

ForFarmers
Algemene
Vergadering van
Aandeelhouders
23 april 2021



Kennisgevingen en disclaimer

Rapporteringsgrondslagen

De cijfers in deze presentatie zijn afgeleid van de jaarcijfers 2020 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

| | |
|-------------------|--|
| 11-03-2021 | Publicatie jaarcijfers en jaarverslag 2020 |
| 23-04-2021 | Algemene Vergadering van Aandeelhouders |
| 06-05-2021 | Publicatie eerste kwartaal 2021 Trading Update |
| 13-08-2021 | Publicatie halfjaarcijfers 2021 |
| 02-11-2021 | Publicatie derde kwartaal 2021 Trading Update |
| 24-02-2022 | Publicatie jaarcijfers en jaarverslag 2021 |
| 14-04-2022 | 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 2020 (*ter bespreking*)

3. Jaarrekening 2020 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 2020 (*ter bespreking*)

3.3 Vaststelling jaarrekening 2020 (*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 2021 (*ter stemming*)

6. Remuneratie Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen

Vaststelling remuneratiebeleid voor de onderdelen die de Raad van Commissarissen betreffen met ingang van boekjaar 2021 (*ter stemming*)



Agenda (3)

7. Samenstelling Raad van Commissarissen

Benoeming van de heer J.L. van Nieuwenhuizen

als lid van de Raad van Commissarissen van de Vennootschap (*ter stemming*)



Agenda (4)

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

8.1 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*)

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



Agenda (5)

9. **Machtiging tot inkoop van aandelen** (*ter stemming*)
10. **Rooster van aftreden Raad van Commissarissen** (*ter informatie*)
11. **Rondvraag**
12. **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.*
- *In de uitnodiging is 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.
Tijdens deze vergadering kunt u vragen stellen via de ‘stel een vraag button’ in het scherm van de webcast.
Er is op verschillende momenten tijd ingepland om vragen te beantwoorden.
Degenen die vooraf hebben aangegeven dat zij ‘live’ het woord willen voeren, kunnen dan gebruik maken van de telefoonlijn die voor hen open staat.*
- *Wij danken u voor uw betrokkenheid, begrip en medewerking.*



Agendapunt 2 – Verslag Raad van Bestuur

Verslag van de Raad van Bestuur over boekjaar 2020 (*ter bespreking*)

Presentatie door : Y.M. Knoop (CEO) en R.J. Tjebbes (CFO)



Financiële resultaten 2020



Kernpunten 2020

Resultaten 2020 ForFarmers: tevredenstellend in uitdagende markten

Onderliggende EBITDA: +8.7% tot €96,2m
(bij gelijkblijvende koersen: +9,3%)

Sterke operationele kasstroom: €98,1m

Externe factoren

Covid-19

Dierziektes:
Afrikaanse varkenspest en vogelgriep

De klant

Continuïteit in betrouwbare
voerleveringen aan onze klanten

Uitdagend jaar voor veehouders door
sluiting *out-of-home* segment (horeca) &
exportbeperkingen

Aan de kostenkant

Implementatie efficiencyplannen 2019 -
2020 succesvol afgerond

Kostenbesparingen als gevolg van corona,
bv. minder reiskosten, meer gebruik van
digitale middelen (thuiswerken)

Strategie

Lancering strategie Build to Grow 2025

Aangescherpte duurzaamheidsagenda:
Going Circular For the Future of Farming

Volgende stap efficiencyplannen

Overnames

Aangekondigde overname De Hoop
Mengvoerders (NL)

Marktontwikkelingen per land in 2020

Algemeen

Covid-19: impact sluiting horeca op volumes en prijzen boerenproducten

EU-beleid voor agrisector om milieu-impact te verlagen (EU Green Deal)

Toenemende focus op innovatie in de sector

Dierziektes (AVP¹ & vogelgriep)

Nederland

Budget €5 miljard (totaal tot 2030) voor natuurherstel & verlaging stikstofuitstoot (kan mogelijk worden bereikt door innovatie)

Warme sanering varkenssector: krimp valt lager uit dan aanvankelijk verwacht

Vogelgriep ontdekt in oktober; hygiëne-maatregelen van kracht

België

Vrij van AVP¹ sinds Q4 2020: exportbeperkingen voor varkensvlees naar non-EU landen opgeheven

Vleesveehouders in het bijzonder getroffen door Covid-19

Duitsland

Aangescherpte regelgeving voor dierenwelzijn resulterend in minder vleeskuikens per m², langer levend

