

ForFarmers Algemene Vergadering van Aandeelhouders

24 april 2020



Kennisgevingen en disclaimer

Rapporteringsgrondslagen

De cijfers in deze presentatie zijn afgeleid van de jaarcijfers 2019 van ForFarmers, waarop accountantscontrole is uitgevoerd in overeenstemming met IFRS (International Financial Reporting Standards) zoals aanvaard door de EU.

Algemene opmerking:

de gepresenteerde percentages zijn berekend op basis van de bedragen afgerond in miljoenen euro met een decimaal.

Toezicht

Gegeven de vrije verhandelbaarheid van de aandelen op EURONEXT Amsterdam, staat ForFarmers onder toezicht van de Autoriteit Financiële Markten (AFM) en acteert de onderneming volgens de geldende regels voor effecten-uitgevende ondernemingen.

Belangrijke data

12-03-2020	Publicatie jaarcijfers en jaarverslag 2019
24-04-2020	Algemene Vergadering van Aandeelhouders
01-05-2020	Publicatie eerste kwartaal 2020 Trading Update
12-05-2020	Bekendmaking Strategie 2020-2025 [Capital Markets Day] UITGESTELD TOT NAJAAR 2020 in verband met COVID-19
13-08-2020	Publicatie halfjaarcijfers 2020
30-10-2020	Publicatie derde kwartaal 2020 Trading Update
11-03-2021	Publicatie jaarcijfers en jaarverslag 2020
23-04-2021	Algemene Vergadering van Aandeelhouders

Toekomstgerichte uitspraken

Deze presentatie bevat toekomstgerichte uitspraken die onder meer betrekking hebben op ForFarmers' wettelijk vereiste kapitaal- en liquiditeitsposities in bepaalde gespecificeerde scenario's. Hiernaast kunnen toekomstgerichte uitspraken, zonder enige beperking, uitspraken bevatten met daarin woorden zoals "is voornemens", "verwacht", "houdt rekening met", "is gericht op", "heeft het plan", "schat" en woorden met een soortgelijke strekking. Deze uitspraken betreffen of kunnen invloed hebben op toekomstige zaken, zoals ForFarmers' toekomstige financiële resultaten, bedrijfsplannen en huidige strategieën. Toekomstgerichte uitspraken zijn onderhevig aan een aantal risico's en onzekerheden die ertoe kunnen leiden dat daadwerkelijke resultaten en prestaties wezenlijk verschillen van de verwachte toekomstige resultaten of prestaties die impliciet of expliciet in toekomstgerichte uitspraken zijn opgenomen. Factoren die tot verschillen in de huidige verwachtingen kunnen leiden, of daaraan kunnen bijdragen, omvatten, maar zijn niet beperkt tot: ontwikkelingen in wetgeving, technologie, belastingen, rechtspraak en regelgeving, schommelingen in beurskoersen, juridische procedures, onderzoeken door toezichthouders, de concurrentieverhoudingen, en algemene economische omstandigheden. Deze en andere factoren, risico's en onzekerheden die invloed kunnen hebben op enige toekomstgerichte uitspraak of de daadwerkelijke resultaten van ForFarmers, worden besproken in het laatst gepubliceerde jaarverslag. De toekomstgerichte uitspraken in deze presentatie betreffen uitsluitend uitspraken vanaf de datum van dit document, en ForFarmers aanvaardt geen enkele verplichting tot of verantwoordelijkheid voor het bijwerken van de toekomstgerichte uitspraken die in dit bericht zijn opgenomen, ongeacht of deze verband houden met nieuwe informatie, toekomstige gebeurtenissen of anderszins, tenzij ForFarmers hiertoe wettelijk verplicht is.



Agenda (1)

1. **Opening en mededelingen**
2. **Verslag Raad van Bestuur**
Verslag van de Raad van Bestuur over het boekjaar 2019 (*ter bespreking*)
3. **Jaarrekening 2019 en dividend**
 - 3.1 Verantwoording voor de uitvoering van het remuneratiebeleid (*ter adviserende stemming*)
 - 3.2 Toelichting controleaanpak door externe accountant op de jaarrekening en het bestuursverslag 2019 (*ter bespreking*)
 - 3.3 Vaststelling jaarrekening 2019 (*ter stemming*)
 - 3.4 Uitkering dividend (*ter stemming*)



Agenda (2)

4. Decharge

4.1 Decharge leden Raad van Bestuur (*ter stemming*)

4.2 Decharge leden Raad van Commissarissen (*ter stemming*)

5. Benoeming accountant voor het onderzoeken van de jaarrekening en het bestuursverslag 2020 (*ter stemming*)

6. Remuneratie Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen

6.1 Wijziging remuneratiebeleid voor de onderdelen die de Raad van Bestuur betreffen met ingang van boekjaar 2020 (*ter stemming*)

6.2 Wijziging remuneratiebeleid voor de onderdelen die de Raad van Commissarissen betreffen met ingang van boekjaar 2020 (*ter stemming*) **AGENDAPUNT 6.2 IS INGETROKKEN**



Agenda (3)

7. Samenstelling Raad van Bestuur

Benoeming van de heer R. Tjebbes als lid van de Raad van Bestuur van de Vennootschap
(*ter stemming*)

8. Samenstelling Raad van Commissarissen

Benoeming van mevrouw A. den Otter als lid van de Raad van Commissarissen van de Vennootschap (*ter stemming*)



Agenda (4)

9. Aanwijzing tot uitgifte van aandelen, het verlenen van rechten tot het nemen van aandelen en het beperken of uitsluiten van het voorkeursrecht

9.1 Aanwijzing van de Raad van Bestuur als bevoegd orgaan tot uitgifte van gewone aandelen en tot het verlenen van rechten tot het nemen van gewone aandelen (*ter stemming*)

9.2 Aanwijzing van de Raad van Bestuur als bevoegd orgaan tot het beperken of uitsluiten van het voorkeursrecht van aandeelhouders (*ter stemming*)



Agenda (5)

10. **Machtiging tot inkoop van aandelen** (*ter stemming*)
11. **Intrekking van gewone aandelen in het kapitaal van de Vennootschap** (*ter stemming*)
12. **Wijziging van de statuten van de Vennootschap** (*ter stemming*)
13. **Rooster van aftreden Raad van Commissarissen** (*ter informatie*)
14. **Rondvraag**
15. **Sluiting**



Agendapunt 1 – Opening en mededelingen (I)

