FrieslandCampina
nourishing by nature

Halfjaarbericht 2025

Koninklijke FrieslandCampina N.V.

Inhoud

3 Kerncijfers

4 Verslag van de executive board

5 Ontwikkelingen en resultaten
8 Resultaten businessgroepen
12 Ontwikkelingen onderneming eerste halfjaar 2025
14 Waardecreatie leden-melkveehouders
15 De zuivelmarkt in het eerste halfjaar van 2025
17 Risico's
18 Vooruitzichten

19 Halfjaarcijfers

20 Verkorte geconsolideerde winst-en-verliesrekening
21 Verkort geconsolideerd overzicht van het totaalresultaat
22 Verkorte geconsolideerde balans
23 Verkort geconsolideerd kasstroomoverzicht
24 Verkort geconsolideerd overzicht vermogensmutaties
25 Toelichting op de verkorte geconsolideerde halfjaarcijfers

33 Colofon

Kerncijfers

In miljoen euro, tenzij anders aangegeven	2025 eerste halfjaar	2024 eerste halfjaar	Δ%	2024 jaar
Resultaten				
Netto-omzet	6.847	6.433	6,4	12.923
Netto-omzet voor valuta-effecten	6.887	6.433	7,1	
Bedrijfsresultaat	363	301	20,6	527
Nettoresultaat	230	183	25,7	321
Bedrijfsresultaat in % van de netto-omzet	5,3	4,7		4,1
Waardecreatie voor leden-melkveehouders[1]				
Garantieprijs	55,63[2]	46,53	19,6	
Pro forma contante nabetaling[3]	2,24	1,31		
Foqus planet-toeslag[4]	1,16[5]	1,63[5]		
Bijzondere melkstromen[6]	0,57	0,62		
Kwantumtoeslag[7]	0,06			
Pro forma melkprijs[3]	59,66	50,09	19,1	
Melkaanvoer	4.595	4.668	-1,6	9.050

1 In euro's per 100 kilogram melk, exclusief btw bij 3,58% eiwit en 4,45% vet.
2 Betreft saldo garantieprijs van 55,54 euro en een correctie van 0,09 euro per 100 kilogram melk voor een te lage inschatting voor het eerste halfjaar van 2025.
3 Dit betreft de reservering voor de contante nabetaling op basis van de winst en het melkvolume over het eerste halfjaar.
4 De leden-melkveehouders ontvangen een variabele Foqus planet-toeslag voor Duurzame ontwikkeling, inclusief weidegang, van maximaal 3,50 euro per 100 kilogram melk. De gemiddelde toeslag bedraagt 1,30 euro per 100 kilogram melk. Dit bedrag bestaat uit een inschatting van 1,90 euro en een coöperatieve inhouding van 0,60 euro per 100 kilogram melk. Melkveebedrijven die On the way to PlanetProof-melk leveren ontvangen geen Foqus planet-toeslag.
5 De Foqus planet-toeslag in het eerste halfjaar van 2025 bestaat uit de inschatting voor het jaar 2025 (1,30 euro per 100 kilogram melk) en een correctie van -0,14 euro per 100 kilogram vanwege een te hoge inschatting voor het jaar 2024. In het eerste halfjaar van 2024 bedroeg de correctie +0,21 euro per 100 kilogram melk voor een te lage inschatting voor het jaar 2023.
6 Het totaalbedrag van uitkeringen per 100 kilogram melk voor VLOG (non-GMO) en On the way to PlanetProof van 0,48 euro en het verschil tussen de uitbetaalde garantieprijzen voor biologische melk en gangbare melk. Gemiddeld over alle FrieslandCampina-ledenmelk is dit 0,57 euro per 100 kilogram melk.
7 Per 100 kilogram melk bij levering vanaf 1,5 miljoen kilogram melk per jaar.

Verslag van de executive board

Ontwikkelingen en resultaten

FrieslandCampina boekt sterk resultaat in eerste halfjaar 2025

- Bedrijfsresultaat gestegen naar 363 miljoen euro, ten opzichte van 301 miljoen euro in het eerste halfjaar van 2024, dankzij verbeteringen in volumemix en kostenbesparingen.
- Nettoresultaat steeg naar 230 miljoen euro in eerste halfjaar 2025, vergeleken met 183 miljoen euro in dezelfde periode vorig jaar.
- Netto-omzet steeg met 6,4 procent als gevolg van hogere prijzen, ondanks lagere volumes.
- Sterke prestaties van met name businessgroepen Specialised Nutrition en Ingredients.
- Pro forma melkprijs steeg met 19,1 procent ten opzichte van dezelfde periode vorig jaar tot 59,66 euro per 100 kilogram melk, voornamelijk als gevolg van de hogere garantieprijs.
- Hogere reservering voor contante nabetaling dan in het eerste halfjaar van 2024.
- Leden-melkveehouders ontvingen voor hun duurzaamheidsprestaties in 2024 een totaalbedrag van 228 miljoen euro.

Toelichting van Jan Derck van Karnebeek, CEO van Koninklijke FrieslandCampina N.V.:

“

FrieslandCampina heeft in het eerste halfjaar van 2025 sterke resultaten geboekt. De basiszuivelprijzen waren goed en de gebalanceerde spreiding van onze business over markten, producten en kanalen bewijst zijn waarde. Onze kracht ligt in de veelzijdigheid van ons portfolio met zowel sterke merken als huismerken, onze inzet op B2B en B2C en de nauwe samenwerking met onze klanten.

De focus die we begin 2024 met onze zeven businessgroepen hebben aangebracht – gericht op winnen in de markt, margeverbetering en een gezonde cashpositie – werpt zijn vruchten af. Met name de businessgroepen Specialised Nutrition en Ingredients leverden sterke resultaten, gedreven door de sterke vraag naar premium kindervoeding en functionele ingrediënten. Retail & Americas groeide in volume in het huismerksegment, terwijl Europe marktaandeel won dankzij focus op prioriteitsmerken. Ondanks uitdagingen in sommige regio’s groeide de brutomarge en genereerden we een positieve operationele kasstroom.

Op het gebied van duurzaamheid zijn in het eerste halfjaar van 2025 wederom stappen gezet. Zo is er met supermarktketen Lidl een samenwerking aangegaan op het gebied van regeneratieve landbouw. Daarnaast ontvingen leden-melkveehouders in totaal 228 miljoen euro voor duurzaamheidsprestaties op hun melkveebedrijven in 2024.

Onze sterke prestaties in de eerste helft van 2025 danken we aan het uitstekende teamwork, de toewijding van onze medewerkers en de betrokkenheid van onze leden. Samen maken we het verschil. De aanhoudende economische onzekerheid zal naar verwachting de winst in de tweede helft van 2025 onder druk zetten, waardoor deze lager zal uitvallen. We blijven bouwen aan een toekomst waarin we waarde creëren voor onze leden, consumenten en klanten – én bijdragen aan een duurzamere wereld. Dáár staat FrieslandCampina voor. Dat is Doing DAIRY Right.

”

Jan Derck van Karnebeek,
CEO Koninklijke FrieslandCampina N.V.

Omzet, marge en resultaat verbeterden in eerste halfjaar 2025

De netto-omzet steeg in het eerste halfjaar van 2025 met 6,4 procent, van 6,4 miljard euro naar 6,8 miljard euro, ondanks lagere volumes. De omzetgroei werd vooral gedreven door hogere verkoopprijzen ter compensatie van de hogere melkprijzen en inflatie. Gecorrigeerd voor valuta-effecten bedroeg de omzetgroei 7,1 procent.

Het bedrijfsresultaat steeg naar 363 miljoen euro, vergeleken met 301 miljoen euro in het eerste halfjaar van 2024, met name dankzij sterke prestaties van de businessgroepen Specialised Nutrition en Ingredients en gerealiseerde kosten-besparingen binnen de programma's Expedition 2030 en Performance+. Van de voor 2025 verwachte besparingen is in het eerste halfjaar 132 miljoen euro gerealiseerd.

Het nettoresultaat kwam uit op 230 miljoen euro, tegenover 183 miljoen euro in dezelfde periode vorig jaar.

Operationele kasstroom

In het eerste halfjaar van 2025 bedroeg de kasstroom uit operationele activiteiten 43 miljoen euro, vergeleken met 247 miljoen euro in dezelfde periode van vorig jaar. Het werkkapitaal was hoger dan eind 2024, toen het saldo van uitstaande handelsverplichtingen hoog was.

Optimus
ENABLING TOMORROW

In het eerste halfjaar van 2025 is binnen IT het Optimus-programma gestart: een driejarig traject gericht op het stroomlijnen van bedrijfsprocessen met ondersteuning van een nieuwe generatie ERP-software. De totale kosten worden geraamd op 125 tot 150 miljoen euro, waarvan 40 tot 45 miljoen euro in 2025. Op termijn zal het programma naar verwachting jaarlijks 20 miljoen euro aan kosten-besparingen opleveren.

