Jahr eine entscheidende Rolle auf dem Weltmarkt für Milchprodukte. Das Streben dieses Landes nach höheren Sicherheitsvorräten und einem starken Aufleben der Wirtschaft führte zu einem wesentlich höheren Import von Molkereiprodukten von etwa 27 Prozent gegenüber 2020. Der Anteil des chinesischen Imports auf dem Weltmarkt beträgt inzwischen über 25 Prozent (2020: 22 Prozent).

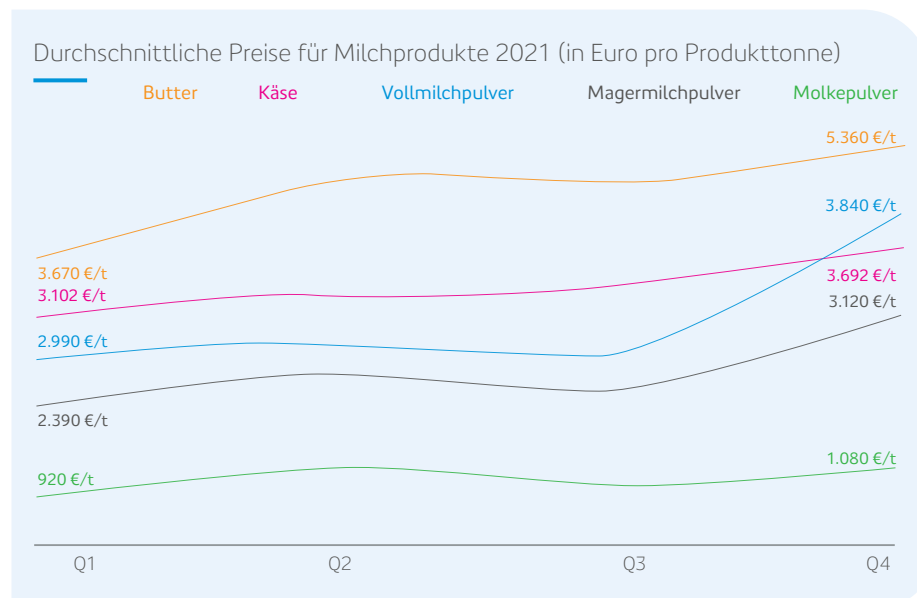


Weltweite Transportprobleme

Durch die Lockdowns und die plötzliche starke Nachfrage nach Produkten stehen Container am falschen Ort der Welt, es herrscht Kraftfahrermangel und Stauerei – unternehmen finden kaum Personal. Kurz und gut, es gibt ein weltweites Transportproblem. Die Folge war, dass Ware die Häfen nicht verlassen konnte, insbesondere in den USA, und dass Produkte/Milchprodukte ihr Ziel nicht rechtzeitig erreichten. Dadurch verlagerte sich zwangsweise die Nachfrage auf Basismolkereiprodukte aus Europa und Neuseeland, weil die USA – trotz des niedrigeren Preises – nicht liefern konnten. Das führte zu einem starken Preisanstieg.

Markt für Molkereiprodukte: starke Preiserhöhungen

Aufgrund des geringeren Angebots und starker Nachfrage nach Milchprodukten infolge der erneuten Öffnung der Märkte nach den Lockdowns sind die Preise weltweit enorm gestiegen. Das galt das ganze Jahr über für Milch- und Produktpreise. In der ersten Jahreshälfte stiegen die Preise kontinuierlich. Während der Sommerferien blieben die Preise stabil, doch seit September stiegen alle Preise stark bis auf Höhen, die wir, mit Ausnahme des Butterpreises, in den letzten zehn Jahren nicht mehr erlebt hatten.



Erläuterung der Finanzergebnisse

Durch die Herstellung von Milchprodukten und Inhaltsstoffen aus Milch erzeugt FrieslandCampina Einkünfte für die Mitglied-Milchviehhalter/-innen. Dadurch trägt das Unternehmen auf bedeutsame Weise zur Kontinuität der Mitglied-Milchviehbetriebe bei.