- *In verband met COVID-19 (coronavirus) hebben we bij de organisatie van deze vergadering bijzondere aandacht besteed aan de gezondheid en veiligheid van alle deelnemers aan deze vergadering.*
- *Op onze website hebben we nadrukkelijk gewezen op de mogelijkheid om deze vergadering te volgen via een (audio)webcast en om te stemmen door middel van een volmacht/steminstructie.*
- *Velen van u hebben van deze mogelijkheid gebruik gemaakt.*
- *Wij danken u voor uw betrokkenheid, begrip en medewerking.*



Agendapunt 2 – Verslag Raad van Bestuur

Verslag van de Raad van Bestuur over boekjaar 2019 (*ter bespreking*)

Presentatie door : Y.M. Knoop (CEO) en A.E. Traas (CFO)



Financiële resultaten 2019



Markt- en sectorontwikkelingen per cluster in 2019

Algemeen

Toenemende publieke en politieke druk op agrarische sector in Europa in context van klimaatdoelstellingen (vooral in NL en DE)

In alle landen behalve Polen ontstaat overcapaciteit en meer concurrentie door druk op volumes

Zorg om (potentiële) uitbraak van dierziekten

Nederland

Stikstof debat beïnvloedt toekomstperspectief veehouderij

Warme sanering varkenshouderij leidt tot kleinere varkensstapel

Fosfaatuitstoot: daalde (-3,7%) en is nu onder het voor NL gestelde plafond

België

AVP¹ bij wilde zwijnen lijkt niet uit te breiden

Exportblokkade van varkens naar bepaalde landen buiten Europa; per eind 2019 nog van kracht voor sommige landen;

Vogelgriep geconstateerd; nu onder controle, stallen worden weer gevuld

Duitsland

Toename druk op varkenssector m.b.t. terugdringen milieu-impact fosfaat en ammoniak

Groeiende interesse in dierenwelzijn en milieuvriendelijke maatregelen

Vraag naar GGO-vrije² voeders blijft stijgen

Polen

Groei export van pluimveeproducten door investeringen in uitbreiding slachtcapaciteit en stallen

Groei wereldwijde vraag naar pluimvee-producten als alternatief voor varkensvlees

AVP breidt uit; vogelgriep onlangs ook geconstateerd

Verenigd Koninkrijk

Melkveestapel kromp licht

Meer ruwvoer beschikbaar door milde winter; minder vraag naar mengvoer voor herkauwers

Veehouders blijven nog terughoudend om in uitbreiding veestapel te investeren, ondanks dat Brexit contouren duidelijker zijn

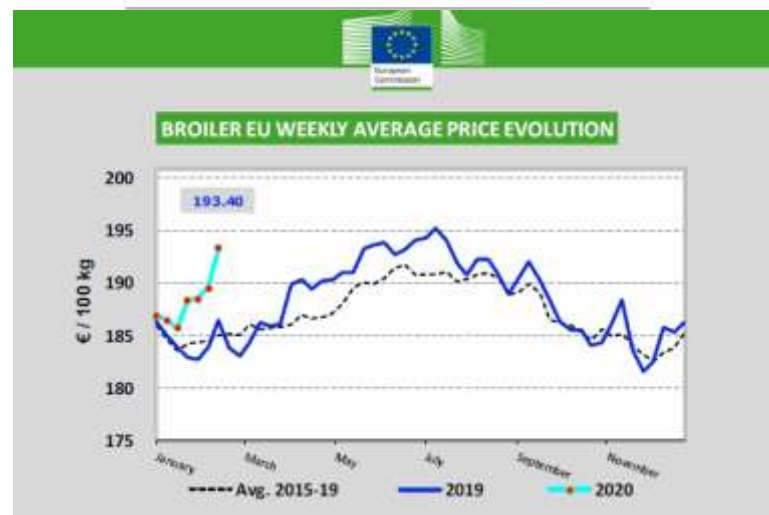
Algemene prijsontwikkelingen

EU melkprijzen redelijk stabiel in 2019 maar lager dan in 2018, met uitzondering van Q2

EU varkensprijzen in 2019 sterk omhoog door AVP¹ (China); krimp mondiale varkensstapel; prijzen eind 2019 >40% hoger dan jaar eerder

EU Vleeskuikenprijzen volatiel; stijgend in H1-2019 (meer vraag vanuit Azië agv AVP) en dalend in H2-2019 (vraag vooral ingevuld door export vanuit VS)

EU Eierprijzen gemiddeld lager dan in 2018; in H1-2019 lager dan jaar eerder; in H2-2019 hoger



Kernpunten 2019

Operationele Resultaten ForFarmers

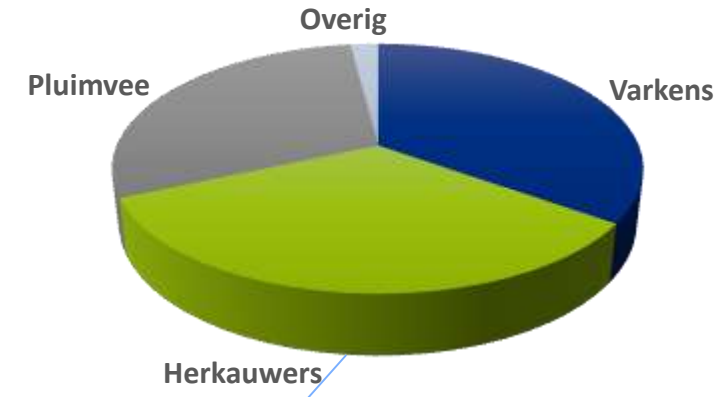
Total Feed volume: +0,7% tot 10,1mT

- Acquisities: +3,6% (in alle landen, behalve Duitsland)
- Autonoom¹: -2,9% (daling in alle landen, behalve Polen)
- Rundvee: daling, in NL/BE en VK
- Varkens: lichte daling, daling in in VK, groei in DE/PL
- Pluimvee: stijging, in DE/PL (vnl door acquisitie Tasomix) en VK