Resultaten businessgroepen

Europe	Heeft een breed portfolio aan consumentenmerken met sterke posities in de thuismarkten Nederland en België, maar ook in landen als Griekenland, Hongarije, Roemenië en het Verenigd Koninkrijk.
Retail & Americas	Levert kaas en andere zuivelproducten aan consumenten in onder andere Duitsland, Frankrijk, Italië, Spanje en Noord- en Zuid-Amerika – onder huismerken en eigen merken, en via samenwerkingen met retailers, discounters en kaashandel Velder.
Middle East, Pakistan & Africa	Richt zich op consumentenmarkten in onder andere de Golfregio, Pakistan, Nigeria en Ivoorkust met deels lokaal geproduceerde zuivelproducten.
Asia	Verkoopt een breed assortiment vaak lokaal geproduceerde merkproducten op consumentenmarkten in verschillende landen, waaronder Indonesië, de Filipijnen, Maleisië, Thailand en Vietnam.
Ingredients	Is primair gericht op gespecialiseerde functionele ingrediënten voor kinder-, sport-, actieve levensstijl- en medische voeding.
Specialised Nutrition	Verkoopt kindervoeding onder het merk Friso op consumentenmarkten op het vasteland van China en Hongkong, Vietnam, Maleisië, Griekenland en Mexico.
Professional	Richt zich op zuivelproducten en -oplossingen voor professionals in de voedingsmiddelenindustrie, zoals restaurants, fastfoodrestaurants, (banket)bakkers en patissiers. Daarnaast richt het zich op in- en verkoop van basiszuivelproducten voor interne en B2B-klanten.

In miljoenen euro's, tenzij anders aangegeven

828 ▲ 4,3%
Netto-omzet derden
Eerste halfjaar 2024: 794

35 ▲ 29,6%
Bedrijfsresultaat
Eerste halfjaar 2024: 27

4,2 ▲
Bedrijfsresultaat als percentage omzet derden

Europe

In het eerste halfjaar van 2025 zag de businessgroep Europe een positieve ontwikkeling van de marktaandelen met volumegroei van de prioriteitsmerken door innovaties en verbeterde uitvoering op het gebied van commerciële activatie, distributie en merkcampagnes. Voorbeelden van innovaties zijn Chocomel Protein en Optimel Probiotica. Daarnaast is de succesvolle introductie van NoyNoy Powerbowl, die in eerste instantie in Griekenland werd gelanceerd, opgeschaald naar andere markten in Europa via lokale merken. De totale volumes laten, in lijn met strategische keuzes, een lichte daling zien, als gevolg van teruglopende volumes van niet-prioriteitsmerken. Het bedrijfsresultaat lag hoger dan in het eerste halfjaar van 2024, deels als gevolg van een eenmalige bate uit de verkoop van activa in Rotterdam. De brutomarge stond echter onder druk door stijgende kosten als gevolg van inflatie.

Resultaten businessgroepen

Retail & Americas

De businessgroep Retail & Americas rapporteerde een solide eerste halfjaar, waarbij het bedrijfsresultaat in vergelijking met dezelfde periode vorig jaar verbeterde. Mede dankzij succesvolle samenwerking met retailpartners, onder andere op het gebied van duurzaamheid, groeide het volume. De focus op hoogwaardige zuivelproducten, zoals natuurkaas, en op huismerkproducten versterkte de marktpositie. Ondanks lichte druk op de brutomarge door prijsdruk en promoties, bleef de onderliggende commerciële ontwikkeling positief.

1.026 ▲ 14,0%
Netto-omzet derden
Eerste halfjaar 2024: 900

9 ▲ 80,0%
Bedrijfsresultaat
Eerste halfjaar 2024: 5

0,9 ▲
Bedrijfsresultaat als percentage omzet derden

680 ▼ -0,3%
Netto-omzet derden
Eerste halfjaar 2024: 682

26 ▲ 85,7%
Bedrijfsresultaat
Eerste halfjaar 2024: 14

3,8 ▲
Bedrijfsresultaat als percentage omzet derden

Middle East, Pakistan & Africa

De businessgroep Middle East, Pakistan & Africa wist het marktaandeel te vergroten, ondanks beperkte volumegroei als gevolg van economische tegenwind in enkele kernmarkten. Vergeleken met het eerste halfjaar 2024 bleef het commerciële resultaat stabiel, terwijl de bedrijfsresultaten verbeterden. De marges bleven op peil dankzij een sterke productmix en strikte kostencontrole. In Pakistan voegde Olper's een kleinverpakking volle melkpoeder toe aan het productportfolio, waardoor het product beter toegankelijk wordt voor een breder publiek.

Resultaten businessgroepen

Asia

De businessgroep Asia stond in het eerste halfjaar onder druk door ongunstige ontwikkelingen op de Aziatische zuivelmarkt, zoals toenemende concurrentie en (geo)politieke en economische onzekerheden, wat leidde tot een dalende vraag en een lager bedrijfsresultaat dan in het eerste halfjaar van 2024. De hogere kostprijs per eenheid versterkte dit effect. De focus ligt op het versterken van marktposities in kernproductcategorieën en het investeren in groeipijlers, zoals kant-en-klare melk- en yoghurtproducten. Strategische productintroducties, zoals Frisian Flag Nutribrain in Indonesië en Foremost Omega in Thailand, spelen hierbij een belangrijke rol, omdat daarmee wordt ingespeeld op de groeiende vraag naar voedzame zuivelproducten voor kinderen.

786 ▼ -5,8%
Netto-omzet derden
Eerste halfjaar 2024: 834

49 ▼ -34,7%
Bedrijfsresultaat
Eerste halfjaar 2024: 75

6,2 ▼
Bedrijfsresultaat als percentage omzet derden

758 ▲ 5,6%
Netto-omzet derden
Eerste halfjaar 2024: 718

130 ▲ 35,4%
Bedrijfsresultaat
Eerste halfjaar 2024: 96

17,2 ▲
Bedrijfsresultaat als percentage omzet derden

Ingredients

De businessgroep Ingredients rapporteerde een sterk eerste halfjaar, met een positieve ontwikkeling van strategische volumes en een verbeterd bedrijfsresultaat ten opzichte van het eerste halfjaar van 2024. De aanhoudende vraag naar functionele ingrediënten – met name in kindervoeding, sportvoeding en medische toepassingen – ondersteunde deze groei. Een belangrijke innovatie was de introductie van Nutri Whey ProHeat, een hittebestendig wei-eiwit dat het gebruik van wei in kant-en-klare dranken voor sportvoeding en voeding voor een actieve leefstijl mogelijk maakt.

Resultaten businessgroepen

Specialised Nutrition

De businessgroep Specialised Nutrition zette ook in het eerste halfjaar zijn sterke prestaties voort. De marktaandelen van Friso verbeterden, met name op het vasteland van China en Hongkong, waar de vraag naar premium kindervoeding hoog blijft. Ook het bedrijfsresultaat van de businessgroep liet een stijging zien in vergelijking met het eerste halfjaar van 2024. Innovaties zoals Friso Signature en Friso Prestige Pura droegen bij aan deze groei.

718 ▲ 18,1%
Netto-omzet derden
Eerste halfjaar 2024: 608

219 ▲ 61,0%
Bedrijfsresultaat
Eerste halfjaar 2024: 136

30,5 ▲
Bedrijfsresultaat als percentage omzet derden

2.037 ▲ 8,5%
Netto-omzet derden
Eerste halfjaar 2024: 1.877

31 ▼ -22,5%
Bedrijfsresultaat
Eerste halfjaar 2024: 40

1,5 ▼
Bedrijfsresultaat als percentage omzet derden

Professional

Binnen de businessgroep Professional groeiden de strategische merken, zoals Debic en Lattiz. Vergeleken met het eerste halfjaar van 2024 daalde het bedrijfsresultaat echter doordat de verkoopprijzen de kostenstijgingen niet volledig compenseerden. De zuivelgrondstoffenmarkten bleven in het eerste halfjaar goed overeind, wat onder meer resulteerde in een hogere omzet uit producten zoals boter. De businessgroep blijft inzetten op waardecreatie door te focussen op winstgevende segmenten en het geleidelijk afbouwen van minder rendabele productlijnen.

Ontwikkelingen onderneming eerste halfjaar 2025

Op weg naar een efficiënt en duurzaam productienetwerk

In het eerste halfjaar bleef FrieslandCampina investeren in een efficiënter en duurzamer productienetwerk. In Leeuwarden werd de allereerste elektrische boiler in gebruik genomen, als onderdeel van het nieuwe nutsgebouw. Deze innovatie resulteert in een reductie van 55 procent in CO_2-uitstoot en 53 procent minder stikstofemissie op de locatie.

In Gerkesklooster zijn belangrijke stappen gezet richting circulaire productie. Met de ingebruikname van een installatie die hergebruik van water uit wei mogelijk maakt, wordt jaarlijks naar verwachting meer dan honderd miljoen liter water bespaard. Hierdoor is de locatie inmiddels voor zeventig procent zelfvoorzienend in watergebruik.

In Wolvega nam het kaasverpakkingscentrum met succes een nieuwe, duurzamere kaasfolie in gebruik. Deze folie bestaat tot 80 procent uit gerecycled materiaal, is beter te recyclen en levert een jaarlijkse besparing op van 1 miljoen euro. Dankzij een intensieve samenwerking tussen inkoop, onderzoek en ontwikkeling en productie werd deze complexe omschakeling gerealiseerd zonder productiestilstand.