AVP¹ ontdekt onder wilde zwijnen in Oost-Duitsland, met exportbeperkingen naar non-EU landen tot gevolg

Polen

Pluimveesector getroffen door vogelgriep; tijdelijke exportbeperkingen naar non-EU landen; prijzen onder druk

Qua verkoop grote impact voor pluimveeouders en -slachterijen door Covid-19, zowel lokaal als internationaal

Verenigd Koninkrijk

Goede weersomstandigheden voor ruwvoer voor melkveeouders

Redelijk stabiele prijzen in varkenssector door voortdurende vraag uit China

Pluimveesector getroffen door Covid-19, bv kerstkalkoenen e.a. seizoensgebonden pluimvee

Onderliggende EBITDA ontwikkeling

| <i>(in€ m)</i> | 2020 | 2019 | Totaal % | Valuta | M&A | Auto- noom ¹ | Toelichting |
|--|--------------|--------------|-------------|--------------|-------------|----------------------------|---|
| Total Feed volume (in mT) | 9,7 | 10,1 | -3,5% | | | -3,5% | Vrijwel stabiel in DU/PL; daling in NL/BE & VK |
| <i>Waarvan: Mengvoer</i> | 6,8 | 7,1 | -3,9% | | | -3,9% | Kleinere daling in H2 dan in H1 2020 |
| Brutowinst | 433,2 | 440,7 | -1,7% | -0,5% | 0,1% | -1,3% | Productmix met meer specialiteiten maar over het algemeen lagere volumes; margedruk in PL |
| <i>Onderliggende bedrijfslasten</i> | -372,6 | -385,7 | -3,4% | -0,5% | 0,1% | -3,0% | Lagere volumes; vol-jaareffect van de efficiencyplannen zichtbaar |
| Onderliggende EBIT ² | 61,6 | 55,7 | 10,6% | -0,5% | 0,2% | 10,9% | |
| Onderliggende afschrijving en amortisatie | -34,6 | -32,8 | | | | | Extra investeringen in lijn met Build to Grow-programma's |
| Onderliggende EBITDA | 96,2 | 88,5 | 8,7% | -0,6% | 0,1% | 9,2% | Vergeleken met zwak 2019; door o.a. sterke kostenbeheersing |
| Translatie-effect | 0,5 | - | | | | | |
| Onderliggende EBITDA tegen gelijkblijvende koersen | 96,7 | 88,5 | 9,3% | | | | |

Gepresenteerde percentages zijn berekend o.b.v. bedragen afgerond in €m met 1 decimaal; optellingen kunnen leiden tot kleine verschillen door afrondingen; 1. autonoom betekent de verandering exclusief valuta-effecten en acquisitie en desinvesteringen; 2) 2019 bedrag is voor vergelijkingsdoeleinden aangepast n.a.v. de nieuwe APM definitie

Winstontwikkeling

| <i>(in€ m)</i> | 2020 | 2019 | Toelichting |
|---|-------------|-------------|--|
| Onderliggende EBIT | 61,6 | 55,7 | Door daling van onderliggende bedrijfslasten |
| Onderliggende netto financieringslasten | -2,6 | -2,7 | |
| Deelnemingen verwerkt volgens de 'equity'-methode | 4,1 | 2,8 | Meer overslagactiviteiten (HaBeMa) en hogere marges |
| Onderliggende winstbelasting | -16,4 | -13,2 | Als gevolg van veranderingen in de veronderstelde belastingpositie en belasting tarieven in NL en VK |
| Minderheidsbelangen | -0,5 | -0,3 | |
| Onderliggende winst over de periode | 46,3 | 42,1 | |
| Incidentele posten | -32,1 | -24,4 | Incl. goodwill impairment Polen (2020) en VK (2019) |
| Winst (toe te rekenen aan de Aandeelhouders van de vennootschap) | 14,2 | 17,7 | |
| Minderheidsbelangen | 0,5 | 0,3 | |
| Winst over de periode | 14,7 | 18,0 | |