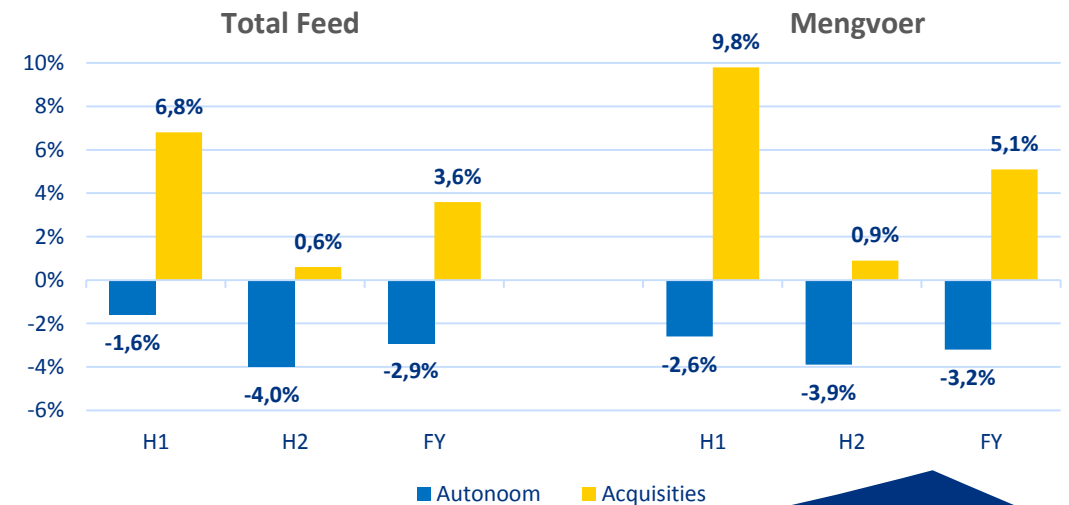
Mengvoervolume: +1,9% tot 7,1mT

- Acquisities: +5,1%
- Autonoom: -3,2% (daling in alle landen, behalve Polen)

Verdeling mengvoer volume 2019



Volumes 2019 vs 2018



1. Autonoom is de verandering exclusief impact acquisities/desinvesteringen

Kerncijfers 2019

Total Feed-volume
+0,7% tot 10,1 miljoen ton

H1: +5,2%
H2: -3,4%

Mengvoervolume
+1,9% tot 7,1 miljoen ton

H1: 7,2%
H2: -3,0%

Brutowinst
-0,6% tot €440,7m

H1: -1,7% (inkooppositie & volumedaling)
H2: +0,4% (ondanks verdere volumedaling)

Onderliggende¹ EBITDA

-11,6% tot €88,5m
(incl €5,8m IFRS 16)
H1: -31,5% (inkooppositie en volumedaling); H2: +10,5% (acquisities, efficiency-projecten & volumedaling)

Onderliggende Winst

-36,8% tot €36,4m

Onderliggende EBITDA/brutowinst

20,1%
(2018: 22,6%)

Netto kasstroom uit operationele activiteiten

€96,1m
(2018: €82,1m)

Werkkapitaal

€ 48,7m
verbetering + €27,6m
door operationele verbeteringen

Dividendvoorstel

€0,28 per aandeel
(€0,19 regulier + €0,09 speciaal)
(31 dec 18: €0,30;
€0,283 regulier +
€0,017 speciaal)



Onderliggende EBITDA ontwikkeling

<i>(in €m)</i>	2019	2018	Totaal %	Valuta	M&A	Auto- noom ¹
Total Feed volume (in mT)	10,1	10,0	0,7%		3,6%	-2,9%
<i>Waarvan: Mengvoer</i>	7,1	7,0	1,9%		5,1%	-3,2%
Brutowinst	440,7	443,4	-0,6%	0,1%	3,9%	-4,6%
<i>Onderliggende bedrijfslasten</i>	-393,1	-372,4	5,6%	0,1%	4,4%	1,1%
Onderliggende EBIT	48,2	71,5	-32,6%	0,0%	1,3%	-33,9%
Onderliggende afschrijving en amortisatie	-40,3	-28,6	40,9%	0,0%	15,4%	25,5%
Onderliggende EBITDA	88,5	100,1	-11,6%	0,0%	5,3%	-16,9%
Translatie-effect	-					
Onderliggende EBITDA tegen gelijkblijvende koersen	88,5	100,1	-11,6%			



Winstontwikkeling

(in €m)	2019	2018
Onderliggend Bedrijfsresultaat (EBIT)	48,2	71,5
Onderliggende netto financieringslasten	-2,7	-2,1
Deelnemingen verwerkt volgens de 'equity'-methode	2,8	2,9
Incidentele posten	-20,7	2,1
Winstbelasting	-9,6	-15,2
Winst over het boekjaar	18,0	59,2
Minderheidsbelangen	-0,3	-0,6
Winst (toe te rekenen aan de Aandeelhouders van de vennootschap)	17,7	58,6
Onderliggende winst	36,4	57,6
Onderliggende winst per aandeel (in €)	0,37	0,58
Onderliggende effectieve belastingdruk	25,4%	20,3%
ROACE¹	16,2%	23,0%



1. ROACE: onderliggende EBITDA/12-maands gemiddeld geïnvesteerd vermogen, op basis van onderliggende EBIT gedaald van 16,4% in 2018 naar 8,8% in 2019; 2. SBB betekent share buy-back, maw inkoopprogramma eigen aandelen

Gezonde kapitaalstructuur

(in €m)	31-12-2019	31-12-2018
Totaal Activa	865,5	873,7
Eigen Vermogen	418,4	440,8
Solvabiliteitsratio	48,3%	50,4%
Netto werkkapitaal	48,7	76,3
- Vlottende activa ²	328,6	350,6
- Kortlopende verplichtingen ³	284,6	277,2
Ratio		
Achterstallige vorderingen	16,1%	18,7%
Netto schuld / (Cash)	7,0	17,1

1. SBB betekent aandelen inkoopprogramma (gestart in mei 2019); 2. vlottende activa exclusief geldmiddelen en kasequivalenten;
 3. kortlopende verplichtingen exclusief bankschulden; 4. niet gerealiseerde resultaten zie jaarrekening 2019;
 Algemene opmerking: optellingen kunnen leiden tot kleine verschillen door afrondingen



Kasstroomontwikkeling

<i>(in €m)</i>	2019	2018
Netto kasstroom uit operationele activiteiten	96,1	82,1
Netto kasstroom investeringsactiviteiten	-35,0	-114,0
Netto kasstroom financieringsactiviteiten	-85,0	-41,6
Netto toename/afname geldmiddelen & kasequivalenten	-23,8	-73,5
Geldmiddelen & kasequivalenten (1 januari)	38,4	111,6
Valuta translatie effect	0,7	0,3
Geldmiddelen & kasequivalenten (31 december)	15,4	38,4



Alternatieve Prestatie Maatstaven¹ (incidentele posten)

(in €m) aanpassingen op verschillende niveaus	Bijzondere waardeverminderingen		Bedrijfscombi's & verkoop activa + belangen		Herstructurering		Overig		Totaal APM items	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
op EBITDA ^A	-	-	2,0	4,9	-5,1	-0,1	-0,3	-0,9	-3,3	3,9
op EBIT ^B	-30,7	0,6	2,0	4,9	-5,1	-0,1	-0,3	-0,9	-34,1	4,4
op financieringsresultaat ^C			13,4	-2,3	-	-	-	-	13,4	-2,3
op Belastingen	1,3	-0,1	-0,5	-1,2	1,0	-	0,1	0,2	1,9	-1,2