Internationaal werd het netwerk eveneens versterkt. In Maleisië opende dochteronderneming Dutch Lady Milk Industries Berhad een nieuw distributiecentrum.

"Het nieuwe distributiecentrum versterkt onze langetermijnbetrokkenheid bij Maleisië. Door integratie met de productielocatie verbeteren we de efficiëntie, versnellen we de orderverwerking en kunnen we nog meer Maleisiërs voorzien van goede voeding."

David Cutter, *Chief Supply Chain and Research & Development Officer Koninklijke FrieslandCampina N.V.*

v.l.n.r. ***David Cutter,*** Chief Supply Chain and Research & Development Officer, Koninklijke FrieslandCampina N.V., ***Sunita Mei-Lin Rajakumar,*** Chairperson, Dutch Lady Milk Industries Berhad, ***Zalina Zainol,*** Deputy Chief Executive Officer, Malaysian Investment Development Authority, ***Veronika Utami,*** Managing Director, Dutch Lady Milk Industries Berhad, ***Rajeev Ranjan,*** Supply Chain Director, FrieslandCampina Asia

Deze uitbreiding volgde minder dan een jaar na de ingebruikname van een nieuwe fabriek en vergroot de logistieke capaciteit in de regio aanzienlijk.

Daarnaast werd in samenwerking met partners een drankverpakking zonder aluminium ontwikkeld. De introductie van deze verpakking in Thailand staat gepland voor de tweede helft van 2025.

Melkaanvoer

De ledenmelkaanvoer daalde in het eerste halfjaar van 2025 ten opzichte van dezelfde periode vorig jaar met 1,6 procent naar 4,6 miljard kilogram, vooral door bedrijfsbeëindigingen als gevolg van vergrijzing en aanhoudende onzekerheid in de sector. De daling van de ledenmelkaanvoer onderstreept het belang van ledenbehoud en -werving voor de coöperatie. Een sterke ledenbasis is essentieel voor continuïteit, schaalgrootte in verwerkingscapaciteit en marktpositie. In het eerste halfjaar van 2025 werden met succes nieuwe leden geworven die een significante bijdrage zullen gaan leveren aan de melkaanvoer.

Duurzamere zuivelketen

Samenwerking met partners is essentieel voor het realiseren van een duurzame zuivelketen. In het eerste halfjaar van 2025 zijn hierin belangrijke stappen gezet. Sinds mei dit jaar nemen dertig nieuwe melkveebedrijven in Nederland deel aan een driejarige pilot op het gebied van regeneratieve landbouw. Deze uitbreiding wordt ondersteund door Lidl en ReGeNL, een initiatief dat grotendeels wordt gefinancierd door het Nationaal Groeifonds. Het totaal aantal deelnemende melkveehouders komt

daarmee op zestig. De pilot heeft als doel een open en toegankelijke standaard voor regeneratieve landbouw te ontwikkelen, met een sterke focus op het meetbaar maken van de impact. Onderzocht wordt onder meer hoe technieken zoals kruidenrijk grasland en beweiding kunnen bijdragen aan bodemherstel, biodiversiteit, toekomstbestendige voedselproductie en een robuust verdienmodel voor de melkveehouder.

Belangrijke mijlpalen met betrekking tot klimaatdoelstellingen zijn eveneens bereikt. De aangescherpte klimaatdoelen van FrieslandCampina voor 2030 zijn gevalideerd door het Science Based Targets initiative (SBTi) en zijn in overeenstemming met het Klimaatakkoord van Parijs. Conform de richtlijnen van het SBTi heeft FrieslandCampina de emissiedoelstellingen voor Scope 1, 2 en 3 van het bedrijf opgesplitst in twee categorieën: emissies uit Bosbouw, Landgebruik en Landbouw (FLAG-emissies) en Overige emissies. Het bedrijf streeft naar een reductie van 30,3 procent in Scope 1- en Scope 3-FLAG-emissies en een reductie van 42,13 procent in overige Scope 1-, 2- en 3-emissies tegen 2030, ten opzichte van het referentiejaar 2020. De wetenschappelijk onderbouwde doelstellingen sluiten aan bij het streven om de opwarming van de aarde te beperken tot maximaal 1,5 graden Celsius.

> “Steeds meer melkveehouders willen de overstap naar regeneratieve landbouw maken, maar dat kunnen ze niet alleen. Om deze transitie mogelijk te maken, hebben melkveehouders toegang nodig tot kennis, begeleiding en een goed verdienmodel. Een sterke samenwerking in de keten met partners zoals Lidl is daarbij onmisbaar.”
>
> *Tuncay Özgüner, President FrieslandCampina Retail & Americas*

v.l.n.r. ***Tuncay Özgüner,*** President Retail & Americas, ***André de Groot,*** lid-melkveehouder, ***Eline van der Mast,*** Manager Food System Perspective ReGeNL, ***Erik van den Hoogen,*** CCO/Director of Procurement and Marketing, Lidl Nederland

Internationale samenwerking en kennisdeling

Frisian Flag Indonesia is samen met de internationale non-profitorganisatie SNV Netherlands Development Organisation en Invest International gestart met het Climate Smart Demo Farm-initiatief. Met een investering van bijna 1 miljoen euro ondersteunt het programma melkveehouders met klimaatvriendelijke praktijken, zoals het gebruik van mestvergisters, waterbesparing en intensieve training. Doel is om de melkproductie te verhogen en het inkomen van boeren te verbeteren. In de periode 2025–2027 worden negen voorbeeldbedrijven opgezet, met de intentie om op te schalen naar honderd.

Op 11 juni organiseerde FrieslandCampina een bijeenkomst op de World Expo in het Japanse Osaka, in samenwerking met de businessgroepen Professional en Ingredients. Tijdens het evenement kwamen industriële partners en klanten uit Japan, China en Zuid-Korea samen om kennis en ideeën uit te wisselen over samenwerking en duurzame zuiveloplossingen. De dag werd officieel geopend door de Nederlandse staatssecretaris van Landbouw, Visserij, Voedselzekerheid en Natuur, de heer Jean Rummenie.

Voorgenomen fusie Milcobel

Eind vorig jaar werd de voorgenomen fusie met Milcobel aangekondigd, waarmee FrieslandCampina zijn strategische positie verder wil versterken. De voorbereidingen hiervoor zijn in volle gang.

Incident op productielocatie in Borculo

Op 4 juli 2025 heeft zich op het terrein van onze productielocatie in Borculo een incident voorgedaan, waarbij sprake was van een ontploffing als gevolg van onbedoelde vermenging van twee chemische stoffen. Hierbij zijn gelukkig geen slachtoffers gevallen.
Als gevolg van het incident is de productielocatie tijdelijk gedeeltelijk buiten gebruik gesteld. De melk van leden-melkveehouders wordt gedurende deze periode verwerkt op andere locaties van FrieslandCampina.

Er wordt samen met bevoegde autoriteiten zorgvuldig onderzoek gedaan naar de oorzaak van het incident. Er wordt toegewerkt naar een veilige en verantwoorde herstart van de productie, waarbij de veiligheid van medewerkers, omwonenden en onze producten voorop staan.

Waardecreatie leden-melkveehouders

Melkprijs

(Genoemde bedragen zijn exclusief btw)

In het eerste halfjaar van 2025 steeg de garantieprijs voor boerderijmelk met 19,6 procent naar 55,63 euro per 100 kilogram melk ten opzichte van dezelfde periode vorig jaar (eerste halfjaar 2024: 46,53 euro per 100 kilogram melk). De Foqus planet-toeslag voor Duurzame ontwikkeling daalde naar 1,16 euro per 100 kilogram melk, tegenover 1,63 euro in 2024. In het bedrag is een correctie van -0,14 euro meegenomen voor een te hoge inschatting in 2024. De pro forma melkprijs bedroeg 59,66 euro per 100 kilogram melk (eerste halfjaar 2024: 50,09 euro per 100 kilogram melk).

Interim-uitkering van de pro forma contante nabetaling

Ondanks een hogere reservering dan in het eerste halfjaar van 2024, heeft de algemene vergadering van aandeelhouders van Koninklijke FrieslandCampina N.V. – zijnde Zuivelcoöperatie FrieslandCampina U.A., vertegenwoordigd door het bestuur – besloten om in lijn met vorig jaar geen formeel voorstel te doen voor een interim-uitkering. De contante nabetaling zal worden vastgesteld op basis van de resultaten over het hele jaar 2025 en worden bekendgemaakt bij de publicatie van de jaarcijfers in februari 2026.

Beloning voor duurzaamheidsprestaties op melkveebedrijven

In het eerste halfjaar van 2025 ontvingen de leden-melkveehouders 173 miljoen euro via de beloningssystematiek ‘Foqus planet Duurzame ontwikkeling’ voor hun duurzaamheidsresultaten in 2024. Dit is een daling van 8,8 procent ten opzichte van een jaar eerder. De daling hangt samen met de jaarlijkse aanscherping van de drempel- en topwaarde voor klimaat. Daarnaast hadden melkveehouders in 2024 te maken met uitdagende omstandigheden, zoals een tegenvallend jaar voor ruwvoerwinning en weidegang, en de impact van blauwtong op diergezondheid en bedrijfsvoering.