Umsatzerlöse

Trotz der Auswirkungen der Corona-Pandemie stiegen die Umsatzerlöse um 4,3 Prozent vor Wechselkursauswirkungen, was insbesondere durch höhere Preise für Basismolkereiprodukte, Preiserhöhungen und eine verhaltene Erholung der Außer-Haus-Aktivitäten in Europa verursacht wurde. Wechselkurse hatten einen negativen Effekt von -1,1 Prozent auf den Umsatz, was eine Folge der Abwertung des nigerianischen Naira und der mit dem Dollar verknüpften Währungen in Asien war. Die ausgewiesenen Umsatzerlöse stiegen im Jahr 2021 um 3,2 Prozent auf 11,5 Milliarden Euro (2020: 11,1 Milliarden Euro). Der Umsatz im E-Commerce-Kanal wuchs um 18 Prozent.

Über das gesamte Jahr hat die Business Group Food & Beverage gute Ergebnisse erzielt. Die Professional-Aktivitäten haben sich 2021 zu einem weltweiten Geschäft entwickelt. Von April bis Oktober lagen die Mengen und der Umsatz von Professional, unter anderem aufgrund der höheren Preise für Basismolkereiprodukte, wieder auf dem Stand von 2019 von vor der Pandemie. Der Umsatz der Business Group Food & Beverage verzeichnete einen Anstieg um 4,3 Prozent auf 7.891 Millionen Euro (2020: 7.565 Millionen Euro), was durch Preiserhöhungen und Wachstum der Aktivitäten im Außer-Haus-Bereich insbesondere in Europa verursacht wurde. Vor Wechselkursauswirkungen belief sich das Umsatzwachstum auf 5,8 Prozent.



Der Trend rückläufiger Geburtenzahlen in Asien beschleunigte sich infolge des Andauerns der Corona-Pandemie, wodurch der Umsatz der Business Group Specialised Nutrition 3,5 Prozent niedriger war und bei 1.086 Millionen Euro lag (2020: 1.125 Millionen Euro). In China verzeichnete Friso Prestige trotz des zunehmenden (lokalen) Wettbewerbs starkes Wachstum. Vor Wechselkursauswirkungen sank der Umsatz um 3,8 Prozent. Der Marktanteil von Friso in China blieb gegenüber 2020 stabil.

Der Umsatz der Business Group Ingredients blieb mit 1.279 Millionen Euro relativ stabil (+1,5 Prozent). Das Kindernahrungssegment stand im Jahr 2021 durch sinkende Geburtenzahlen und schwierige Marktbedingungen in Asien stark unter Druck. Dies wurde jedoch durch Wachstum bei hochwertigen Inhaltsstoffen und gute Leistungen bei Ernährung für Seniorinnen/Senioren, medizinischer Ernährung und Sportnahrung ausgeglichen. Vor Wechselkursauswirkungen stieg der Umsatz um 1,8 Prozent.

„Kurs für 2030“

Der Vorstand der Molkereigenossenschaft FrieslandCampina U.A. hat auf der Mitgliederversammlung am 14. Dezember 2021 die Zielsetzungen für die Genossenschaft im Jahr 2030 präsentiert. Im „Kurs für 2030“ legte der Vorstand dar, dass die Genossenschaft einzige Anteilseignerin des Unternehmens sei und bliebe. Der Vorstand will den Umfang der Milchverarbeitung aufrechterhalten, um im Jahr 2030 eine Genossenschaft mit einem führenden Milchpreis zu sein und um für die Mitglieder, am Markt und in der Gesellschaft wertvoll zu sein. Das bedeutet, dass die Milchmenge der jetzigen Mitglied-Milchviehbetriebe wachsen kann und dass die Aufnahme neuer Mitglieder in die Molkereigenossenschaft möglich ist. Zusammen mit dem Unternehmen, den Mitgliedern und dem Mitgliederrat der Genossenschaft wird dies im Rahmen der dreijährlichen Auswertung der Mitgliederannahmepolitik im Jahr 2022 näher ausgearbeitet.

