

the *total* feed business



Resultaten 2014 ForFarmers B.V.

Lochem (NL), 24 maart 2015

Notificaties en disclaimer

PUBLICATIE JAARVERSLAG 2014

Het jaarverslag 2014 (incl. jaarrekening) is vanaf 24 maart 2015 beschikbaar op de website van ForFarmers (www.forfarmers.eu).

RAPPORTERINGSGRONDSLAGEN

De cijfers in deze presentatie zijn afgeleid van de jaarrekening 2014 van ForFarmers waarop KPMG Accountants op 18 maart 2015 een goedkeurende controleverklaring heeft verstrekt. De jaarrekening 2014 en de hiervan afgeleide cijfers in deze presentatie zijn opgesteld in overeenstemming met Nederlandse verslaggevingsgrondslagen. Vanaf de jaarcijfers 2015 zal ForFarmers naar verwachting volledig rapporteren op basis van de International Financial Reporting Standards (IFRS).

TOEZICHT

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

BELANGRIJKE DATA 2015

Algemene Vergadering	17 april 2015
Ex-dividend	20 april 2015
Betaalbaarstelling dividend	24 april 2015
Publicatie halfjaarcijfers 2015	28 augustus 2015

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 jaarverslag 2014. 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

Profiel ForFarmers

Hoofdpunten

Financieel overzicht jaarresultaten 2014

Horizon 2020

Duurzaamheid voor ForFarmers

Van handelsplatform naar openbare beurs

Vooruitzichten & Samenvatting

Profiel ForFarmers



#1 in Europa: Total Feed Business

Omzet € 2,3 miljard

Total Feed volume van 8,9 miljoen ton in 2014

> 25.000 klanten (boeren)

42 productiefaciliteiten in 4 landen

Centraal aangestuurde R&D unit (NIC)

> 2.300 medewerkers

Kernactiviteiten

Advies, verkoop en productie van diervoeders (mengvoeders, specialties, bij-producten en ruwvoer)

Verkoop van agrarische handelsartikelen (meststoffen, gewasbeschermingsmiddelen, zaaizaad en pootgoed)

Omzet en FTE per land



1% van de omzet werd in overige landen gerealiseerd

Agenda

Profiel ForFarmers

Hoofdpunten

Financieel overzicht jaarresultaten 2014

Horizon 2020

Duurzaamheid voor ForFarmers

Van handelsplatform naar openbare beurs

Vooruitzichten & Samenvatting

Sterke stijging bedrijfsresultaat en dividend

Total Feed volume *

- **8,9 miljoen ton:**
 - + 5,0% vs. 2013 (organische groei: +1,8%)
 - In Nederland, België en Duitsland is er organische groei en in het VK is er groei als gevolg van acquisities

Netto omzet

- **€ 2,3 miljard:**
 - -/- 7,3% vs. 2013, vooral door lagere grondstofprijzen die zijn doorgegeven aan klanten

Brutowinst

- **€ 408,1 miljoen:**
 - + 4,5% vs. 2013, door acquisitie- (+ € 11,2m) en valuta-effecten (+ € 6,9m) en autonoom gelijk

Bedrijfsresultaat (EBIT)

- **Bedrijfsresultaat excl. incidentele posten** € 59,2 miljoen:**
 - + 30,3% vs. 2013, alle landen dragen bij
 - In 2013 toevoeging voorziening van € 9,0 miljoen
 - Acquisities (+ € 1,7 miljoen), valuta (+ € 0,9 miljoen)
 - Vogelgriep (-/- € 1,0 miljoen)
 - Autonome kostenbesparing van € 3,2 miljoen ofwel 1%

Resultaat na belastingen

- **€ 39,0 miljoen:**
 - + 25,0% vs. 2013
 - Door goede operationele prestaties, acquisitie- en valuta effecten en lagere dotatie dubieuze debiteuren in 2014

Dividend

- **€ 0,176 per certificaat:**
 - + 29,4% vs. 2013
 - Pay-out ratio van 50% (2013: 50%)