Ook deze factoren droegen bij aan de lagere uitbetaling. Samen met de toeslag van 55 miljoen euro die in 2024 werd uitgekeerd voor bijzondere melkstromen – biologisch, On the way to PlanetProof en VLOG – komt het totaalbedrag voor duurzaamheidsprestaties in 2024 uit op 228 miljoen euro, tegenover 245 miljoen euro in 2023.

De zuivelmarkt in het eerste halfjaar van 2025

Wereldwijd evenwicht tussen vraag en aanbod

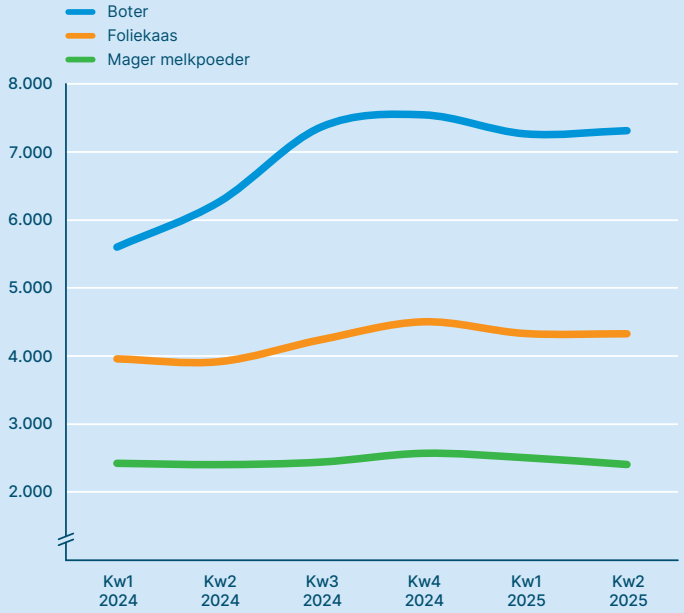
De wereldwijde melkproductie lag in het eerste halfjaar van 2025 op een hoger niveau dan in dezelfde periode van vorig jaar. Dit was vooral te danken aan de Verenigde Staten. In Europa kende de melkproductie een trage start, maar deze trok in het tweede kwartaal aan, mede dankzij gunstigere weersomstandigheden ten opzichte van het eerste halfjaar van 2024. De onzekerheid rond dierziekten, zoals blauwtong en mond-en-klauwzeer in Europa, bleef echter bestaan.

De wereldwijde vraag naar zuivelproducten bleef ondanks hogere prijsniveaus goed op peil. De Chinese import is na lange tijd weer toegenomen, al blijven de economische omstandigheden drukken op de consumentenbestedingen. De verhoging van handelstarieven door de Verenigde Staten en de daaropvolgende tegenreacties vormen een risico voor de wereldwijde economische groei, en kunnen daarmee ook de zuivelconsumptie onder druk zetten.

Prijsontwikkeling basiszuivelproducten

In het eerste halfjaar van 2025 daalden de prijzen van de meeste basiszuivelproducten licht ten opzichte van eind 2024, maar bleven op een hoog niveau. Dit was het gevolg van een toegenomen productie, terwijl de Europese vraag beperkt groeide en de exportvolumes deels achterbleven. De Europese botervoorraad nam toe, maar bleef onder het niveau van vorig jaar. Voor boter vond een negatieve prijscorrectie plaats, zij het vanaf een nog steeds historisch hoog prijsniveau. Ook de foliekaasprijzen lagen iets lager dan eind 2024. Met foliekaas werd in het eerste halfjaar van 2025 echter beter verdiend dan met de verkoop van mager melkpoeder. De mager melkpoederprijzen stonden onder druk door een afgenomen vraag op de wereldmarkt en het prijsniveau bleef iets onder het historisch gemiddelde.

Gemiddelde basiszuivelprijzen in euro per ton product



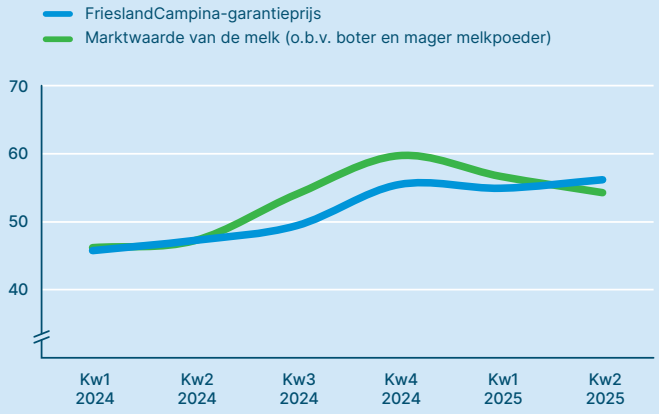
Prijzen voor boerderijmelk

In het eerste halfjaar van 2025 bleven de prijzen voor boerderijmelk in Europa relatief stabiel. In het eerste kwartaal was sprake van een lichte daling, mede als gevolg van de uitbraak van mond-en-klauwzeer in Duitsland in januari. De verspreiding en impact daarvan bleven echter beperkt, waardoor de prijzen in het tweede kwartaal weer licht stegen.

Met een bandbreedte tussen 53,00 en 57,00 euro per 100 kilogram bleef de garantieprijs op een historisch hoog niveau. Dat is aanzienlijk hoger dan het gemiddelde van circa 50,00 euro per 100 kilogram over de afgelopen drie jaar

In deze periode kwamen het melkprijsniveau en de marktwaarden van basiszuivelproducten (foliekaas, boter en mager melkpoeder) dichter bij elkaar te liggen dan in de laatste maanden van 2024. Dit was het gevolg van licht dalende prijzen voor basiszuivelproducten, terwijl de boerderijmelkprijzen stabiel bleven. Daardoor was het financiële resultaat uit basiszuivel in het eerste halfjaar van 2025 vergelijkbaar met dat van dezelfde periode in 2024, maar minder gunstig dan in het tweede halfjaar van 2024.

Garantieprijsniveau t.o.v. de basiszuivel marktwaarde van de melk in euro per 100 kilogram



De garantieprijs is de prijs die de onderneming gegarandeerd aan leden-melkveehouders betaalt voor de geleverde boerderijmelk en die overeenkomt met de gemiddelde prijzen voor boerderijmelk van een aantal zuivelbedrijven in Noordwest-Europa, inclusief nabetaling, reservering op naam, seizoens-toeslagen, hoeveelheidstoeslagen, maximale kwaliteitstoeslagen en coöperatieve toeslagen en inhoudingen.

Risico's

In het jaarverslag van 2024 zijn de onzekerheden en potentiële risico's voor FrieslandCampina beschreven, inclusief de maatregelen die worden genomen om deze te beheersen. Tijdens het eerste halfjaar van 2025 bleven deze risico's relevant.

Geopolitieke spanningen en gewapende conflicten zorgen wereldwijd voor toenemende polarisatie en instabiliteit. Aanhoudende crises, zoals het conflict in Oekraïne, de geëscaleerde situatie in het Midden-Oosten en de burgeroorlog in Soedan, dragen bij aan een uiterst volatiele internationale context. In veel gevallen leidt dit tot humanitaire rampen, grootschalige vluchtelingenstromen en ontwrichting van vitale infrastructuur. Pogingen tot de-escalatie blijven tot nu toe zonder tastbaar resultaat. De spanningen in het Midden-Oosten, delen van Afrika en Azië hebben directe gevolgen voor internationale handel en raken onze toeleveringsketens en markten. Deze onzekerheid vraagt om continue waakzaamheid en aanpassingsvermogen.

Het beleid van de huidige Amerikaanse regering heeft in de eerste maanden van 2025 een aanzienlijke invloed gehad op handelsrelaties, financiële markten, valutakoersen, staatsschulden en de algehele stabiliteit van de wereldeconomie. Er is een breed scala aan importheffingen aangekondigd, de beurs kent grote volatiliteit en handelsrelaties verschuiven. Daarnaast bestaat er onzekerheid over de vraag óf en in welke mate economieën in een recessie terechtkomen, en hoe centrale banken daarop zullen reageren. De directe impact op onze bedrijfsprestaties blijft vooralsnog beperkt. De ontwikkelingen worden door FrieslandCampina nauwlettend gevolgd.

In Nederland is het nog onduidelijk welke gevolgen de veranderingen in het landbouwbeleid – zoals het vervallen van de mestderogatie en maatregelen rond stikstofuitstoot – zullen hebben voor de leden-melkveebedrijven en de melkaanvoer. Daarnaast staan er veranderingen in het melklandschap op stapel door voorgenomen fusies.

In het eerste halfjaar bleef de inflatie relatief stabiel, met een gematigde groei van de koopkracht in een wereld vol onzekerheden. Die onzekerheid leidde ertoe dat consumenten steeds vaker kozen voor goedkopere lokale producten en huismerken.