Winst-ratios en -distributie

| | 2020 | 2019 Toelichting |
|--|--------------|---|
| Onderliggende winst (in€ m) | 46,3 | 42,1 |
| Onderliggende winst per aandeel (in€) | 0,49 | 0,43 Gebaseerd op 99,0 miljoen gewone aandelen (gewogen gemiddelde) |
| Dividend per aandeel (in€) | 0,29 | 0,28 Gebaseerd op 95,2 miljoen gewone uitstaande aandelen; 2019 DPA bestond uit regulier DPA€ 0,19 en special DPA€ 0,09 |
| Onderliggende effectieve belastingdruk | 27,7% | 25,1% Als gevolg van veranderingen in de veronderstelde belasting positie en belasting tarieven in NL en VK |
| Onderliggende EBITDA/Brutowinst | 22,2% | 20,1% |
| ROACE¹ | 19,4% | 16,2% |



Algemene opmerking: optellingen kunnen door afrondingen leiden tot kleine verschillen;
 1. ROACE gedefinieerd als onderliggende EBITDA/12-maands gemiddeld geïnvesteerd vermogen;
 op basis van onderliggende EBIT stijging van 10,2% (2019) tot 12,4% (2020)

Gezonde kapitaalstructuur

| (in€ m) | 31-12-2020 | 31-12-2019 | Toelichting |
|---|-------------|-------------|---|
| Totaal Activa | 816,7 | 865,5 | O.a. door goodwill impairment van de activiteiten in Polen |
| Eigen Vermogen | 362,5 | 418,4 | Als gevolg van toevoeging winst € 14,7m) min dividenduitkering (€ 27,2m) min terugkoop eigen aandelen ¹ (€ 14,4m) en herwaardering pensioen VK door lagere rente (€ 20,1m), en valuta vertaalslageffect (€ 8,1m) |
| Solvabiliteitsratio | 44,4% | 48,3% | |
| Netto werkkapitaal | 33,4 | 48,7 | Werkkapitaal verbeterde vooral in het VK |
| - <i>Vlottende activa</i> ² | 319,1 | 328,6 | |
| - <i>Vlottende passiva</i> ³ | 285,7 | 279,9 | |
| Ratio achterstallige vorderingen | 12,5% | 16,1% | Verdere significante verbetering ondanks uitdagende markten |
| Nettoschuld / (Kaspositie) | -15,8 | 7,0 | |

Algemene opmerking: optellingen kunnen door afrondingen leiden tot kleine verschillen;

1. Inkoopprogramma gestart in 2019 en beëindigd in 2020;
2. vlottende activa exclusief geldmiddelen en kasequivalenten;
3. Kortlopende verplichtingen exclusief bankschulden en leaseverplichtingen.

Kasstroomontwikkeling

| <i>(in€ m)</i> | 2020 | 2019 | Toelichting |
|--|-------------|--------------|--|
| Netto kasstroom uit operationele activiteiten | 98,1 | 96,1 | Voornamelijk als gevolg van betere resultaten over de periode |
| Netto kasstroom investeringsactiviteiten | -28,8 | -35,0 | Met name reguliere capex, plus bate op verkoop van activa (2 fabrieken), hogere dividenden van deelnemingen, gedeeltelijk gemitigeerd door earn-out verplichtingen |
| Netto kasstroom financieringsactiviteiten | -47,5 | -85,0 | In 2020 geen aflossingen van leningen vanwege de overname verplichting voor De Hoop welke begin 2021 moest worden voldaan |
| Netto toename/afname geldmiddelen & kasequivalenten | 21,8 | -23,8 | |
| Geldmiddelen & kasequivalenten (1 januari) | 15,4 | 38,4 | |
| Valuta translatie effect | 0,9 | 0,7 | |
| Geldmiddelen & kasequivalenten (31 december) | 38,0 | 15,4 | |

Alternatieve Prestatie Maatstaven¹ (incidentele posten)

| (in€ m) aanpassingen op verschillende niveaus | Bijzondere waardeverminderingen | | Bedrijfscombi's & verkoop activa + belangen | | Herstructurering | | Overig | | Totaal APM items | |
|--|------------------------------------|-------|---|------|------------------|------|--------|------|------------------|-------|
| | 2020 | 2019 | 2020 | 2019 | 2020 | 2019 | 2020 | 2019 | 2020 | 2019 |
| Op EBITDA ^A | - | - | 5,2 | 2,0 | -1,2 | -5,1 | - | -0,3 | 4,1 | -3,3 |
| Op EBIT ^B | -34,2 | -30,7 | -2,1 | -5,4 | -1,2 | -5,1 | - | -0,3 | -37,4 | -41,5 |
| Op Netto financieringsresultaat ^C | - | - | 4,5 | 13,4 | - | - | - | - | 4,5 | 13,4 |
| Op Belasting | - | 1,3 | 0,7 | 1,2 | 0,3 | 1,0 | -0,2 | 0,1 | 0,8 | 3,7 |
| Op Winst voor aandeelhouders | -34,2 | -29,4 | 3,2 | 9,2 | -0,9 | -4,1 | -0,2 | -0,1 | -32,1 | -24,4 |