Toelichting

2019: goodwill impairment VK (€25,6m); sluiting fabrieken (NL + VK) inz. Efficiency-plannen & staken bouw fabriek DE (€5,1m) (B); **2018:** heropening fabriek Deventer (non-GMO) (B)

2019: bate verkoop OG in NL (A+B), oprentingslast en herwaardering (bate) van earn-outs en put-optie (C); **2018:** bate verkoop akkerbouwactiviteiten NL (A+B) en oprenting earn-outs (C)

2019: sluiting fabrieken en projecten inz. Efficiencyplannen (A+B);



Kernparameters 2019 vergeleken met 2018 (H1, H2 en FY)

(in miljoenen euro (tenzij anders vermeld))		2019	Totaal Δ	Totaal Δ in %	Valuta	Acquisitie	Autonoom
Total Feed (x 1.000 ton)	H1	5.079	253,3	5,2%		6,8%	-1,6%
	H2	5.017	-179,0	-3,4%		0,6%	-4,0%
	FY	10.095	74,3	0,7%		3,6%	-2,9%
Mengvoer (x 1.000 ton)	H1	3.561	238,5	7,2%		9,8%	-2,6%
	H2	3.522	-108,1	-3,0%		0,9%	-3,9%
	FY	7.083	130,4	1,9%		5,1%	-3,2%
Brutowinst	H1	214,1	-3,6	-1,7%	0,3%	6,6%	-8,6%
	H2	226,6	0,9	0,4%	-0,1%	1,2%	-0,7%
	FY	440,7	-2,7	-0,6%	0,1%	3,9%	-4,6%
Onderliggende bedrijfslasten	H1	-198,4	-20,3	11,4%	0,4%	7,9%	3,1%
	H2	-194,7	-0,5	0,3%	-0,1%	1,2%	-0,8%
	FY	-393,1	-20,7	5,6%	0,1%	4,4%	1,1%
Onderliggende EBITDA¹	H1	35,8	-16,5	-31,5%	0,2%	8,2%	-39,9%
	H2	52,8	5,0	10,5%	-0,1%	2,1%	8,5%
	FY	88,5	-11,6	-11,6%	0,0%	5,3%	-16,9%

Resultaten Nederland/België

(in €m)	2019	2018 ¹
Total Feed volume (in kT)	5.223	5.224
Omzet	1.275	1.285
Brutowinst	240,5	250,6
Onderliggende bedrijfslasten	-189,6	-181,8
Onderliggende EBITDA	64,4	77,6
Onderliggende EBIT	51,4	69,1
Onderliggende EBITDA/Brutowinst	26,8%	31,0%
ROACE (op onderliggende EBITDA)	34,9%	48,2%



Resultaten Duitsland/Polen

(in €m)	2019	2018 ¹
Total Feed volume (in kT)	2.194	1.894
Omzet	582,5	499,1
Brutowinst	76,4	64,7
Onderliggende bedrijfslasten	-71,2	-55,9
Onderliggende EBITDA	14,3	13,9
Onderliggende EBIT	5,4	8,8
Onderliggende EBITDA/Brutowinst	18,7%	21,6%
ROACE (op onderliggende EBITDA)	8,0%	12,5%

TASOMIX	2019	H2-2018	Toelichting
Total Feed volume wv mengvoer	531 526	218 216	Total Feed: H1-2019: 254 en H2-2019: 277
Brutowinst	23,6	8,6	
Onderliggende EBITDA	8,1	2,3	
Bezettingsgraad Pionki	Ca. 40%	Ca. 25%	Per eind december



1) Vergelijkende cijfers 2018 zijn aangepast n.a.v. nieuwe clusterindeling

Resultaten Verenigd Koninkrijk

(in €m)	2019	2018
Total Feed volume (in kT)	2.679	2.903
Omzet	642,7	662,2
Brutowinst	122,9	127,5
Onderliggende bedrijfslasten	-117,4	-119,2
Onderliggende EBITDA	20,6	20,5
Onderliggende EBIT	5,5	8,3
Onderliggende EBITDA/Brutowinst	16,7%	16,1%
ROACE (op onderliggende EBITDA)	12,3%	12,6%



ULTRA
Total Pig Performance



feed²
milk



VITA
FEEDING THE FUTURE

Horizon 2020 – Activiteiten update



Focus op aantrekkelijke segmenten

- Verdere groei van aandeel specialiteiten
- Groei vraag naar GMO-vrije voeders
- Groei van segment robotmelk



Aanbieden Total Feed-business portfolio met partners

- Focus op verder uitbouwen van Agroscoop platform (gebruik van data) in alle landen
- Investerings in klantvriendelijke digitalisering via TFS¹
- Uitbreiding netwerk van strategische partners (productie & transport)



Acquisities (& desinvesteringen)

- Integratie overnames Tasomix (Polen), Voeders Algoet (België), Van Gorp Biologische Voeders en Maatman (Nederland) en kleine overname UK (Bowerings) afgerond



One ForFarmers

Professionaliseren en benutten schaalvoordelen

- 39% daling aantal LTI's²
- Efficiencyplannen 2019-2020 (kostenbesparing €10m in 2021 tov 2018)
 - sluiting 5 fabrieken
 - programma op schema
- Nieuwe kredietfaciliteit €300m getekend (5 + 2 jaar)
- Inkoopprocedure; toegestane dekkingperiode verkort & informatie-uitwisseling aangepast



Horizon 2020 – deliverables update



Ontwikkeling medewerkers

- Interne academies over de sectoren en functies heen volledig operationeel
- Trainingsaanbod verder uitgebreid
- Verder lichte verbetering diversiteit:
80% man , 20% vrouw
(2018: 81% man, 19% vrouw)



Complete voeroplossingen en hulpmiddelen

- (Ver)nieuw(de)e duurzame productconcepten:
- Ultra : lagere fosfaatuitstoot door, betere gezondheid voor en betere prestatie van vleesvarkens
- Terra+: meer melk uit ruwvoer
- Apollo pluimveeconcept nu ook gelanceerd in BE



Resultaten 2019

- Total Feed-volume
+0,7% tot 10,1m ton
- Onderliggende EBITDA
-11,6% tot €88,5m
- Onderliggende winst
-36,8% tot €36,4m
- *Onderliggende EBITDA/brutowinst 20,1% (2018: 22,6%)*
- *Dividend per aandeel: €0,28 (regulier €0,19 + speciaal €0,09)*