Außerdem will die Genossenschaft sich bei Nachhaltigkeitsthemen, die am Markt und in der Gesellschaft wertvoll sind, ständig verbessern. Der Vorstand sagte, die Verteilung von Ertragszuwachs aus dem Markt werde durch die Genossenschaft erfolgen. Zu diesem Zweck werde Foqus planet, das Qualitäts- und Nachhaltigkeitsprogramm für die Mitglied-Milchviehhalter/-innen erneuert.

Der ständige Anstieg der Preise am Markt für Basismolkereiprodukte von März bis Ende 2021 resultierte in historisch hohen Preisständen und einer Umsatzsteigerung um 4,8 Prozent auf 1.244 Millionen Euro (2020: 1.187 Millionen Euro) für die Business Group Trading.

Betriebsergebnis und Jahresüberschuss

Die Corona-Pandemie hatte 2021 noch signifikante Auswirkung auf das Betriebsergebnis und den Jahresüberschuss. Niedrigere Restrukturierungsaufwendungen, die erste Erholung der Außer-Haus-Märkte in Europa und verbesserte Ergebnisse der Business Group Trading führten trotzdem zu einer Verbesserung des Betriebsergebnisses um 32,5 Prozent auf 355 Millionen Euro (2020: 268 Millionen Euro). Es wurde eine Rückstellung von 58 Millionen Euro für ein Gerichtsurteil in Thailand ausgewiesen. Darüber hinaus hat es eine Auflösung einer Pensionsverbindlichkeit (51 Millionen Euro) gegeben. Das Betriebsergebnis ohne Wechselkursauswirkungen nach Korrektur sonstiger betrieblicher Erträge und Aufwendungen sank um 1,6 Prozent auf 380 Millionen Euro.

Aufgrund des höheren Betriebsergebnisses, kombiniert mit einer geringeren effektiven Steuerbelastung stieg der Jahresüberschuss von FrieslandCampina im Jahr 2021 um 117,7 Prozent auf 172 Millionen Euro (2020: 79 Millionen Euro).

FrieslandCampina investierte 504 Millionen Euro in Anzeigen und Werbung (2020: 503 Millionen Euro).

Die Veräußerungs- und allgemeinen Verwaltungskosten stiegen um 29 Millionen Euro auf 851 Millionen Euro (2020: 822 Millionen Euro). Die Kosteneinsparungen durch die Transformation und niedrigere Fahrtkosten infolge des Andauerns der Corona-Maßnahmen wogen nicht auf gegen eine höhere Rückstellung für variable Vergütung und stark steigende Inflation, was unter anderem zu höheren Personalkosten führte. Sonstige betriebliche Erträge und Aufwendungen beliefen sich auf -11 Millionen Euro (2020: -118 Millionen Euro) und bestanden insbesondere aus Transformationskosten, der genannten Rückstellung für ein Gerichtsurteil in Thailand, der Auflösung der Pensionsverbindlichkeit und Transaktionsergebnissen aus dem Verkauf von Geschäftseinheiten und Sachanlagen.



Wertschöpfung für Mitglieder

Aufgrund des gestiegenen Betriebsergebnisses kann den Mitglied-Milchviehhaltern und -Milchviehhalterinnen für 2021 eine Barnachzahlung ausgeschüttet werden (0,14 Euro pro 100 Kilo Milch). Für das Jahr 2021 werden zuzüglich zum FrieslandCampina-Garantiepreis insgesamt 14 Millionen Euro im Jahr 2022 an Mitglied-Milchviehhalter/-innen ausgeschüttet (2020: 0 Euro)

Der FrieslandCampina-Milchpreis für die Mitglied-Milchviehhalter/-innen stieg 2021 um 9,8 Prozent auf 39,23 Euro ohne MwSt. pro 100 Kilo Milch (2020: 35,72 Euro). Der FrieslandCampina-Garantiepreis für 2021 belief sich auf 37,84 Euro pro 100 Kilo Milch, ein Anstieg um 9,8 Prozent im Vergleich zu 2020 (34,46 Euro). Dieser Anstieg wurde durch höhere Preise für Basismolkereiprodukte infolge der gestiegenen Nachfrage aus dem Markt verursacht.