Toelichting

Algemeen:

Verandering in APM definitie vanaf 2020: nu inclusief amortisatie van geacquireerde immateriële activa

2020: goodwill impairment Polen € 34,2m);
2019: goodwill impairment VK € 25,6m); sluiting fabrieken (NL + UK) a.g.v efficiency-programma & het niet bouwen van nieuwe fabriek in DE € 5,1m) (B)

2020: bate verkoop fabrieken (A); netto effect bate verkoop activa & impairment overgenomen imm. activa (B); herwaardering put-option Polen (C)
2019: bate verkoop OG in NL (A+B), oprenting put optie verplichting & earn-outs (C)

2020: verschillende projecten inzake efficiency programma (A+B)
2019: sluiting fabrieken en effect efficiency programma (A+B)

1. Onderliggende maatstaven zijn alternatieve prestatie maatstaven (APM) die niet door IFRS zijn gedefinieerd. Voor nadere informatie zie noot 17 in de jaarrekening 2020; (A,B,C): referentie noot in toelichting;
Algemene opmerking: optellingen kunnen leiden tot kleine verschillen door afrondingen

Resultaten Nederland / België

| (in€ m) | 2020 | 2019 | Toelichting |
|---|--------------|--------------|---|
| Total Feed volume (in kT) | 5.086 | 5.223 | Effect Covid-19 vooral voor vleesvee- en pluimveehouders (sluiting horecasector); Stoppersregeling voor varkenshouders in NL; Exportbeperkingen varkens vanuit België tot Q4; nu AVP ¹ -vrij |
| Omzet | 1.237 | 1.275 | |
| Brutowinst | 246,9 | 240,5 | Lagere volumes en vergeleken met een zwak 2019 |
| Onderliggende bedrijfslasten | -186,4 | -187,4 | Personeelskosten stabiel (minder fte's maar wel loonkosteninflatie); Lagere volume-gerelateerde kosten; Hogere overheadkosten doorbelasting |
| Onderliggende EBITDA | 72,6 | 64,4 | |
| Onderliggende EBIT | 61,4 | 53,5 | |
| Onderliggende EBITDA / Brutowinst | 29,4% | 26,8% | |
| ROACE (op onderliggende EBITDA) | 39,3% | 34,9% | |



Resultaten Duitsland/Polen

| (in€ m) | 2020 | 2019 | Toelichting |
|--|--------------|--------------|--|
| Total Feed volume (in kT) | 2.176 | 2.194 | Pluimveesector in PL vooral geraakt door Covid -19 maatregelen en vogelgriep; Hogere afzet in herkauwers- en varkenssector |
| Omzet | 562,8 | 582,5 | |
| Brutowinst | 74,8 | 76,4 | Marges in PL onder druk als gevolg van de overcapaciteit in de markt door Covid-19 maatregelen; betere marges in DE |
| Onderliggende bedrijfslasten | -69,6 | -68,7 | Minder fté s in DE, hogere overhead-kostallocatie |
| Onderliggende EBITDA | 12,2 | 14,3 | |
| Onderliggende EBIT | 5,3 | 7,8 | |
| Onderliggende EBITDA / Brutowinst | 16,4% | 18,7% | |
| ROACE (op onderliggende EBITDA) | 7,3% | 8,0% | |



Resultaten Verenigd Koninkrijk

| (in€ m) | 2020 | 2019 | Comments |
|---|--------------|--------------|---|
| Total Feed volume (in kT) | 2.478 | 2.679 | Volumes in melkveesector bē nvloed door vroege lente (goed ruwvoer) en lagere melkprijzen; Grote klant in varkenssector had minder dieren |
| Omzet | 589,2 | 642,7 | |
| Brutowinst | 110,8 | 122,9 | Volumedaling en Covid-19 effect in pluimveesector (o.a. kalkoenen) |
| Onderliggende bedrijfslasten | -104,9 | -114,6 | Lagere volume-gerelateerde kosten, minder ftē s door sluiting fabrieken en additionele kostenbesparingen; hogere overhead- kostallocatie |
| Onderliggende EBITDA | 18,2 | 20,6 | |
| Onderliggende EBIT | 5,9 | 8,4 | |
| Onderliggende EBITDA / Brutowinst | 16,4% | 16,7% | |
| ROACE (op onderliggende EBITDA) | 14,0% | 12,3% | |