* Total Feed is een combinatie van mengvoer en ander voeroplossingen

** Excl. incidentele posten: zie definitie jaarverslag 2014

Agenda

Profiel ForFarmers

Hoofdpunten

Financieel overzicht jaarresultaten 2014

Horizon 2020

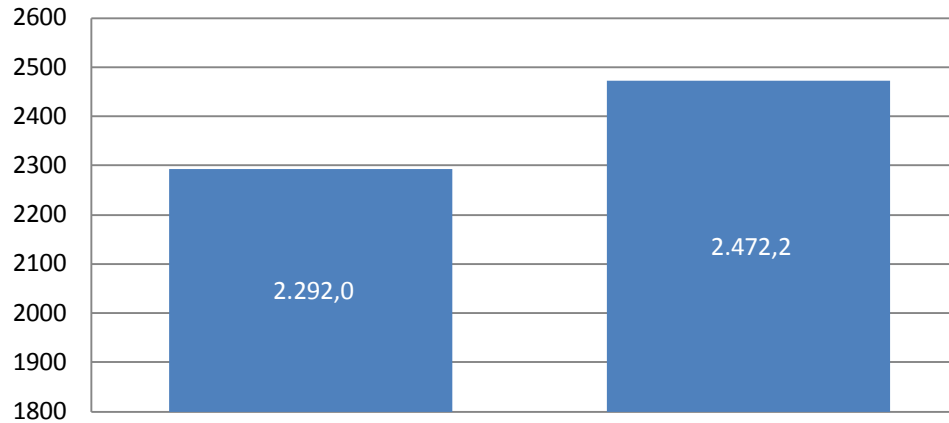
Duurzaamheid voor ForFarmers

Van handelsplatform naar openbare beurs

Vooruitzichten & Samenvatting

Netto-omzet omlaag vanwege sterke grondstofprijzdaling, maar wel volume groei

(In miljoen €)



	2014	2013*
Nederland	933	1.074
Duitsland & België	617	659
Verenigd Koninkrijk	742	739
Totaal	2.292	2.472