Op het gebied van ESG-regelgeving heeft de Europese Unie vereenvoudigingen doorgevoerd in de rapportagevereisten om de administratieve druk op organisaties te verlichten. FrieslandCampina blijft zijn duurzaamheidsdoelen onverminderd nastreven, maar verwacht dat deze vereenvoudigingen zullen bijdragen aan het beter beheersbaar maken van de complexiteit en rapportageverplichtingen.

De onderneming heeft verschillende scenario's ontwikkeld om adequaat te kunnen inspelen op deze ontwikkelingen. Naast het beheersen van risico's liggen er ook kansen die FrieslandCampina wil benutten, door het aanbieden van goede en betaalbare zuivelproducten, geproduceerd in balans met mens en planeet. Onze strategie is erop gericht de melk van leden-melkveehouders optimaal te verwaarden en hen nu en in de toekomst een toonaangevende melkprijs te betalen.

Vooruitzichten

FrieslandCampina kijkt met vertrouwen naar de toekomst. Ons evenwichtige productportfolio vormt een solide basis en de lopende kostenbesparings-programma's leveren aanzienlijke besparingen op.

In de tweede helft van 2025 verwachten we met verschillende uitdagingen te maken te krijgen die in 2024 of eerder in 2025 nog niet aanwezig waren. Het consumentenvertrouwen is wereldwijd laag, wat naar verwachting zal leiden tot een daling in de afzet. Valutaontwikkelingen zullen naar verwachting een negatief effect hebben en de basiszuivel-markten worden minder gunstig. Deze factoren zullen leiden tot een lagere winstgevendheid.

Onze besparingsprogramma's blijven echter onverminderd doorgaan en zullen deze effecten deels compenseren. We verwachten dat de totale bruto jaarlijkse besparingen aan de bovenkant van de bandbreedte van 400 miljoen tot 500 miljoen euro zullen uitkomen, ten opzichte van het basisjaar 2023.

Executive board

Jan Derck (J.D.) van Karnebeek
Chief Executive Officer

Hans (J.G.) Janssen
Chief Financial Officer

David (D.A.) Cutter
Chief Supply Chain and
Research & Development Officer

Mireille (M.) Einwachter
Chief Sustainability Officer

Amersfoort, 18 juli 2025

Halfjaarcijfers

Verkorte geconsolideerde winst-en-verliesrekening

In miljoenen euro's	**eerste halfjaar 2025**	eerste halfjaar 2024
Netto-omzet	6.847	6.433
Kostprijs omzet	-5.724	-5.413
Brutowinst	**1.123**	**1.020**
Reclame- en promotiekosten	-333	-296
Verkoop- en algemene beheerskosten	-406	-432
Overige bedrijfslasten en -opbrengsten	-21	9
Bedrijfsresultaat	**363**	**301**
Financieringsbaten en -lasten	-35	-14
Resultaat uit joint ventures en geassocieerde deelnemingen, na aftrek van belastingen	11	9
Resultaat voor belastingen	**339**	**296**
Belastingen	-109	-113
Resultaat voor de periode	**230**	**183**
Resultaat toe te rekenen aan:		
– houders van ledenobligaties	27	33
– houders van perpetuele obligaties	8	4
– verstrekker van lening coöperatie	4	5
– aandeelhouder	153	169
Aandeelhouder en overige vermogensverschaffers	**192**	**211**
Aandeelhouder als houder van minderheidsbelangen	1	-77
Aandeelhouder en overige vermogensverschaffers (incl. minderheidsbelangen aandeelhouder)	**193**	**134**
Overige houders van minderheidsbelangen	37	49
	230	**183**

Verkort geconsolideerd overzicht van het totaalresultaat

In miljoenen euro's	eerste halfjaar 2025		eerste halfjaar 2024	
Resultaat voor de periode		**230**		**183**
Posten die in de toekomst worden of mogelijk worden opgenomen in de winst-en-verliesrekening (na aftrek van belastingen):				
– effectieve deel mutatie kasstroomafdekkingen	-5		9	
– valuta-omrekenverschillen	-120		1	
– aandeel overig totaalresultaat van joint ventures en geassocieerde deelnemingen			-1	
		-125		**9**
Posten die in de toekomst niet worden opgenomen in de winst-en-verliesrekening (na aftrek van belastingen):				
– herwaardering van verplichtingen (activa) uit hoofde van toegezegd-pensioenregelingen	-10		5	
		-10		**5**
Overig totaalresultaat, na aftrek van belastingen		**-135**		**14**
Totaalresultaat voor de periode		**95**		**197**
Totaalresultaat toe te rekenen aan:				
– aandeelhouder en overige vermogensverschaffers	75		222	
– aandeelhouder als houder van minderheidsbelangen	1		-76	
Aandeelhouder en overige vermogensverschaffers (incl. minderheidsbelangen aandeelhouder)		**76**		**146**
– overige houders van minderheidsbelangen		19		51
		95		**197**

Verkorte geconsolideerde balans

In miljoenen euro's	30 juni 2025	31 december 2024
Activa		
Grond, gebouwen en installaties	3.304	3.387
Immateriële activa	1.205	1.269
Latente belastingvorderingen	144	156
Joint ventures en geassocieerde deelnemingen	132	123
Personeelsbeloningen	11	13
Overige activa	43	46
Vaste activa	**4.839**	**4.994**
Voorraden	1.889	1.851
Handelsdebiteuren en overige vorderingen	1.756	1.894
Liquide middelen	596	1.051
Activa aangehouden voor verkoop		3
Vlottende activa	**4.241**	**4.799**
Totaal activa	**9.080**	**9.793**

	30 juni 2025	31 december 2024
Eigen vermogen		
Aandelenkapitaal	370	370
Algemene reserve en overige reserves	1.841	1.805
Eigen vermogen toe te rekenen aan de aandeelhouder	**2.211**	**2.175**
Ledenobligaties	898	930
Perpetuele obligaties	306	375
Lening coöperatie	141	146
Eigen vermogen toe te rekenen aan overige vermogensverschaffers	**1.345**	**1.451**
Eigen vermogen toe te rekenen aan de vermogensverschaffers	**3.556**	**3.626**
Minderheidsbelangen aandeelhouder	-133	-134
Eigen vermogen direct toe te rekenen aan de vermogensverschaffers	**3.423**	**3.492**
Overige minderheidsbelangen	288	294
Totaal eigen vermogen	**3.711**	**3.786**
Verplichtingen		
Personeelsbeloningen	157	185
Latente belastingverplichtingen	38	42
Rentedragende verplichtingen	1.031	1.288
Overige verplichtingen	92	94
Langlopende verplichtingen	**1.318**	**1.609**
Rentedragende verplichtingen	370	255
Handelscrediteuren en overige verplichtingen	3.681	4.143
Kortlopende verplichtingen	**4.051**	**4.398**
Totaal verplichtingen	**5.369**	**6.007**
Totaal passiva	**9.080**	**9.793**

Verkort geconsolideerd kasstroomoverzicht

In miljoenen euro's	eerste halfjaar 2025	eerste halfjaar 2024
Operationele activiteiten		
Resultaat voor belastingen	**339**	**296**
Afschrijvingen op grond, gebouwen en installaties en amortisatie immateriële activa	188	206
Bijzondere waardeverminderingen vaste activa en terugnames van bijzondere waardeverminderingen	5	2
Mutaties in voorraden, vorderingen en schulden	-387	-154
Overige operationele activiteiten	-102	-103
Nettokasstroom uit operationele activiteiten	**43**	**247**
Investeringsactiviteiten		
Investeringen in grond, gebouwen, installaties en immateriële activa	-170	-228
Desinvesteringen van grond, gebouwen, installaties, immateriële activa en activa aangehouden voor verkoop	19	1
Verstrekte leningen en ontvangen aflossingen op verstrekte leningen	39	-49
Investeringen in geassocieerde deelnemingen		-1
Nettokasstroom uit investeringsactiviteiten	**-112**	**-277**
Financieringsactiviteiten		
Uitbetaald dividend	-25	-47
Uitbetaalde rentevergoeding aan houders van ledenobligaties en perpetuele obligaties	-73	-81
Afgelost op perpetuele obligaties	-72	
Opgenomen rentedragende verplichtingen	74	672
Afgelost op rentedragende verplichtingen	-219	-393
Afgelost op leaseverplichtingen	-30	-27
Aflossing voorwaardelijke verplichtingen	-7	
Afwikkeling derivaten en overige	-34	135
Nettokasstroom uit financieringsactiviteiten	**-386**	**259**
Nettokasstroom	**-455**	**229**
Liquide middelen per 1 januari[1]	1.034	538
Nettokasstroom	-455	229
Koersverschil liquide middelen	-29	-6
Liquide middelen per 30 juni[1]	**550**	**761**

[1] Liquide middelen bevat tevens rekening-courant banken die direct opeisbaar zijn en een integraal onderdeel vormen van het kasbeheer van FrieslandCampina.