KPI's duurzaamheid 2019

Thema	Hoofdonderwerp	KPI	Resultaat ¹
 Milieu	1. Fosfaatuitstoot beperken SDG 2 & 12 & 13 & 15	1. % fosfaatefficiëntie op het boerenerf in NL (melkvee- en varkenshouders)	+
	2. CO ₂ -uitstoot beperken SDG 2 & 12 & 13 & 15	2. Broeikasuitstoot in tonnen CO ₂ -equivalent	+/-
	3. Gebruik van land, water en energie minimaliseren SDG 2 & 12 & 13 & 15	3. % duurzaam geproduceerde sojameel en palmolie	+/-
 Mens & Maatschappij	4. Veilige en eerlijke werkomstandigheden borgen	4. Aantallen ongevallen met verzuim	+
	5. Veiligheid van voer borgen	5. Totale aantal voerincidenten waarbij regelgeving en vrijwillige codes niet zijn nageleefd	+
 Diergezondheid & dierenwelzijn	6. Bijdrage leveren aan verbetering van diergezondheid en dierenwelzijn SDG 2	De verbetering van diergezondheid en dierenwelzijn wordt gezien als integraal onderdeel van de Total Feed-oplossingen waarvoor geen specifieke KPI is vastgesteld	Geen specifieke KPI



1. De uitleg is: (+) de resultaten zijn verbeterd, (+/-): de resultaten zijn gelijk gebleven, (-): de resultaten zijn verslechterd ten opzichte van het voorgaande jaar

Vooruitzichten per sector (dd 12 maart 2020)



Herkauwerssector

- Wereldwijde vooruitzichten positief
- Europese zuivel- en vleesconsumptie stabiliseert
- Stikstofdossier in NL kan groei sector belemmeren



Varkenssector

- Grote vraag vanuit China agv AVP¹
- Europese consumptie daalt langzaam
- Varkensstapel krimpt, vooral in NL (Warme sanering) en DE
- AVP geconstateerd in Polen en dicht bij Duitse grens



Pluimveesector

- Consumptie pluimveeproducten groeit
- Toename vraag uit Azië als alternatief voor varkensvlees
- Export vanuit Polen blijft groeien
- Vogelgriep geconstateerd in Polen en andere West-Europese landen

Vooruitzichten markten (dd 12 maart 2020)

Voortzetting volatiliteit grondstofprijzen & valutamarkten;
geopolitieke handelontwikkelingen

Coronavirus zorgt voor onzekerheid in supply chain en
beschikbaarheid van medewerkers

Brexit contouren nu duidelijk – maar veehouders in VK
vooralsnog terughoudend in uitbreiding van veestapels

In alle landen behalve Polen: overcapaciteit en
toenemende concurrentie door teruglopende volumes



Vooruitzichten resultaten (dd 12 maart 2020)

Verwachting

- Continuering trend H2-2019 in 2020
- Autonome volumedaling (in alle landen m.u.v. Polen)
- Compensatie door verdere implementatie efficiencyplannen en verbetering productmix
- Positieve impact op verbetering resultaat in H1-2020 t.o.v H1-2019
- Op **12 mei aanstaande** publicatie van **strategie 2020-2025** met bijbehorende doelstellingen: per 27 maart 2020 uitgesteld tot na publicatie H1-2020 resultaten

Voorgenomen Capex 2020 en werkkapitaal

- Capex €40m in 2020
- Systemen en procesoptimalisatie
- Blijvende optimalisatie werkkapitaal en benutten strategische toeleveranciers

Efficiencyplannen 2019 – 2020

- Kostenbesparing €10m (2021 t.o.v 2018)
- Plannen liggen op schema

Afronding inkoopprogramma eigen aandelen tot €30m

**Voorstel aan AvA tot
intrekken van aandelen uit
beide inkoopprogramma's**

Samenvatting jaarresultaten 2019

Total Feed volume:
+0,7%
(autonoom -2,9%)



Brutowinst -0,6%

Acquisities (H1),
inkooppositie (H1)
en volumedaling
(H1 en H2)



**Onderliggende
EBITDA** -11,6%

(incl. €5,8m IFRS 16
effect)