Die Vergütung für besondere Milchströme betrug 0,34 Euro (2020: 0,36 Euro). Über alle Milch verteilt betrug der Weidegangzuschlag 0,66 Euro pro 100 Kilo Milch (2020: 0,66 Euro) und die Foqus-planet-Prämie betrug 0,25 Euro pro 100 Kilo Milch (2020: 0,24 Euro).

Der Preis für biologische Milch von FrieslandCampina belief sich im Jahr 2021 auf 50,56 Euro pro 100 Kilo Milch (2020: 48,00 Euro). Der Garantiepreis für biologische Milch von FrieslandCampina betrug 49,17 Euro pro 100 Kilo Milch (2020: 46,76 Euro).

Die Gesamtvergütung der Mitglied-Milchviehhalter/-innen für die gelieferte Milch stieg im Jahr 2021 um 6,2 Prozent auf 3.835 Millionen Euro (2020: 3.610 Millionen Euro). Der Anstieg ist eine Folge des höheren Milchpreises.

Die den Mitgliederobligationen insgesamt zugerechneten Zinsen sanken im Jahr 2021 auf 42 Millionen Euro (2020: 46 Millionen Euro). Der Zinssatz über den Zeitraum vom 1. Januar bis zum 31. Mai 2021 betrug 2,743 Prozent. Der Zinssatz über den Zeitraum vom 1. Juni bis zum 30. November 2021 betrug 2,738 Prozent und der Zinssatz im Monat Dezember 2021 betrug 2,714 Prozent (der Zinssatz für den sechsmonatigen Euribor betrug für Dezember 2021 -0,536 Prozent). Pro 100 Kilo Mitgliedermilch belief sich die durchschnittliche Zinsausschüttung auf 0,44 Euro (2020: 0,46 Euro).

Milchpreis und Leistungspreis

in Euro je 100 kg Milch bei 800.000 kg Milch pro Jahr
(ohne MwSt. bei 3,57 % Eiweiß, 4,42 % Fett und 4,53 % Laktose ggü. 2020)

39,88

Leistungspreis

2020: 35,72

0,21

Zuführung zur Gewinnrücklage

2020: -0,46

0,44

Zinsen für Mitgliederobligationen

2020: 0,46

39,23

Milchpreis

2020: 35,72

0,14

Barnachzahlung

2020: 0,00

0,91

Weidegangzuschlag und Foqus-planet-Prämie

2020: 0,90

0,34

Besondere Milchströme

2020: 0,36

37,84

Garantiepreis

2020: 34,46

Konzern-Gewinn- und -Verlustrechnung

In Millionen Euro

	2021	2020
Umsatzerlöse	11.501	11.140
Umsatzkosten	-9.780	-9.429
Bruttoergebnis vom Umsatz	1.721	1.711
Aufwendungen für Werbung und Verkaufsförderung	-504	-503
Verkaufs- und allgemeine Verwaltungsaufwendungen	-851	-822
Sonstige betriebliche Aufwendungen	-95	-125
Sonstige betriebliche Erträge	84	7
Betriebsergebnis	355	268
Finanzerträge	16	10
Finanzaufwendungen	-63	-57
Ergebnis aus Joint Ventures und assoziierten Unternehmen, nach Steuern	14	17
Ergebnis vor Steuern	322	238
Steuern	-150	-159
Jahresüberschuss	172	79
Zurechnung des Gewinns an:		
— Inhaber von Mitgliederobligationen	42	46
— Inhaber von ewigen Obligationen	9	3
— Genossenschaft als Darlehensgeberin	8	9
— Anteilseigner	203	207
Anteilseigner und sonstige Kapitalgeber	262	265
Inhaber von Minderheitsanteilen	-168	-253
Anteilseigner und sonstige Kapitalgeber (einschl. Minderheitsanteilseignern)	94	12
Sonstige Inhaber von Minderheitsanteilen	78	67
	172	79

Impressum

Ausgabe
Royal FrieslandCampina N.V.
 Stationsplein 4
 3818 LE Amersfoort
 Niederlande
 T +31 33 713 3333

Entwurf und Realisierung
CF Report

Textbeiträge:
Frank van der Vorst

Nachhaltigkeit
Sustainalize

Deutsche Übersetzung
HSM Vertaalbureau