Verkort geconsolideerd overzicht vermogensmutaties

In miljoenen euro's	eerste halfjaar 2025					eerste halfjaar 2024				
	Eigen vermogen toe te rekenen aan de vermogens-verschaffers	Minder-heids-belangen aandeel-houder	Eigen vermogen direct toe te rekenen aan de vermogens-verschaffers	Overige minder-heids-belangen	Totaal eigen vermogen	Eigen vermogen toe te rekenen aan de vermogens-verschaffers	Minder-heids-belangen aandeel-houder	Eigen vermogen direct toe te rekenen aan de vermogens-verschaffers	Overige minder-heids-belangen	Totaal eigen vermogen
Per 1 januari	**3.626**	-134	**3.492**	294	**3.786**	**3.367**	7	**3.374**	296	**3.670**
Overzicht totaalresultaat voor de periode:										
– resultaat periode	192	1	**193**	37	**230**	211	-77	**134**	49	**183**
– overig totaalresultaat	-117		**-117**	-18	**-135**	11	1	**12**	2	**14**
Totaalresultaat periode	**75**	**1**	**76**	**19**	**95**	**222**	**-76**	**146**	**51**	**197**
Transacties met vermogens-verschaffers direct verwerkt in het eigen vermogen:										
– uitbetaald dividend				-25	**-25**				-47	**-47**
– uitbetaalde rentevergoeding	-73		**-73**		**-73**	-81		**-81**		**-81**
– aflossing obligaties	-72		**-72**		**-72**	-150		**-150**		**-150**
Totaal transacties met vermogensverschaffers	**-145**		**-145**	**-25**	**-170**	**-231**		**-231**	**-47**	**-278**
Per 30 juni	**3.556**	**-133**	**3.423**	**288**	**3.711**	**3.358**	**-69**	**3.289**	**300**	**3.589**

Toelichting op de verkorte geconsolideerde halfjaarcijfers

Rapportage entiteit

Koninklijke FrieslandCampina N.V. is statutair gevestigd in Amersfoort, Nederland. Het adres is: Stationsplein 4, 3818 LE Amersfoort. De vennootschap is geregistreerd bij het handelsregister van de Kamer van Koophandel onder nummer 11057544. In de geconsolideerde halfjaarcijfers voor de eerste zes maanden geëindigd op 30 juni 2025 zijn opgenomen Koninklijke FrieslandCampina N.V. en zijn dochterondernemingen (tezamen FrieslandCampina genoemd).

Zuivelcoöperatie FrieslandCampina U.A. ('de coöperatie') houdt alle aandelen in Koninklijke FrieslandCampina N.V.

Op de geconsolideerde halfjaarcijfers is geen accountantscontrole toegepast.

Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling

Dit halfjaarbericht is opgesteld in overeenstemming met IAS 34 'Tussentijdse financiële verslaggeving'. Dit halfjaarbericht moet in samenhang worden gelezen met de geconsolideerde jaarrekening van 2024 welke is opgesteld in overeenstemming met IFRS Accounting Standards zoals aanvaard binnen de Europese Unie (EU) en met Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek (BW), voor zover van toepassing.
Voor deze geconsolideerde halfjaarcijfers zijn dezelfde grondslagen voor waardering, resultaatbepaling en berekeningsmethoden gehanteerd als toegepast bij de geconsolideerde jaarrekening van 2024.

De geconsolideerde halfjaarcijfers zijn opgesteld in euro's, de functionele valuta van de vennootschap, en afgerond op het meest nabije miljoen, tenzij anders aangegeven.

Schattingen, beoordelingen en aannames

De opstelling van de geconsolideerde halfjaarcijfers in overeenstemming met IFRS Accounting Standards zoals aanvaard binnen de Europese Unie (EU) vereist dat het management oordelen vormt en schattingen en aannames maakt, die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en gerapporteerde waarden van activa en verplichtingen en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen.

De schattingen en onderliggende aannames worden voortdurend beoordeeld. Hierbij is mede gebruikgemaakt van opinies en adviezen van (externe) ter zake deskundigen. In deze schattingen en aannames heeft FrieslandCampina de ontwikkelingen op het gebied van duurzaamheid meegenomen.

Voor een overzicht van de belangrijkste veronderstellingen en inschattingen wordt verwezen naar de geconsolideerde jaarrekening van 2024. In de eerste helft van het jaar 2025 hebben zich in dit kader geen belangrijke wijzigingen voorgedaan.

Wijzigingen in grondslagen voor financiële verslaggeving

Nieuwe en herziene standaarden, wijzigingen en interpretaties zoals toegepast door FrieslandCampina

De standaarden en interpretaties die van toepassing zijn vanaf 1 januari 2025 en zijn toegepast bij het opstellen van deze geconsolideerde jaarrekening hadden geen materiële invloed. De standaarden en interpretaties die van toepassing zijn na 1 januari 2025 zijn niet toegepast.

Algemene grondslagen voor financiële verslaggeving

Consolidatiegrondslagen

In het eerste halfjaar van 2025 hebben ten opzichte van 31 december 2024 geen wijzigingen in de consolidatie van entiteiten plaatsgevonden.

Financieel risicobeheer

De belangrijkste doelstellingen en procedures van het financieel risicobeheer binnen FrieslandCampina zijn consistent met de doelstellingen en procedures zoals gepresenteerd in de geconsolideerde jaarrekening 2024.

Seizoensinvloeden

Er is geen sprake van een significant seizoenspatroon in de vergelijking tussen een eerste halfjaar en een tweede halfjaar.

Segmentatie

FrieslandCampina heeft in 2025 wijzigingen doorgevoerd in de mate waarin en wijze waarop kosten van met name corporate activiteiten worden doorberekend naar de businessgroepen.
De vergelijkende cijfers zijn hiervoor aangepast.

De business is opgedeeld in businessgroepen, onder leiding van het executive team. FrieslandCampina onderscheidt de volgende zeven marktgerichte businessgroepen:

- **Europe |** Heeft een breed portfolio aan consumentenmerken met sterke posities in de thuismarkten Nederland en België, maar ook in landen als Griekenland, Hongarije, Roemenië en het Verenigd Koninkrijk.

- **Retail & Americas |** Levert kaas en andere zuivelproducten aan consumenten in onder andere Duitsland, Frankrijk, Italië, Spanje en Noord- en Zuid-Amerika – onder huismerken en eigen merken, en via samenwerkingen met retailers, discounters en kaashandel Velder.

- **Middle East, Pakistan & Africa |** Richt zich op consumentenmarkten in onder andere de Golfregio, Pakistan, Nigeria en Ivoorkust met deels lokaal geproduceerde zuivelproducten.

- **Asia |** Verkoopt een breed assortiment vaak lokaal geproduceerde merkproducten op consumentenmarkten in verschillende landen, waaronder Indonesië, de Filipijnen, Maleisië, Thailand en Vietnam.

- **Ingredients |** Is primair gericht op gespecialiseerde functionele ingrediënten voor kinder-, sport-, actieve levensstijl- en medische voeding.

- **Specialised Nutrition |** Verkoopt kindervoeding onder het merk Friso op consumentenmarkten op het vasteland van China en Hongkong, Vietnam, Maleisië, Griekenland en Mexico.

- **Professional |** Richt zich op zuivelproducten en -oplossingen voor professionals in de voedingsmiddelenindustrie, zoals restaurants, fastfoodrestaurants, (banket)bakkers en patissiers. Daarnaast richt het zich op in- en verkoop van basiszuivelproducten voor interne en B2B-klanten.

De businessgroepen zijn ook de operationele segmenten.

De corporate activiteiten, beëindigde bedrijfsactiviteiten en Global Shared Services zijn verantwoord als Overige, aangezien deze activiteiten niet classificeren onder de marktgerichte businessgroepen. Naast genoemde zeven businessgroepen en de Overige activiteiten wordt Global Supply Chain (GSC) als segment gerapporteerd. Global Supply Chain produceert producten voor de businessgroepen en omvat het merendeel van de productielocaties in Nederland, België en Duitsland, evenals de wereldwijde inkoopfunctie.

De geïdentificeerde operationele segmenten betreffen de afzonderlijke segmenten binnen FrieslandCampina waarvoor financiële informatie beschikbaar is die frequent wordt beoordeeld door de executive board, als hoogstgeplaatste functionarissen die belangrijke operationele beslissingen nemen, teneinde beslissingen te nemen omtrent de toerekening van de beschikbare middelen aan het segment en om de prestaties van het segment vast te stellen.