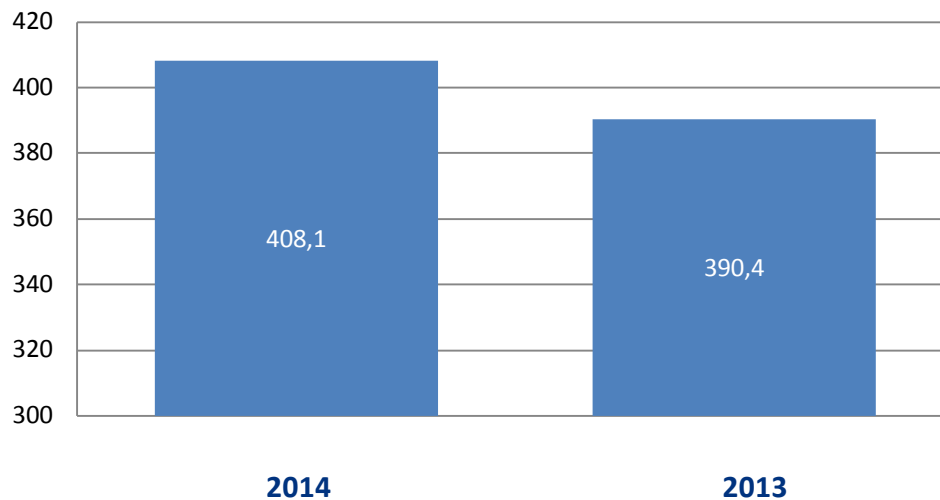
Netto-omzet: -/- 7,3%

- Lagere omzet door daling kostprijs van grondstoffen wat is doorgegeven aan klanten
- Stijging van 5% van Total Feed volume naar 8,9 miljoen ton; toename in alle landen
- **Nederland:** sprake van een beperkte verschuiving naar enkelvoudige voeders en een daling van het volume in alle sectoren behalve de vleespluimvee sector
- **Duitsland & België:** groei in volume in varkens- en legpluimvee en meer enkelvoudige voeders in Duitsland; groei in rundvee- en varkens sector in België
- **Verenigd Koninkrijk:** acquisitie (€ 41,7 miljoen) en valuta-effecten (€ 35,6 miljoen) compenseren prijsdaling en daarnaast was er een lichte autonome afname van de netto-omzet versus vorig jaar (als gevolg van gunstige weerinvloeden in 2013)
- Volatiliteit van grondstofprijzen was hoog bij sterke dalende trend

* Vergelijkende cijfers zijn aangepast ten opzichte van de jaarrekening 2013 als gevolg van stelselwijzigingen

Autonome brutowinst stabiel, stijging door acquisities en valuta-effecten

(In miljoen €)



Brutowinst: + 4,5%

- Acquisitie-effect is € 11,2 miljoen en het valuta-effect € 6,9 miljoen
- Stabiele brutowinst, maar wisselend beeld per land
- **Nederland:** stabiele brutowinst ondanks druk in 2H 2014 ten opzichte van 2H 2013
- **Duitsland & België:** in Duitsland brutowinst gestegen door volume-effect; in België stijging brutowinst door volume groei en verbeterde toepassing nutritionele kennis
- **Verenigd Koninkrijk:** lichte daling van de brutowinst (tov 2013) als gevolg van onderstaande effecten:
 - gunstig weersinvloeden in 1H 2013 (+ € 2,2 miljoen in 2013)
 - 2H 2014 druk bij DML door vaste inkooprijzen (-/- € 2,5 miljoen in 2014)

* Vergelijkende cijfers zijn aangepast ten opzichte van de jaarrekening 2013 als gevolg van stelselwijzigingen

Bedrijfsresultaat stijgt naar € 59,1 miljoen

(In miljoen €)

	2014	2013
Bedrijfslasten		
Personeelskosten	138,5	124,4
Afschrijvingen	29,0	25,9
Overige bedrijfskosten	188,1	201,2
Totaal	355,6	351,5
Bedrijfsresultaat (EBIT)	59,1	43,4
Bedrijfsresultaat exclusief incidentele posten*	59,2	45,4

Bedrijfslasten: + 1,2%

- Bedrijfslasten stijgen door acquisities (+ € 9,4 miljoen), valuta effecten (+ € 5,9 miljoen)
- Extra kosten als gevolg van vogelgriep (€ 1,0 miljoen)
- In 2013 extra toevoeging voorziening debiteuren (€ 9 miljoen)
- Operationele kosten (excl. bovenstaande effecten) dalen met 1% (€ 3,2 miljoen)

Bedrijfsresultaat: + 36%

- Alle landen dragen bij aan deze stijging
- Acquisitie effect (+ € 1,7 miljoen)
- Stijging door valuta effect (+ € 0,9 miljoen)

Bedrijfsresultaat excl. incidentele posten: + 30,3%

- 2014 incidentele posten: last (-/- € 2,1 miljoen) ivm sluiting faciliteit Deventer; bate (+ € 2 miljoen) door verkoop BOCM PAULS International en 50% belang Subli
- 2013 incidentele posten: last (-/- € 2,0 miljoen) afwaardering terreinen

* Excl. incidentele posten zie definitie jaarverslag 2014

Resultaat na belastingen

(In miljoen €)

	2014	2013
Bedrijfsresultaat	59,1	43,4
Financiële baten & lasten	- 5,6	- 2,3
Belastingen	- 13,6	- 11,3
Resultaat deelnemingen	0,0	1,8
Aandeel van derden	- 0,9	- 0,5
Resultaat na belastingen	39,0	31,1