Samenvatting resultaten 2020

Total Feed volume:

-3,5% tot 9,7mln ton

H1: -5.6%

H2: -1.4%

Mengvoer:

-3,9% tot 6,8 mln ton



Brutowinst

-1,7%

tot €433,2 mln



Onderliggende EBITDA

+8,7% tot €96.2 mln,
vgl zwak 2019, vooral
door efficiency-
plannen



Onderliggende winst

+10,0% tot €46,3 mln



Netto kasstroom uit operationele activiteiten

€98,1 mln (+2,1%)

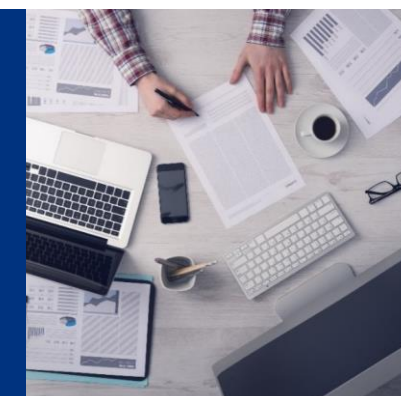
Sterke balans;
netto kaspositie



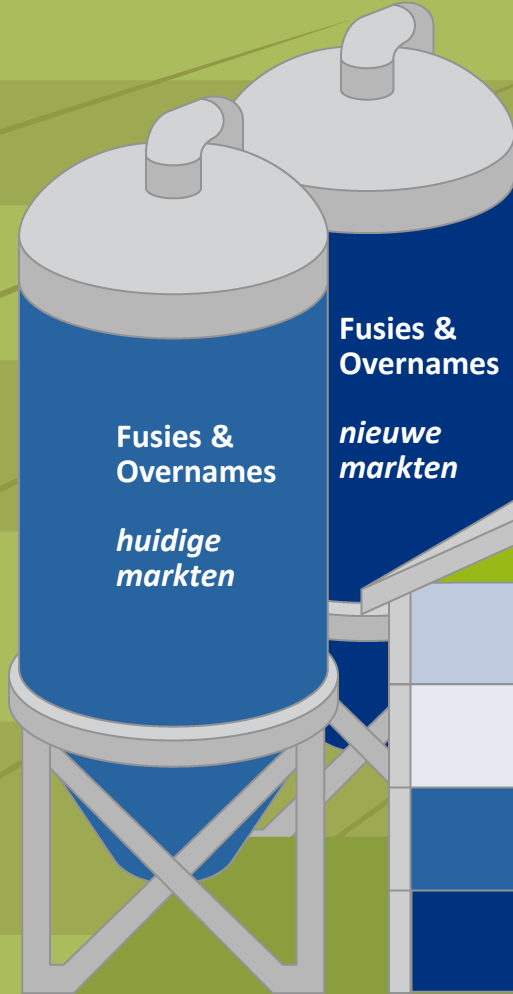
Dividendvoorstel €0,29

60% distributie

(2019: regulier
€0,19 + €0,09
speciaal)



Marktleider in 7 landen



BUILD TO GROW 2025

Excellente klantervaring

Next level innovatie

Optimale bedrijfsvoering

Ambitie

Duurzaamheid

Partnerschap

Waarde leveren

Waarde creëren

Fundament versterken

Onze kernwaarden



Uitrol strategie Build to Grow 2025

Duurzaamheid



Lancering 'Going Circular,
For the Future of Farming'
Aanvullende doelstellingen

Raamwerk:

- Grondstoffen voor voer
- Voerproductie
- Voeroplossingen

Project fabriek Lochem
klimaatneutraal - volgens plan

Ambitie

Medewerkersbetrokkenheids-
onderzoek

Training Lead to Grow

Partnerschap

Begonnen met nieuwe
logistieke samenwerking met
AB Texel

Optimale bedrijfsvoering

Business Proces Optimalisatie
PMO office begonnen met
faciliteren van uitvoering van
projecten

Next Level Innovatie

Bv EggXchange (legpluimvee
NL), en investeringen in
passende klantproposities (bv
met technologie)