Segmentatie naar business groepen

											eerste halfjaar 2025
	Europe	Retail & Americas	Middle East, Pakistan & Africa	Asia	Ingredients	Specialised Nutrition	Profes-sional	Global Supply Chain	Overige	Eliminatie	**Totaal**
Netto-omzet derden	828	1.026	680	786	758	718	2.037	14			**6.847**
Interne leveringen[1]	1	10		12	86	16	431	1.180		-1.736	
Totaal netto-omzet	**829**	**1.036**	**680**	**798**	**844**	**734**	**2.468**	**1.194**		**-1.736**	**6.847**
Bedrijfsresultaat voor allocatie	23	7	34	56	136	235	28	-20	-136		**363**
GSC allocatie	12	2	-8	-7	-6	-16	3	20			
Bedrijfsresultaat	**35**	**9**	**26**	**49**	**130**	**219**	**31**		**-136**		**363**
Financieringsbaten en -lasten											**-35**
Resultaat uit joint ventures en geassocieerde deelnemingen									11		**11**
Winst voor belastingen											**339**
Bedrijfsresultaat als % netto-omzet derden	4,2	0,9	3,8	6,2	17,2	30,5	1,5				**5,3**
Boekwaarde activa operationele activiteiten[2]	455	395	599	1.176	481	491	755	3.812	391	-467	**8.088**
Boekwaarde overige activa											**992**
Totaal activa											**9.080**
Verplichtingen uit operationele activiteiten[3]	229	182	305	643	88	432	247	1.212	795	-467	**3.666**
Overige verplichtingen											**1.703**
Totaal verplichtingen											**5.369**

[1] Interne leveringen zijn gewaardeerd op vergelijkbare wijze als transacties met derden.
[2] Betreft boekwaarde activa exclusief latente belastingvorderingen, joint ventures en geassocieerde deelnemingen, verstrekte leningen, effecten, langlopende vorderingen, vorderingen inzake vennootschapsbelasting, vordering op Zuivelcoöperatie FrieslandCampina U.A., liquide middelen en activa aangehouden voor verkoop.
[3] Betreft personeelsbeloningen, voorzieningen, derivaatverplichtingen, handelscrediteuren en overige verplichtingen, exclusief verplichtingen aan Zuivelcoöperatie FrieslandCampina U.A.

Segmentatie naar business groepen

eerste halfjaar 2024

	Europe	Retail & Americas	Middle East, Pakistan & Africa	Asia	Ingredients	Specialised Nutrition	Profes-sional	Global Supply Chain	Overige	Eliminatie	**Totaal**
Netto-omzet derden	794	900	682	834	718	608	1.877	20			**6.433**
Interne leveringen[1]	2	9		14	84	18	472	978		-1.577	
Totaal netto-omzet	**796**	**909**	**682**	**848**	**802**	**626**	**2.349**	**998**		**-1.577**	**6.433**
Bedrijfsresultaat voor allocatie	34	6	32	85	97	149	41	-51	-92		**301**
GSC allocatie	-7	-1	-18	-10	-1	-13	-1	51			
Bedrijfsresultaat	**27**	**5**	**14**	**75**	**96**	**136**	**40**		**-92**		**301**
Financieringsbaten en -lasten											**-14**
Resultaat uit joint ventures en geassocieerde deelnemingen									9		**9**
Winst voor belastingen											**296**
Bedrijfsresultaat als % netto-omzet derden	3,4	0,6	2,1	9,0	13,4	22,4	2,1				**4,7**
Boekwaarde activa operationele activiteiten[2]	451	359	632	1.198	470	465	736	3.690	431	-509	**7.923**
Boekwaarde overige activa											**1.280**
Totaal activa											**9.203**
Verplichtingen uit operationele activiteiten[3]	289	176	362	691	58	364	271	1.165	720	-509	**3.587**
Overige verplichtingen											**2.027**
Totaal verplichtingen											**5.614**

[1] Interne leveringen zijn gewaardeerd op vergelijkbare wijze als transacties met derden.
[2] Betreft boekwaarde activa exclusief latente belastingvorderingen, joint ventures en geassocieerde deelnemingen, verstrekte leningen, effecten, langlopende vorderingen, vorderingen inzake vennootschapsbelasting, vordering op Zuivelcoöperatie FrieslandCampina U.A., liquide middelen en activa aangehouden voor verkoop.
[3] Betreft personeelsbeloningen, voorzieningen, derivaatverplichtingen, handelscrediteuren en overige verplichtingen, exclusief verplichtingen aan Zuivelcoöperatie FrieslandCampina U.A.

Netto-omzet

Netto-omzet naar geografische locatie afnemer	eerste halfjaar 2025	
		%
Nederland	1.623	24
Rest van Europa	2.207	32
Azië en Oceanië	2.191	32
Afrika en het Midden-Oosten	572	8
Noord- en Zuid-Amerika	254	4
	6.847	**100**

De netto-omzet betreft hoofdzakelijk de verkoop van goederen waarbij de prestatielevering door FrieslandCampina plaatsvindt op een specifiek moment en niet gedurende een periode.

Bedrijfskosten

In de kostprijs omzet is de vergoeding voor melk aan leden-melkveehouders opgenomen van EUR 2.795 miljoen (eerste halfjaar 2024: EUR 2.362 miljoen). In de vergoeding voor melk aan leden-melkveehouders is EUR 103 miljoen als reservering voor de pro forma contante nabetaling over het eerste halfjaar 2025 opgenomen (eerste halfjaar 2024: EUR 61 miljoen).

Overige bedrijfslasten en -opbrengsten

Overige bedrijfsopbrengsten

De overige bedrijfsopbrengsten hebben in 2025 voornamelijk betrekking op de verkoop van activa van de in voorgaande jaren gesloten productielocaties in Rotterdam en Dronrijp.
In het eerste halfjaar van 2024 zagen de overige bedrijfsopbrengsten hoofdzakelijk op de vrijval van de verplichting inzake omwisseling van Naira's naar US dollars.

Overige bedrijfslasten

De overige bedrijfslasten hebben met name betrekking op kosten voor strategische projecten en de implementatiekosten voor een upgrade van ERP-systemen.

Financieringsbaten en -lasten

De netto-rentekosten in de eerste helft van 2025 bedroegen EUR 36 miljoen (eerste halfjaar 2024: EUR 36 miljoen).

In de eerste helft van 2025 is een positief resultaat op valutaomrekening van EUR 3 miljoen voor rentedragende vorderingen en schulden in vreemde valuta, evenals de gerealiseerde resultaten uit financiële derivaten, opgenomen onder Financieringsbaten en -lasten, voornamelijk gerelateerd aan de afdekking van de Chinese Renminbi. In de eerste helft van 2024 was het resultaat op valutaomrekening EUR 24 miljoen positief, met name ten aanzien van de vrijval van de verplichting inzake omwisseling van Naira's naar US dollars.

Belastingen

De belastinglast bedraagt EUR 109 miljoen (eerste halfjaar 2024: EUR 113 miljoen). De effectieve belastingdruk in de eerste helft van 2025 bedraagt 32% (eerste halfjaar 2024: 38%).

Grond, gebouwen en installaties

	Totaal
Boekwaarde per 1 januari	**3.387**
Investeringen	160
Valuta-omrekenverschillen	-79
Herwaarderingen	3
Afschrijvingen	-162
Bijzondere waardeverminderingen	-5
Boekwaarde per 30 juni	**3.304**

Immateriële activa

	Totaal
Boekwaarde per 1 januari	**1.269**
Investeringen	4
Valuta-omrekenverschillen	-42
Amortisatie	-26
Boekwaarde per 30 juni	**1.205**

Voorraden

Gedurende het eerste halfjaar 2025 zijn voorraden afgewaardeerd voor in totaal EUR 41 miljoen (eerste halfjaar 2024: EUR 49 miljoen). Afwaarderingen van voorraden zijn verantwoord in de kostprijs omzet.

Activa en passiva aangehouden voor verkoop

Als gevolg van FrieslandCampina's besluit om de productielocatie in Rotterdam te sluiten, is in 2024 de productie gestopt en zijn de gerelateerde activa geclassificeerd als activa aangehouden voor verkoop. Deze activa zijn in het eerste halfjaar van 2025 verkocht.

Liquide middelen

De geldmiddelen en kasequivalenten bedragen EUR 596 miljoen per 30 juni 2025 (eind 2024: EUR 1.051 miljoen). Het totaal aan restricties onderhevige geldmiddelen bedraagt EUR 9 miljoen, hetgeen in Nigeria aan restricties onderhevig is voor gebruik door de groep als gevolg van valutabeperkingen.

Verplichtingen uit hoofde van langetermijnpersoneelsbeloningen

Achmea Pensioen & Levensverzekeringen N.V. heeft op 8 mei 2025 middels een buy-out de verplichtingen en het pensioenvermogen, gerelateerd aan de pensioenaanspraken opgebouwd tot 2015 van circa 8.000 voormalig Friesland Foods en FrieslandCampina-medewerkers, van FrieslandCampina overgenomen. De waarde van de verplichtingen en het pensioenvermogen, dat was opgenomen in een gesepareerd beleggingsdepot, bedroeg circa EUR 1,5 miljard. Als gevolg van de buy-out is het bijstortingsrisico in geval dat de dekkingsgraad onder de 100% zakt vervallen. De kosten van circa EUR 3 miljoen voor de afwikkeling van de toegezegde pensioenregeling zijn verantwoord onder de overige bedrijfslasten.

Voorzieningen

Voorzieningen reorganisatiekosten

FrieslandCampina heeft in 2023 besloten het transformatieprogramma Expedition 2030 uit te voeren. Voor deze herstructurering zijn voorzieningen voor reorganisatiekosten gevormd. In het eerste halfjaar 2025 hebben in dit kader betalingen plaatsgevonden voor een bedrag van EUR 12 miljoen, waarna een voorziening resteert ten bedrage van EUR 22 miljoen.