Resultaat na belastingen: + 25,2%

- Additionele financieringskosten als gevolg van herfinanciering (netto -/- € 1,5 miljoen)
- Extra rentelast van € 1,8 miljoen voor het pensioenfonds in het Verenigd Koninkrijk mede als gevolg van dalende rente
- Resultaat in 2013 positief beïnvloedt door eenmalige bate vanwege verkoop Agrovision (€ 1,6 miljoen)

Resultaatsplitsing over het jaar

(In miljoen €)

	1H 2014	2H 2014	FY 2014
Netto-omzet	1.181,0	1.111,0	2.292,0
Brutowinst	199,8	208,3	408,1
Bedrijfsresultaat (EBIT)	27,2	31,9	59,1

	1H 2013	2H 2013	FY 2013
Netto-omzet	1.302,0	1.170,2	2.472,2
Brutowinst	188,6	201,8	390,4
Bedrijfsresultaat (EBIT)	20,5	22,9	43,4

Bedrijfsresultaat (EBIT) stijgt in 2H door:

- Acquisities (€ 1,4 miljoen) en valuta effecten (€ 0,6 miljoen)
- Margedruk DML UK (-/- € 2,5 miljoen)
- Kosten als gevolg van vogelgriep in 2H 2014 (-/- € 1,0 miljoen)
- In 2013 een extra toevoeging aan de voorziening debiteuren in 2H 2013 (-/- € 9,0 miljoen)

* Vergelijkende cijfers zijn aangepast ten opzichte van de jaarrekening 2013 en 1H 2014 rapportage als gevolg van stelselwijzigingen

Kapitaalstructuur

Verkorte balans	31-12-2014	31-12-2013
In miljoen €		
Vaste activa	301,7	277,9
Vlottende activa	<u>406,3</u>	<u>496,6</u>
Totaal activa	708,0	774,5
Eigen vermogen	360,6	338,4
Aandeel van derden	4,4	4,3
Voorzieningen	93,4	85,6
Langlopende schulden	54,1	129,2
Kortlopende schulden	<u>195,5</u>	<u>217,0</u>
Totaal passiva	708,0	774,5

(In miljoen €)

	31-12-2014	31-12-2013
Netto werkkapitaal	133,2	159,9
Netto bankschuld -/- liquide middelen	-/- 24,1	8,7

- Solvabiliteit stijgt van 43,7% naar 50,9%
- Verbetering werkkapitaal gedreven door lagere grondstofprijzen
- Netto schuld positie per saldo verbeterd ondanks acquisities als gevolg van sterke operationele prestaties en de gewijzigde financieringsstructuur (onder gunstigere voorwaarden)

Agenda

Profiel ForFarmers

Hoofdpunten

Financieel overzicht jaarresultaten 2014

Horizon 2020

Duurzaamheid voor ForFarmers

Van handelsplatform naar openbare beurs

Vooruitzichten & Samenvatting

Horizon 2020

THE LEADING TOTAL FEED PARTNER FOR FARMERS IN EUROPE



Horizon 2020 - Speerpunten

Focus op aantrekkelijke segmenten

- Eerste stappen gezet op het gebied van universele klanten segmentatie over alle landen
- Europese marketing organisatie per diergroep opgezet

Partner en aanbieden van de Total Feed Business-portfolio

- Vernieuwing van het partnerschap met Nutreco betreffende de inkoop van premixen, additieven en specialties en de samenwerking in onderzoek, innovatie en het vermarkten van hoogwaardige nutritionele oplossingen, zoals op het gebied van jongveevoerders
- Aankondiging van de samenwerking op inkoop met Agrifirm Plant op het gebied van meststoffen, zaaizaden en gewasbescherming

Acquisities

- De integratie van de acquisities van HST Feeds en Wheyfeed in 2014 ligt op schema
- Aankondiging van de voorgenomen acquisitie van de voer- en ruwvoedertak van Countrywide Farmers
- Afstoten van niet strategische activiteiten: verkoop 50%-belang in paardenvoederproducent Subli en de overdracht van de internationale export activiteiten van BOCM Pauls