**Efficiencyplannen
2019-2020**

- Sluiting 5 fabrieken
- Vermindering fte's (-123)
- Efficiencyproject op koers



**Werkkapitaal
verbetering**
(€27,6m)

Sterke balans

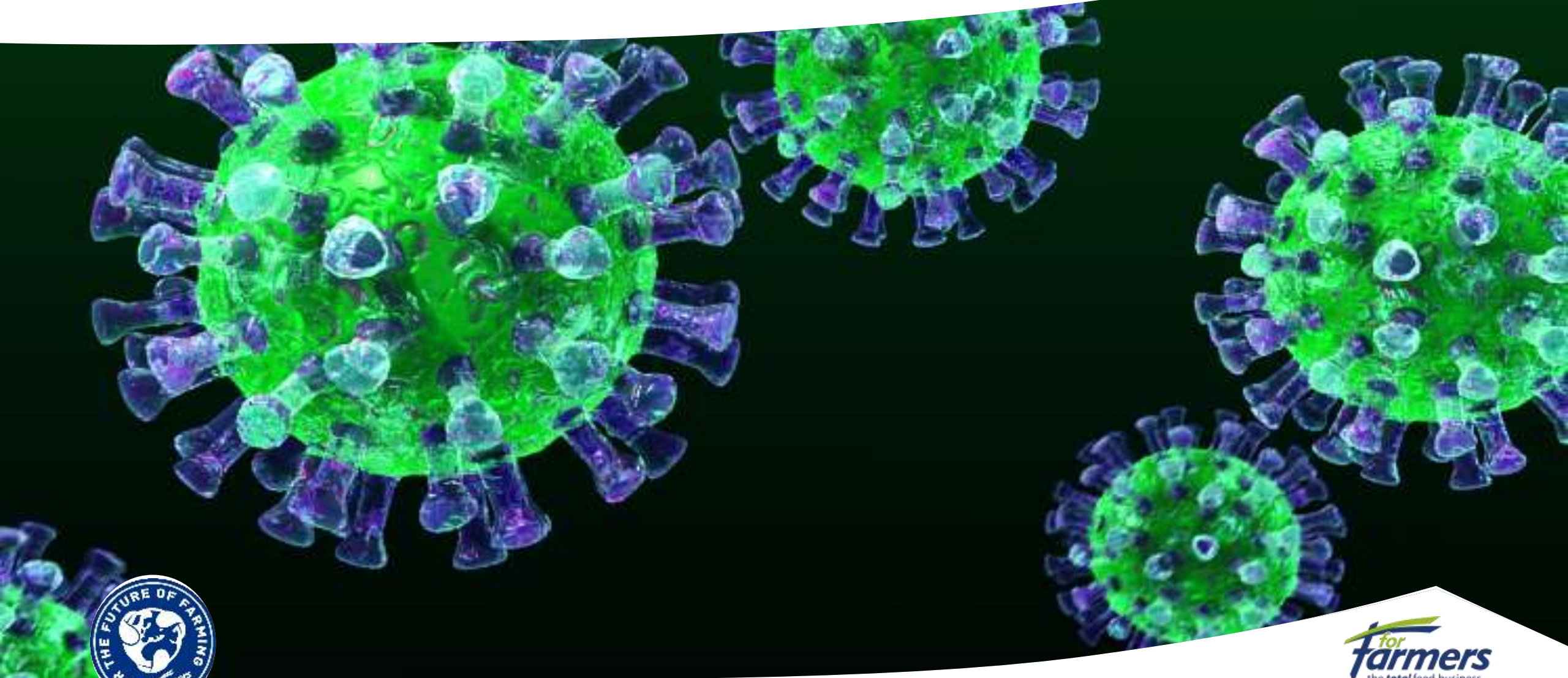


Dividend €0,28

(Regulier €0,19
en speciaal €0,09)



COVID-19 update



COVID-19 : ForFarmers huidige situatie

Crisis management

Governance

Bedrijfs Continuïteit
Management (BCM)

Dagelijkse activiteiten

Scope

- CEO + vertegenwoordiging Directie
- Algemeen beleid & maatregelen
- Multi- disciplinair team onder leiding van Directielid
- Algeheel BCM – ForFarmers-breed
- COOs + Teams – leiden dagelijkse activiteiten
- Inzetten ForFarmers maatregelen & beleid

Kern prioriteiten + impact

- Onze medewerkers beschermen en activiteiten continueren:
 - Zeer beperkt aantal medewerkers op kantoorlocaties; alleen bedrijfskritische bezoek aan veehouders
 - Volledige scheiding van supply chain medewerkers en kantoor medewerkers op de locaties
 - Nog relatief laag percentage ziekteverzuim
- Beschermen en waarborgen van onze supply chain :
 - Nog geen verstoring leveringen aan klanten of aan onze locaties en hoog niveau dienstverlening
- Continueren dienstverlening aan onze klanten in “nieuwe realiteit”
 - Voortdurend leveren van ondersteuning en dienstverlening; b.v. virtuele expert sessie en online ondersteuning
- Financiële gezondheid van onze onderneming waarborgen
 - Voortzetting van gezonde kasstroom als onderdeel van de vitale sector



COVID-19: Mogelijke impact op veehouders:

Wereldwijde vraag naar voer grotendeels onveranderd maar but.....

Situatie per 24-4-2020

Bijvoorbeeld - niet volledig

Producenten-
prijzen



- Significante afname vraag vanuit horeca: druk op zuivel & pluimveeprijzen
- Volledige verwaarding ('vierkantsverwaarding') producten beïnvloed door verstoorde exportmarkten
- Verschuiving in consumenten premie naar basisvoedsel/vlees
- AVP¹ China impact nog steeds gunstig voor varkenssector

Input Kosten



- Sommige grondstofvraag m.b.t. kunstmest onder druk
- Toegenomen volatiliteit in grondstofprijzen
- Verstoring downstream supply chain en mogelijke export uitdagingen
- Risico aantasting personeelsbezetting in slachterijen door coronavirus



1) AVP betekent Afrikaanse Varkens Pest

Vragen ????



Agendapunt 3.1 – Uitvoering remuneratiebeleid

- Verantwoording voor de uitvoering van het remuneratiebeleid (ter adviserende stemming); Toelichting van de heer C.J.M. van Rijn (voorzitter remuneratiecommissie)
- Het remuneratierapport wordt straks aan de AvA voorgelegd voor een adviserende stem. In het remuneratierapport over het boekjaar 2020 zal worden toegelicht hoe met deze adviserende stem rekening is gehouden.
- Na deze toelichting wordt de gelegenheid gegeven voor het stellen van vragen.
- Het remuneratierapport staat op pagina 120 – 127 van het bestuursverslag. Het overzicht van de totale beloning in 2019 is weergegeven op de volgende slide.



Agendapunt 3.1 – Uitvoering remuneratiebeleid

Bestuurslid	Jaar	Vaste beloning		Variabele beloning			Pensioen bijdragen	Totale beloning	Ratio vast/variabel
		Salaris	Overige vergoedingen (1)	Korte termijn (1 jaar) (3)	Lange termijn (3 jaar) (3)	Bijzondere beloningen (2)			
Yoram Knoop (CEO)	2019	€ 548.375	€ 45.965	€ 98.708	€ 170.497	€ 6.250	€ 109.675	€ 979.470	72%-28%
	2018	€ 535.000	€ 58.299	€ 248.454	€ 306.705	€ 12.038	€ 107.000	€ 1.267.496	55%-45%
Amout Traas (CFO)	2019	€ 383.918	€ 69.193	€ 49.203	€ 92.713	€ 0	€ 15.018	€ 610.045	77%-23%
	2018	€ 374.554	€ 76.792	€ 112.923	€ 161.785	€ 0	€ 13.483	€ 739.537	63%-37%
Adrie van der Ven (COO) ⁽⁴⁾ vanaf 26 april 2019	2019	€ 234.521	€ 49.911	€ 23.415	€ 18.259	€ 0	€ 10.012	€ 336.118	88%-12%
Jan Potijk ⁽⁴⁾ tot en met 26 april 2019	2019	€ 130.219	€ 31.204	€ 11.251	€ 96.534	€ 11.990	€ 4.892	€ 286.090	58%-42%
	2018	€ 389.992	€ 89.493	€ 99.401	€ 171.435	€ 11.700	€ 13.483	€ 775.504	64%-36%

Noten: (1) Betreft sociale lasten, lease-auto en pensioenvergoeding eigen regeling; (2) Betreft 20% korting in verband met deelname aan medewerkers-participatieplan; (3) De 2019 korte – en 2017-2019 lange termijn variabele beloning wordt uitbetaald na de vaststelling van de jaarrekening over het boekjaar 2019. (4) De bedragen betreffen de periode voor de huidige COO vanaf 26 april 2019 en voor de vorige COO tot en met 26 april 2019.



Vragen ????



Agendapunt 3.1 – Uitvoering remuneratiebeleid



3.1 Verantwoording voor de uitvoering van het remuneratiebeleid (*ter adviserende stemming*)

Aan de AvA wordt het remuneratierapport voorgelegd ter adviserende stemming.

Na de stemming geeft de notaris de stemuitslag door aan de voorzitter van de vergadering. Vervolgens deelt de voorzitter de stemuitslag mede.