Excellente klantervaring

E-business verbeterd;
uitrol verloopt volgens plan

OTIF¹ op hoog niveau
gedurende Covid-19
(klantleveringen)

M&A

De Hoop Mengvoeders –
pluimvee, NL – afgerond Q1
2021

Mühdorfer Pferdefutter -
paardenvoer, DE - afgerond
Q1 2021

Duurzaamheid in 2020, een paar voorbeelden

- Voor het eerst rapporteren over uitstoot in scope 3
 - > Grondstoffen in voeders vormen meer dan 90% van de CO₂-voetafdruk
- Naar een klimaatneutrale productie - update Lochem pilotproject:
 - > Bijna 3000 zonnepanelen in gebruik, ca 800 MWh per jaar opgewekt
 - > Biomassacentrale, gestookt op lokaal afvalhout. Bespaart ca 1,7 miljoen kubieke meter aardgas per jaar
- Van stoken op kool (Biskupice en Pionki) naar aardgas en opgewekte elektriciteit in Polen



De Hoop Mengvoeders (NL)

- Opgericht in 1906 in Nederland
- Volledig gericht op pluimveesector, voornamelijk in NL, maar ook in BE and DE actief
- Overgenomen op 1 februari 2021 door ForFarmers - om leidende pluimveevoerbedrijf te worden als ForFarmers-De Hoop
- Moderne fabriek in Zelhem (NL) met 320kT capaciteit
- Overnameprijs: vast €23m & variabel max. €17m (in 2023) o.b.v. verschillende gezamenlijke doelstellingen
Multiple is binnen historische bandbreedte ForFarmers (5-8 x ebitda)
- Integratieplan op koers op eind 2021 te zijn voldaan



Vooruitzichten per sector



Herkauwerssector

- Europese en wereldwijde vooruitzichten positief
- Europese zuivel- en vleesconsumptie stabiliseert; wereldwijde consumptie blijft groeien
- Stikstofdossier in NL kan groei sector belemmeren



Varkenssector

- Licht afnemende vraag vanuit China als gevolg van het opbouwen van hun eigen veestapel na de impact van AVP¹
- Europese consumptie daalt langzaam
- Varkensstapel neemt in VK waarschijnlijk toe (Brexit-effect), maar daalt in NL (warme sanering) en DE
- AVP geconstateerd in Oost-Duitsland



Pluimveesector

- Consumptie van pluimveeproducten blijft groeien
- Export uit EU profiteert van vierkantsverwaarding (bv naar Azië)
- Solide en snel herstel verwacht als Covid-19 maatregelen zijn opgeheven
- Vogelgriep beperkt exportkansen op korte termijn voor sommige EU landen

Vooruitzichten ForFarmers

Financiële doelstellingen Build to Grow 2025

- Onderliggende EBITDA in 2025 van €125m-€135m²; door autonome groei + acquisities
- Jaarlijkse autonome groei onderliggende EBITDA: 0%-3% vanaf 2020
- Kostenbesparing van minimaal €10m (in 2025 versus genormaliseerd¹ niveau 2020)
- M&A: consolidatie in bestaande markten; uitbreiding naar groei landen om actief te worden in 7 landen

Voorgenomen Kapitaalsinvesteringen 2021

- Kapitaalsinvesteringen stabiel rond €35m in 2021

Efficiencyprogramma 2021 – 2022

- 2021-2022: besparingsplannen voor de eerste €7m
- Systeem- en procesoptimalisatie



Ambitie 2025: onze gezamenlijke doelen



Ontwikkeling talent

for the Future of Farming

- Lost Time Incident-gevallen minder dan <math><0.5\%</math> per 100 FTE
- Meer diversiteit in (senior) managementposities
- Verbeterde score medewerkerstevredenheid



Kennis delen

for the Future of Farming

- Elk jaar een betere voederconversie
- Maatwerkoplossingen voor specifieke ketens
- Vooruitstrevende digitale hulpmiddelen



Going Circular

for the Future of Farming

- Leidende positie in CO₂-uitstootreductie via (meng)voer
- 10% energie-/ brandstofreductie per ton voer (vs. 2020)
- Leidende positie in toepassing niet voor humane consumptie geschikte stromen
- 100% verantwoorde soja en palmolie



Waarde creëren

for the Future of Farming

- Onderliggende EBITDA in 2025 van €125-135m (incl. M&A); onderliggende groei 0%-3% p.j. (excl. M&A)
- M&A: consolidatie bestaande markten & uitbreiding groeimarkten met als doel marktleider in 7 landen
- Tenminste €10m besparing door kostenefficiëntie in 2025 (vs. 2020)
- Dividenduitkering: 40%-60% van onderliggende nettowinst

Vragen ????