OneForFarmers: professionalisering & schaalvoordelen benutten

- Versterking directie van 6 naar 8 personen met versterkte functionele verantwoordelijkheid
- Rebranding van alle activiteiten (met uitzondering van de speciaalmerken) naar het ForFarmers-merk
- Verdere stappen uniforme manier van werken en uniformering van IT & finance systemen
- Binnen de groep delen van best-practices methoden op het gebied van operations & logistics
- Sluiting van één van de twee fabrieken in Deventer en overheveling productie afgerond
- Health & Safety standaarden in de gehele groep zijn verhoogd op basis van best-practices
- Afsluiten van een herfinancieringsfaciliteit tegen gunstigere voorwaarden

Horizon 2020 - Doelstellingen

Ontwikkeling van medewerkers

- Opzet Senior Management Development Programma en Young Potential Programma
- Veranderingen in senior management team door combinatie van interne (internationale) promoties en werving
- Participatieplan voor senior management geïmplementeerd en voornemen tot een participatieplan voor alle medewerkers

Totaaloplossingen voor diervoeding

- Start met transformatie van mengvoer volume denken naar Total Feed waarde denken
- Eerste stappen portfolio uitbreiding door strategische samenwerkingen
- Cross-selling van bestaande producten en concepten binnen de groep (bijvoorbeeld "Feed2Milk")

Winstgevendheid behorend tot de beste in de sector

- Bedrijfsresultaat exclusief incidentele posten stijgt in 2014 met 30,3% naar € 59,2 miljoen
- Substantiële stijging van bedrijfsresultaat als percentage van de omzet naar 2,6% in 2014 (2013: 1,8%)
- Rendement op gemiddeld geïnvesteerd vermogen is 25,8% in 2014 (2013: 17,9%)

Agenda

Profiel ForFarmers

Hoofdpunten

Financieel overzicht jaarresultaten 2014

Horizon 2020

Duurzaamheid voor ForFarmers

Van handelsplatform naar openbare beurs

Vooruitzichten & Samenvatting

Duurzaamheid voor ForFarmers



Kernthema's	Doelstellingen 2020
Inkoop van grondstoffen	<ul style="list-style-type: none">• 100% duurzame soja/palmolie• Positie in gebruik restproducten voedingsindustrie verder uitbouwen
Milieu	<ul style="list-style-type: none">• 10% minder energieverbruik (KWh) per ton geproduceerd voer ten opzichte van 2013• Minstens 10% meer kilometers per liter brandstof bij transport• Verbetering voerefficiëntie met gemiddeld 1% per jaar• Vermindering zink en koper in voer
Diergezondheid en -welzijn	<ul style="list-style-type: none">• Verder uitbouwen van leidende positie op het gebied van speciale producten• Management-programma's voor dierenwelzijn
Mens & maatschappij	<ul style="list-style-type: none">• > 70% reductie van ongevallen met verzuim ten opzichte van 2014• Intensivering maatschappelijke projecten
Rapportage	<ul style="list-style-type: none">• Stijgende lijn in goed vergelijkbare rapportage op sociale, economische en milieu-indicatoren• Auditeerbare rapportage

Proud to be a Farmer-campagne



- Samenwerking tussen ForFarmers Nederland en Yvon Jaspers
- Doel: interactie met klanten en versterking van de boerentrots