Jaarrekening 2019 en dividend

Agendapunt 3.2 – Toelichting controleaanpak

Toelichting controleaanpak door externe accountant op de jaarrekening en het bestuursverslag 2019
(ter bespreking)

Toelichting van de heer T. van der Heijden RA (KPMG)





Presentatie KPMG

Algemene Vergadering ForFarmers N.V.

—

24 april 2020

Introductie

Wat hebben wij gecontroleerd?

- Geconsolideerde jaarrekening
- Enkelvoudige jaarrekening
- Of het jaarverslag (inclusief het remuneratieverslag) verenigbaar is met de jaarrekening en geen materiële afwijkingen bevat
- Of het jaarverslag alle informatie bevat die op grond van Titel 9 Boek 2 BW is vereist

Ons oordeel: Goedkeurend

- Geconsolideerde jaarrekening geeft getrouw beeld
- Enkelvoudige jaarrekening geeft getrouw beeld
- Jaarverslag (inclusief het remuneratieverslag) is verenigbaar met de jaarrekening en bevat geen materiële afwijkingen
- Jaarverslag bevat alle informatie die op grond van Titel 9 Boek 2 BW is vereist

Controleaanpak en kernpunten verklaring

MATERIALITEIT

- Materialiteit van EUR 3,0 miljoen (2018: EUR 3,5 miljoen)
- 6,2% van genormaliseerde winst voor belasting (2018: 4,8%)

GROEPSCONTROLE

- Controle resulteert in afdekking van 86% van omzet (2018: 88%) en 88% van totale activa (2018: 97%)
- Alle groepsonderdelen in scope voor werkzaamheden

KERNPUNTEN

- Waardering van goodwill
- Herwaardering van de Tasomix voorwaardelijke vergoeding en put-optie verplichting
- Waardering van handelsdebiteuren

GOEDKEUREND OORDEEL

Agendapunt 3.3 – Vaststelling jaarrekening 2019

1) Voor

79.188.166 / 100.0 %

2) Tegen

0 / 0.0 %

3) Onthouding

29.706

3.3 Vaststelling jaarrekening 2019 (ter stemming)

Aan de AvA wordt voorgesteld de jaarrekening van de Vennootschap over het boekjaar 2019 vast te stellen.

Na de stemming geeft de notaris de stemuitslag door aan de voorzitter van de vergadering. Vervolgens deelt de voorzitter de stemuitslag mede.



Jaarrekening 2019 en dividend

Agendapunt 3.4 – Uitkering van dividend



3.4 Uitkering van dividend (*ter stemming*)

Voorgesteld wordt aan de AvA om per gewoon aandeel een bedrag van € 0,28 aan dividend uit te keren (€ 0,19 dividend plus € 0,09 speciaal dividend).

Na de stemming geeft de notaris de stemuitslag door aan de voorzitter van de vergadering. Vervolgens deelt de voorzitter de stemuitslag mede.



Decharge

Agendapunt 4.1 – Decharge Raad van Bestuur

4.1 Decharge van de leden van de Raad van Bestuur (*ter stemming*)

1) Voor

79.188.166 / 100.0 %

2) Tegen

0 / 0.0 %

3) Onthouding

29.706

Voorgesteld wordt aan de AvA om ieder van de leden van de Raad van Bestuur decharge te verlenen voor de uitoefening van hun taken gedurende het boekjaar 2019.

Na de stemming geeft de notaris de stemuitslag door aan de voorzitter van de vergadering. Vervolgens deelt de voorzitter de stemuitslag mede.



Decharge

Agendapunt 4.2 – Decharge Raad van Commissarissen

1) Voor

79.188.166 / 100.0 %

2) Tegen

0 / 0.0 %

3) Onthouding

29.706

4.2 Decharge van de leden van de Raad van Commissarissen (*ter stemming*)

Voorgesteld wordt aan de AvA om ieder van de leden van de Raad van Commissarissen decharge te verlenen voor de uitoefening van hun taken gedurende het boekjaar 2019.

Na de stemming geeft de notaris de stemuitslag door aan de voorzitter van de vergadering. Vervolgens deelt de voorzitter de stemuitslag mede.



Agendapunt 5 – Benoeming accountant



5. Benoeming accountant voor het onderzoeken van de jaarrekening en het bestuursverslag 2020 (*ter stemming*)

Het voorstel is om KPMG Accountants N.V. als accountant voor het boekjaar 2020 te benoemen.

Na de stemming geeft de notaris de stemuitslag door aan de voorzitter van de vergadering. Vervolgens deelt de voorzitter de stemuitslag mede.



Agendapunt 6 – Remuneratie RvB en RvC

De beloningssystematiek voor de RvB is ongewijzigd gebleven. Conform de wet ter implementatie van de Herzene aandeelhoudersrichtlijn (EU) 2017/828, is nu in het remuneratiebeleid van de RvB opgenomen op welke wijze rekening wordt gehouden met:

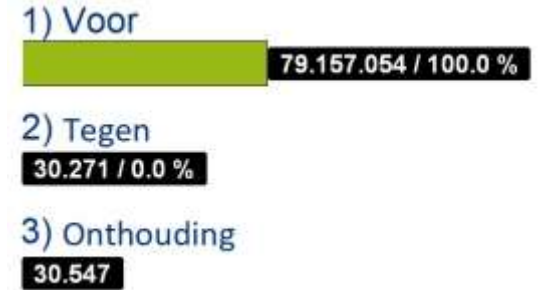
- de strategie, de langetermijnbelangen en de duurzaamheid van ForFarmers;
- (i) de identiteit, missie en waarden van ForFarmers, (ii) de beloningsverhoudingen binnen ForFarmers en (iii) het maatschappelijk draagvlak

Verder is aangegeven onder welke voorwaarden (tijdelijk) van het remuneratiebeleid kan worden afgeweken.



Remuneratie Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen

Agendapunt 6.1 – Wijziging remuneratiebeleid RvB



6.1 Wijziging remuneratiebeleid voor de onderdelen die de Raad van Bestuur betreffen met ingang van boekjaar 2020 (*ter stemming*)

Aan de AvA wordt voorgesteld om het remuneratiebeleid voor de Raad van Bestuur van de Vennootschap vast te stellen met ingang van het boekjaar 2020.

Na de stemming geeft de notaris de stemuitslag door aan de voorzitter van de vergadering. Vervolgens deelt de voorzitter de stemuitslag mede.



Remuneratie Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen

Agendapunt 6.2 – Wijziging remuneratiebeleid RvC

Zoals aangegeven in het persbericht van 14 april 2020, heeft ForFarmers besloten om dit agendapunt in te trekken.