Agendapunt 3.1 – Uitvoering remuneratiebeleid

- Verantwoording voor de uitvoering van het remuneratiebeleid (ter adviserende stemming);
Toelichting van de heer R.H.A. Gerritzen (voorzitter remuneratiecommissie)
- Het remuneratierapport wordt straks aan de AvA voorgelegd voor een adviserende stem.
In het remuneratierapport over het boekjaar 2021 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 117 – 123 van het bestuursverslag.
Het overzicht van de totale beloning in 2020 is weergegeven op de volgende slide.



Agendapunt 3.1 – Uitvoering remuneratiebeleid

| <i>In euro</i> | Salaris | Overige vergoedingen (1) | Korte termijn (1 jaar) (3) | Lange termijn (3 jaar) (3) | Bijzondere beloningen (2) | Pensioen bijdragen | Totale beloning | Ratio vast/variabel |
|--|---------|--------------------------|----------------------------|----------------------------|---------------------------|--------------------|-----------------|---------------------|
| Yoram Knoop (CEO) | | | | | | | | |
| 2020 | 562.084 | 49.082 | 178.545 | 162.456 | 36.318 | 112.417 | 1.100.902 | 66%-34% |
| 2019 | 548.375 | 45.965 | 98.708 | 170.497 | 6.250 | 109.675 | 979.470 | 72%-28% |
| Roeland Tjebbes (CFO) vanaf 1 maart 2020 (4) | | | | | | | | |
| 2020 | 312.500 | 37.988 | 100.000 | - | 7.813 | 62.500 | 520.801 | 79%-21% |
| Arnout Traas (vorige CFO) tot en met 24 april 2020 (4) | | | | | | | | |
| 2020 | 125.210 | 41.554 | 31.023 | 57.381 | 1.313 | 3.823 | 260.302 | 66%-34% |
| 2019 | 383.918 | 69.163 | 49.203 | 92.713 | - | 15.018 | 610.045 | 77%-23% |
| Adrie van der Ven (COO) vanaf 26 april 2019 (5) | | | | | | | | |
| 2020 | 366.190 | 78.057 | 33.750 | 66.748 | 6.325 | 12.014 | 563.084 | 81%-19% |
| 2019 | 234.521 | 49.911 | 23.415 | 18.259 | - | 10.012 | 336.118 | 88%-12% |
| Jan Potijk (vorige COO) tot en met 26 april 2019 (5) | | | | | | | | |
| 2020 | - | - | - | 33.804 | - | - | 33.804 | 0%-100% |
| 2019 | 130.219 | 31.204 | 11.251 | 96.543 | 11.990 | 4.892 | 286.090 | 58%-42% |

(1) Betreft sociale lasten, lease-auto en pensioenvergoeding eigen regeling

(2) Betreft 20% korting in verband met deelname aan medewerkers-participatieplan

(3) De 2020 korte – en 2018-2020 lange-termijn variabele beloning wordt uitbetaald na de vaststelling van de jaarrekening over het boekjaar 2020

(4) De bedragen betreffen de periode voor de huidige CFO vanaf 1 maart 2020 en voor de vorige CFO tot en met 24 april 2020

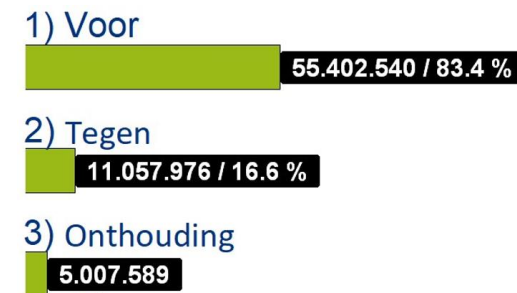
(5) De bedragen voor 2019 betreffen de periode voor de huidige COO vanaf 26 april 2019 en voor de vorige COO tot en met 26 april 2019



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 2020 en dividend

Agendapunt 3.2 – Toelichting controleaanpak

Toelichting controleaanpak door externe accountant op de jaarrekening en het bestuursverslag 2020
(ter bespreking)

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





Presentatie KPMG audit 2020

Algemene Vergadering ForFarmers N.V.