Agenda

Profiel ForFarmers

Hoofdpunten

Financieel overzicht jaarresultaten 2014

Horizon 2020

Duurzaamheid voor ForFarmers

Van handelsplatform naar openbare beurs

Vooruitzichten & Samenvatting

Van handelsplatform naar openbare beurs

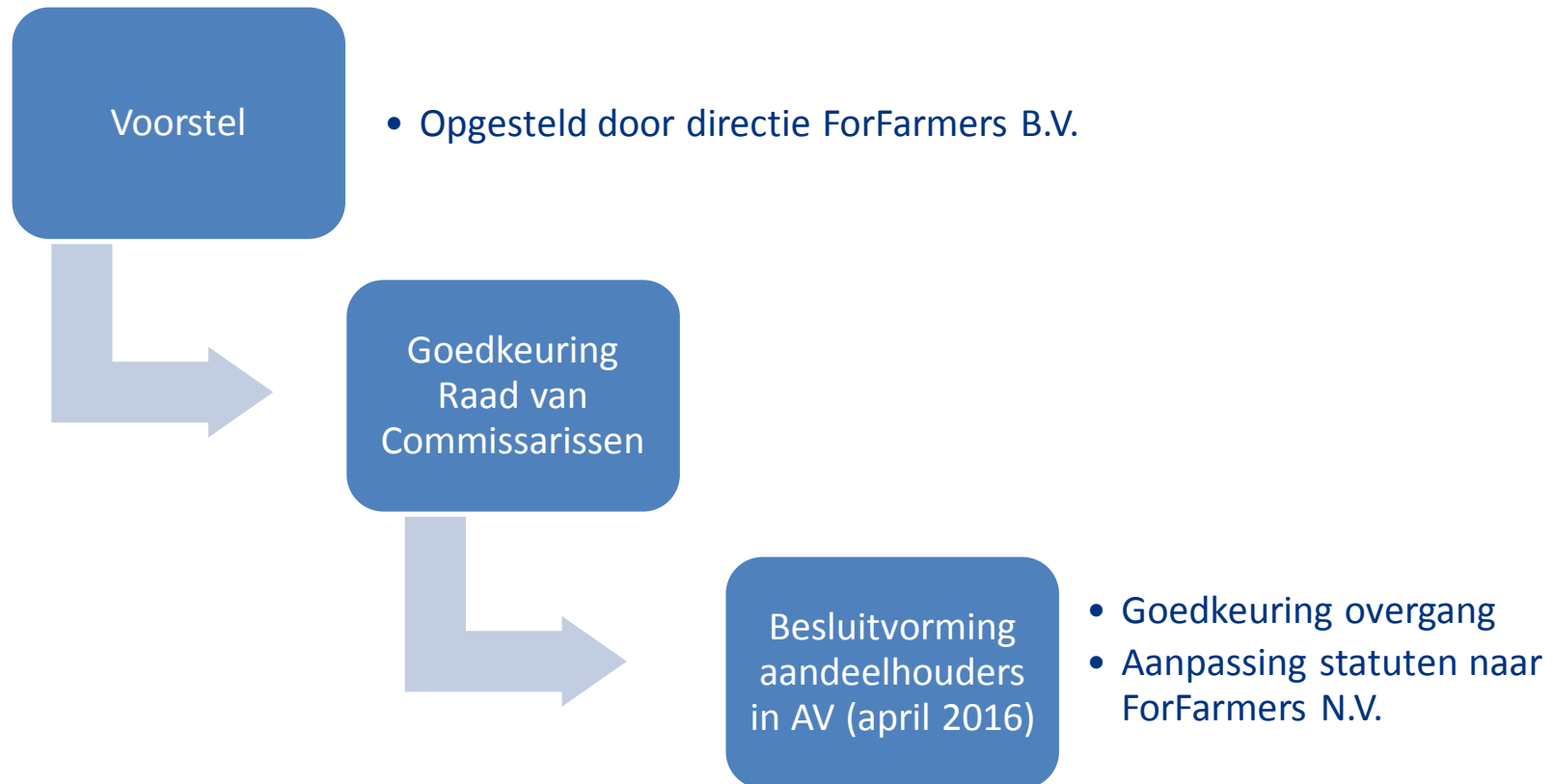
- Algemene Vergadering in april 2014 akkoord met start voorbereiding en onderzoek
- Overgang naar openbare beurs ten opzichte van huidig externe handelsplatform kent zeer beperkte aantal nadelen; overgang biedt vooral voordelen
- Onderzoek nu afgesloten, externe interesse investeerders in ForFarmers listing bevestigd
- **Conclusie: Directie, Raad van Commissarissen zijn van mening dat een beursnotering in het belang is van ForFarmers en al haar stakeholders. Dit wordt ondersteund door de Ledenraad van FromFarmers.**
- **Voordelen voor ForFarmers:**
 - grotere internationale (naams)bekendheid
 - additionele funding flexibiliteit
 - verdere professionalisering organisatie
 - meer mogelijkheden aantrekken en behouden van talent
- **Voordelen voor stakeholders:**
 - Leden: grotere verhandelbaarheid en betere koersvorming certificaten, met behoud van stemrecht via prioriteitsaandeel en meer transparantie
 - Klanten: kwaliteitsstempel en toename transparantie
 - Medewerkers: interessantere onderneming om voor te werken
 - Leveranciers: kwaliteitsstempel en toename transparantie
 - Externe aandeelhouders: grotere verhandelbaarheid certificaten en meer transparantie