De Raad van Commissarissen acht het momenteel niet passend om aan de Algemene Vergadering een voorstel tot aanpassing van haar eigen remuneratie voor te leggen voor de jaren 2020-2022. Dit houdt in dat het huidige remuneratiebeleid voor de leden van de Raad van Commissarissen, zoals vastgesteld door de Algemene Vergadering in 2017, van kracht blijft tot aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders in 2021.



Samenstelling Raad van Bestuur

Agendapunt 7 – Benoeming van de heer R. Tjebbes

1) Voor

79.196.814 / 100.0 %

2) Tegen

0 / 0.0 %

3) Onthouding

21.058

7. Benoeming van de heer R. Tjebbes als lid van de Raad van Bestuur van de Vennootschap (*ter stemming*)

De heer R. Tjebbes stelt zich kort aan u voor.



Aan de AvA wordt voorgesteld om de heer R. Tjebbes te benoemen als lid van de Raad van Bestuur van de Vennootschap. Na de stemming geeft de notaris de stemuitslag door aan de voorzitter van de vergadering. Vervolgens deelt de voorzitter de stemuitslag mede.



Samenstelling Raad van Commissarissen

Agendapunt 8 – Benoeming van mevrouw A. den Otter

1) Voor

79.196.814 / 100.0 %

2) Tegen

0 / 0.0 %

3) Onthouding

21.058

8. Benoeming van mevrouw A. den Otter als lid van de Raad van Commissarissen van de Vennootschap (*ter stemming*)

Mevrouw A. den Otter stelt zich kort aan u voor.



Aan de AvA wordt voorgesteld om mevrouw A. den Otter te benoemen als lid van de Raad van Commissarissen van de Vennootschap. Na de stemming geeft de notaris de stemuitslag door aan de voorzitter van de vergadering. Vervolgens deelt de voorzitter de stemuitslag mede.



Agendapunt 9.1 – Aanwijzing tot uitgifte aandelen

1) Voor

79.184.322 / 100.0 %

2) Tegen

15.489 / 0.0 %

3) Onthouding

18.061

9.1 Aanwijzing van de Raad van Bestuur als bevoegd orgaan – onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen – tot uitgifte van gewone aandelen en tot het verlenen van rechten tot het nemen van gewone aandelen voor de duur van 18 maanden vanaf de dag van deze Algemene Vergadering (*ter stemming*)

Verzocht wordt om de Raad van Bestuur aan te wijzen als bevoegd orgaan - onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen - tot uitgifte van gewone aandelen en tot het verlenen van rechten tot het nemen van gewone aandelen.

Na de stemming geeft de notaris de stemuitslag door aan de voorzitter van de vergadering. Vervolgens deelt de voorzitter de stemuitslag mede.



Agendapunt 9.2 – Aanwijzing tot beperking of uitsluiting voorkeursrecht



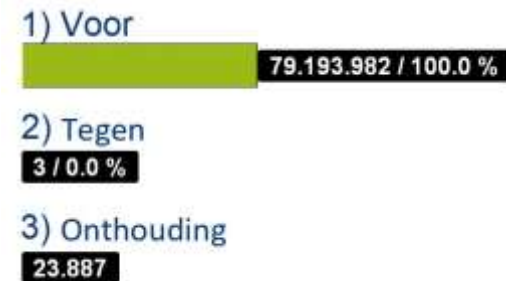
9.2 Aanwijzing van de Raad van Bestuur als bevoegd orgaan - onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen - tot het beperken of uitsluiten van het voorkeursrecht van aandeelhouders, voor de duur van 18 maanden vanaf de dag van deze Algemene Vergadering (*ter stemming*)

Gevraagd wordt om de Raad van Bestuur aan te wijzen als het orgaan dat bevoegd is -onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen- tot het beperken of uitsluiten van het voorkeursrecht bij uitgifte/verlening van rechten tot het nemen van aandelen.

Na de stemming geeft de notaris de stemuitslag door aan de voorzitter van de vergadering. Vervolgens deelt de voorzitter de stemuitslag mede.



Agendapunt 10 – Machtiging inkoop (eigen) aandelen



10. Machtiging van de Raad van Bestuur - onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen - tot verkrijging anders dan om niet door de Vennootschap van aandelen (ongeacht de soort) (*ter stemming*)

Gevraagd wordt om de Raad van Bestuur te machtigen - onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen - tot het doen verkrijgen (anders dan om niet) door de Vennootschap van (certificaten van) eigen aandelen (ongeacht de soort).

Na de stemming geeft de notaris de stemuitslag door aan de voorzitter van de vergadering. Vervolgens deelt de voorzitter de stemuitslag mede.



Agendapunt 11 – Intrekking van gewone aandelen



11. Intrekking van gewone aandelen in het kapitaal van de Vennootschap (*ter stemming*)

Voorgesteld wordt aan de AvA om te besluiten tot intrekking van alle gewone aandelen die de Vennootschap heeft verkregen of nog zal verkrijgen onder de inkoopprogramma's zoals vermeld in de toelichting bij de agenda voor deze AvA en om de Raad van Bestuur – onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen – te machtigen om die intrekking te implementeren (waaronder begrepen de bevoegdheid om het exacte aantal gewone aandelen dat wordt ingetrokken en de timing daarvan te bepalen).

Na de stemming geeft de notaris de stemuitslag door aan de voorzitter van de vergadering. Vervolgens deelt de voorzitter de stemuitslag mede.



Agendapunt 12 – Wijziging van statuten

12. Wijziging van de statuten van de Vennootschap (*ter stemming*)

1) Voor

79.196.814 / 100.0 %

2) Tegen

0 / 0.0 %

3) Onthouding

21.058

Voorgesteld wordt aan de Algemene Vergadering om het maatschappelijk kapitaal in de statuten van de Vennootschap te verlagen, zodanig dat de voorgestelde intrekking van gewone aandelen in het kapitaal van de Vennootschap kan worden uitgevoerd (zie agendapunt 11).

Na de stemming geeft de notaris de stemuitslag door aan de voorzitter van de vergadering. Vervolgens deelt de voorzitter de stemuitslag mede.



Agendapunt 13 – Rooster van aftreden RvC

13. Rooster van aftreden RvC *(ter informatie)*

Na deze vergadering zal het rooster van afreden worden bijgewerkt en op de website van ForFarmers worden geplaatst. U kunt het rooster van aftreden raadplegen via:

<https://www.forfarmersgroup.eu/forfarmers/corporate-governance/beleid-en-documenten.aspx>



Agendapunt 14 - Rondvraag



Agendapunt 15 – Sluiting

Dank voor uw aandacht!





**FOR THE FUTURE
OF FARMING**