—
23 april 2021

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 (2019: EUR 3,0 miljoen)
- 5,3% van genormaliseerde winst voor belasting (2019: 6,2%)

GROEPSCONTROLE

- Controle resulteert in afdekking van 86% van omzet (2019: 86%) en 89% van totale activa (2019: 88%)
- Alle groepsonderdelen in scope voor werkzaamheden

KERNPUNTEN

- Waardering van goodwill
- Herwaardering van de Tasomix put-optie verplichting
- Waardering van handelsdebiteuren

GOEDKEUREND OORDEEL

Agendapunt 3.3 – Vaststelling jaarrekening 2020

1) Voor

71.437.592 / 100.0 %

2) Tegen

0 / 0.0 %

3) Onthouding

30.513

3.3 Vaststelling jaarrekening 2020 *(ter stemming)*

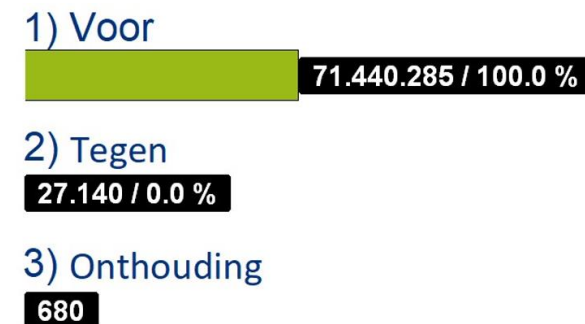
Aan de AvA wordt voorgesteld de jaarrekening van de Vennootschap over het boekjaar 2020 vast te stellen.

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



Jaarrekening 2020 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 € 0,29 aan dividend uit te keren.

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

71.437.392 / 100.0 %

2) Tegen

0 / 0.0 %

3) Onthouding

30.713

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 2020.

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

70.943.566 / 99.3 %

2) Tegen

493.826 / 0.7 %

3) Onthouding

30.713

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 2020.

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

1) Voor

71.466.516 / 100.0 %

2) Tegen

0 / 0.0 %

3) Onthouding

1.589

5. Benoeming accountant voor het onderzoeken van de jaarrekening en het bestuursverslag 2021 (*ter stemming*)

Het voorstel is om KPMG Accountants N.V. als accountant voor het boekjaar 2021 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 Raad van Commissarissen

| | |
|---------------|----------------------|
| 1) Voor | 71.441.755 / 100.0 % |
| 2) Tegen | 24.061 / 0.0 % |
| 3) Onthouding | 2.289 |

6. Vaststelling remuneratiebeleid voor de onderdelen die de Raad van Commissarissen betreffen met ingang van boekjaar 2021 (*ter stemming*)

Het vorige beleid werd vastgesteld in 2017 voor een periode van 3 jaar; de hoogte van de beloning wordt niet aangepast.

Het voorstel is om het remuneratiebeleid voor de Raad van Commissarissen van de Vennootschap vast te stellen met ingang van het boekjaar 2021.

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 7 – Benoeming van de heer J.L. van Nieuwenhuizen

| | |
|---------------|---------------------|
| 1) Voor | 70.888.453 / 99.2 % |
| 2) Tegen | 578.063 / 0.8 % |
| 3) Onthouding | 1.589 |

7. Benoeming van de heer J.L. van Nieuwenhuizen als lid van de Raad van Commissarissen van de Vennootschap (*ter stemming*)

De heer Van Nieuwenhuizen stelt zich kort aan u voor.



Aan de AvA wordt voorgesteld om de heer Van Nieuwenhuizen 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 8.1 – Aanwijzing tot uitgifte aandelen

1) Voor

71.434.412 / 100.0 %

2) Tegen

33.013 / 0.0 %

3) Onthouding

680

8.1 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 8.2 – Aanwijzing tot beperking of uitsluiting voorkeursrecht

1) Voor

71.439.373 / 100.0 %

2) Tegen

28.052 / 0.0 %

3) Onthouding

680

8.2 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 9 – Machtiging inkoop (eigen) aandelen

1) Voor

71.421.659 / 100.0 %

2) Tegen

200 / 0.0 %

3) Onthouding

46.246

9. 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 10 – Rooster van aftreden RvC

10. 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 11 - Rondvraag



Agendapunt 12 – Sluiting

Dank voor uw aandacht!





**FOR THE FUTURE
OF FARMING**