Eigen vermogen

Perpetuele obligaties

Van de initieel uitstaande perpetuele obligaties van EUR 300 miljoen, die op 10 september 2020 zijn geplaatst met een vast rentepercentage van 2,85%, was op 24 oktober 2024 EUR 228 miljoen teruggekocht door middel van een tenderproces. De resterende hoofdsom van EUR 72 miljoen is in juni 2025 afgelost. Deze perpetuele obligaties waren genoteerd aan de Euronext Dublin.

Reserveringsbeleid

In het reserveringsbeleid 2023-2025 is opgenomen dat 60% van de winst van de vennootschap op basis van de garantieprijs, voor zover die direct of indirect toekomt aan de aandeelhouder van de vennootschap, wordt toegevoegd aan de algemene reserve. Als onderdeel van de vergoedingen voor melkleveranties kan 40% van deze winst worden uitgekeerd aan de leden-melkveehouders als contante nabetaling. Bij een eventuele bijzondere waardevermindering van goodwill van tenminste EUR 100 miljoen kan worden besloten dit via de winstbestemming geheel ten laste van de toevoeging aan de algemene reserve te brengen. Indien een boekwinst hoger dan EUR 100 miljoen wordt gerealiseerd door de verkoop van bedrijfsonderdelen, kan besloten worden deze via de winstbestemming geheel of gedeeltelijk aan de algemene reserve toe te voegen.

Het reserveringsbeleid is vastgelegd in het melkgeldregelement en wordt na de huidige termijn opnieuw voor 3 jaar vastgesteld. Na vaststelling van de jaarrekening door de algemene vergadering van aandeelhouders wordt de eventuele contante nabetaling gedaan.

In overeenstemming met het geldende reserveringsbeleid kan een interim-uitkering worden gedaan, berekend over de resultaten van het eerste halfjaar van FrieslandCampina en de geleverde hoeveelheid melk. De algemene vergadering van aandeelhouders van Koninklijke FrieslandCampina N.V. zijnde Zuivelcoöperatie FrieslandCampina U.A., vertegenwoordigd door het bestuur, heeft besloten hiertoe geen formeel voorstel te doen. Derhalve zal over het eerste halfjaar 2025 geen interim-uitkering aan de leden-melkveehouders plaatsvinden.

Niet in de balans opgenomen verplichtingen

De niet in de balans opgenomen verplichtingen wijken niet materieel af van de niet in de balans opgenomen verplichtingen welke zijn toegelicht in de geconsolideerde jaarrekening 2024.

Transacties met verbonden partijen

Er heeft geen significante wijziging plaatsgevonden in de aard van de informatie over verbonden partijen.

Financiële instrumenten

Accounting classificaties en reële waarden

In de onderstaande tabel zijn de financiële instrumenten per waarderingsmethode weergegeven die tegen reële waarde gewaardeerd zijn. Hierbij is de reële waarde het bedrag, dat zou zijn ontvangen of betaald als de vorderingen en/of verplichtingen waren afgewikkeld op balansdatum zonder verdere verplichtingen. De verschillende niveaus van inputdata voor het bepalen van de reële waarde zijn als volgt gedefinieerd:

Niveau 1:	genoteerde marktnoteringen (niet gecorrigeerd) in actieve markten voor identieke activa of verplichtingen;
Niveau 2:	input anders dan genoteerde marktnoteringen die onder niveau 1 vallen, die waarneembaar is voor het actief of de verplichting, hetzij rechtstreeks (in de vorm van prijzen) hetzij indirect (afgeleid van prijzen);
Niveau 3:	input voor het actief of de verplichting die niet is gebaseerd op waarneembare marktgegevens (niet-waarneembare input) waarbij die input een significante impact op de uitkomst heeft.

					30 juni 2025
	Totaal boek-waarde	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Totaal reële waarde
Financiële activa niet gewaardeerd tegen reële waarde					
Verstrekte leningen – vaste rente	**10**		10		**10**
Financiële activa gewaardeerd tegen reële waarde					
Afdekkingsderivaten	**26**		26		**26**
Financiële verplichtingen niet gewaardeerd tegen reële waarde					
Rentedragende verplichtingen - vaste rente	**782**		843		**843**
Rentedragende verplichtingen - varibele rente	**619**				**619**
Financiële verplichtingen gewaardeerd tegen reële waarde					
Afdekkingsderivaten	**22**		22		**22**
Put-optieverplichtingen	**8**			8	**8**

FrieslandCampina heeft ook andere financiële activa en passiva die niet tegen reële waarde gewaardeerd zijn. Voor deze financiële activa en passiva geldt dat de reële waarde niet significant verschilt ten opzichte van de boekwaardes, aangezien de rentevergoeding marktconform is en de looptijd kort.

Afdekkingsderivativen
De reële waarde van de valutatermijncontracten wordt berekend door vergelijking met de actuele termijnkoersen van contracten voor gelijke resterende looptijden. De reële waarde van interest rate swaps wordt bepaald aan de hand van de contante waarde op basis van actuele marktgegevens beschikbaar gesteld door Bloomberg. De reële waarde van de commodity swaps is bepaald aan de hand van de opgave van de 'mark-to-market'-waarderingen van de desbetreffende tegenpartijen.

Put optie verplichtingen
De put-optie, verstrekt aan de overige aandeelhouders in de Nederlandse juridische entiteit die 51% van de aandelen in FrieslandCampina Engro Pakistan Ltd. houdt, bedraagt per 30 juni 2025 EUR 8 miljoen (31 december 2024: EUR 15 miljoen). In 2025 heeft één van de twee aandeelhouders zijn volledige EUR 7 miljoen uitgeoefend. De uitoefenprijs is vooral afhankelijk van de winst voor rente, belastingen en afschrijvingen van FrieslandCampina Engro Pakistan Ltd.

Mutaties en transfers

Gedurende de eerste helft van 2025 hebben de volgende mutaties plaatsgevonden voor de financiële instrumenten die zijn aangemerkt als niveau 3:

	Put-optie verplichtingen
Boekwaarde per 1 januari	15
Aflossingen	-7
Boekwaarde per 30 juni	**8**

Gedurende het eerste halfjaar van 2025 heeft er geen transfer plaatsgevonden van of naar niveau 1, 2 or 3.

Gebeurtenissen na balansdatum

Op 4 juli 2025 heeft zich een explosie voorgedaan op het terrein van de productielocatie in Borculo, vlakbij de productiefaciliteit voor kindervoeding. Daarbij is uitsluitend materiële schade ontstaan. Het gedeelte dat wordt gebruikt voor de productie van kindervoeding is tijdelijk buiten gebruik gesteld. De omvang van de schade en de mate waarin deze door de verzekering wordt gedekt, worden momenteel onderzocht. Op basis van de op dit moment beschikbare informatie wordt niet verwacht dat het incident zal leiden tot een verlies dat het resultaat over de tweede helft van het boekjaar materieel zal beïnvloeden.

Amersfoort, 18 juli 2025

FrieslandCampina
nourishing by nature

Koninklijke FrieslandCampina N.V.
FrieslandCampina is een van de grootste zuivelondernemingen ter wereld met een coöperatieve traditie van meer dan 150 jaar. De onderneming verwerkt de melk van melkveebedrijven tot een groot assortiment aan zuivelproducten en -ingrediënten. Zo voorziet FrieslandCampina elke dag honderden miljoenen mensen wereldwijd van waardevolle voedingsstoffen uit melk.

Koninklijke FrieslandCampina N.V. is volledig in handen van Zuivelcoöperatie FrieslandCampina U.A., waarvan 14.183 melkveehouders in Nederland, België en Duitsland lid zijn. Via de coöperatie zijn deze leden-melkveehouders eigenaar en toezichthouder van de onderneming. Samen met de leden-melkveehouders beheert FrieslandCampina de gehele productieketen: van gras tot glas.

FrieslandCampina voorziet consumenten van zuivelproducten, zoals melk, yoghurt, gecondenseerde melk, zuiveldranken, kaas, boter, kwark en room. Aan bepaalde consumentengroepen, zoals kinderen, ouderen en sporters, levert de zuivelonderneming specifieke voeding. Professionele afnemers, zoals bakkers, patissiers, chocolatiers, koks en cateraars kunnen bij FrieslandCampina terecht voor een breed assortiment producten, waaronder room, boter, desserts en vullingen. Ook levert de onderneming hoge kwaliteit ingrediënten aan internationale producenten van voedingsmiddelen en aan farmaceuten.

In 2024 leverden 9.001 leden-melkveebedrijven in Nederland, Duitsland en België ruim 9 miljard kilogram melk aan voor verwerking in zuivelproducten en -ingrediënten. FrieslandCampina heeft vestigingen in 30 landen en exporteert naar meer dan honderd landen wereldwijd. In 2024 waren bij FrieslandCampina gemiddeld 19.576 medewerkers (fte's) werkzaam. Bezoek onze website voor meer informatie: www.frieslandcampina.com.

Colofon

Uitgave
Koninklijke FrieslandCampina N.V.
Stationsplein 4
3818 LE Amersfoort
T +31 33 713 3333

Ontwerp & realisatie
Studio Dyk

Tekstredactie
FrieslandCampina Corporate Communication

www.frieslandcampina.com