Vorbereiding vervolgt met intentie beursgang in 2016

- Voorkeur voor **technische** listing waarbij certificaten van aandelen ForFarmers B.V. worden omgezet naar aandelen ForFarmers N.V. zonder uitgifte extra aandelen
- Voordelen van technische listing:
 - ongevoelig voor economisch klimaat
 - geen verwatering belang huidige leden en aandeelhouders
 - biedt mogelijkheid tot geleidelijke toetreding nieuwe (institutionele) aandeelhouders
 - lagere kosten
 - slotkoers handelsplatform = openingskoers op openbare beurs
 - geen noodzaak tot ophalen extra kapitaal
- Mogelijke nadelen van technische listing worden opgevangen:
 - Geen/onvoldoende research door analisten
 - nu reeds research van SNS en Rabobank
 - verwachting verdere uitbreiding, zelfs voor overgang naar openbare beurs
 - Onvoldoende transacties om grote investeerders te interesseren
 - huidige dagelijks volume (66.000 stuks) op handelsplatform hoger dan kleine small cap fondsen
 - Management aandacht voor roadshows
 - interesse creatie met investeerders al geïnitieerd
 - Bij technische listing waardecreatie meer geleidelijk
 - waarde creatie bij event listing meestal sneller

Finale besluitvorming en overgang naar beurs in 2016

ForFarmers streeft naar een overgang in 2016, eerst publicatie jaarrekening 2015 op basis van IFRS



Ledenraad onderschrijft uitkomst van de studie en de te nemen vervolgstappen

Agenda

Profiel ForFarmers

Hoofdpunten

Financieel overzicht jaarresultaten 2014

Horizon 2020

Duurzaamheid voor ForFarmers

Van handelsplatform naar openbare beurs

Vooruitzichten & Samenvatting

Vooruitzichten & strategische prioriteiten

- Aanhoudende fluctuaties van de grondstofprijzen verwacht als gevolg van instabiliteit in de agrarische markten en (geo-) politieke spanningen
- Effecten van stijgende wisselkoersen van de US dollar en het Britse pond zullen ook in 2015 van invloed zijn op de resultaten van ForFarmers
- Dierziektes kunnen leiden tot een stijging van de kosten en volume reductie
- Verdere invulling van klantpropositie van 'Total Feed' per diersoort onder Horizon 2020
- Additionele professionalisering stappen onder 'OneForFarmers'-programma:
 - Intensivering van samenwerking en kennisdeling binnen de groep (nieuwe marketing organisatie)
 - Afronding rebranding van alle activiteiten (m.u.v. speciaalmerken)
 - Tijd en aandacht voor verdere uniformering systemen en processen

Samenvatting

Autonome stijging van Total Feed volume en start transformatie van volume naar waarde denken

Sterke stijging bedrijfsresultaat in uitdagende markten

Versterking interne organisatie in gevorderd stadium

Aanscherping strategie "Horizon 2020" en partnerships Nutreco en Agrifirm Plant aangekondigd

Acquisities in het VK en integratie nieuwe activiteiten op schema

Voornemen overgang handelsplatform naar openbare beurs in 2016

