

the *total* feed business



ForFarmers N.V.
Roadshow presentatie
Jaarcijfers 2017



Kennisgevingen en disclaimer

RAPPORTERINGSGRONDSLAGEN

De cijfers in deze presentatie zijn afgeleid van de jaarcijfers 2017 van ForFarmers, waarop accountantscontrole is uitgevoerd, opgesteld in overeenstemming met IFRS (International Financial Reporting Standards) zoals aanvaard door de EU.

Algemene opmerking: de percentages worden gepresenteerd op basis van de bedragen afgerond in miljoenen euro.

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

13-03-2018	Publicatie jaarcijfers 2017
26-04-2018	Algemene Vergadering van Aandeelhouders
03-05-2018	Publicatie eerste kwartaal 2018 Trading Update
16-08-2018	Publicatie halfjaarcijfers 2018
01-11-2018	Publicatie derde kwartaal 2018 Trading Update
13-03-2018	Publicatie jaarcijfers 2018
26-04-2019	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.

ForFarmers: Europees marktleider in Total Feed-oplossingen



Europese nr. 1 in Total Feed-oplossingen



Total Feed-volume 9,6 mT¹



2017 omzet: €2,2 miljard, EBITDA²: €102 miljoen



Meer dan 25.000 klanten



Acht acquisities afgerond sinds 2013



2.325 werknemers in 2017³



Sinds 2016 genoteerd aan Euronext Amsterdam



Opgericht in 1896 als coöperatie



Gevestigd in Nederland (hoofdkantoor), Duitsland, België, het Verenigd Koninkrijk en Polen⁴

1) Totaal voedervolume 2017 in miljoen ton (mT)

2) EBITDA betekent bedrijfsresultaat voor afschrijvingen en amortisatie

3) FTE's per 31-12-2017, exclusief dealers

4) na goedkeuring voor overname door autoriteiten

ForFarmers: producten, klanten en sectoren

Mengvoer



Specialiteiten



Dry Moist
Liquid (DML)



Zaigoed
& overig



Ter plekke
advies en
ondersteuning

met ca. 400
adviseurs op
het boeren-erf



Total
Feed-
oplossing



Grote en kleine
veehouders



Centrale positie in waardeketen voor boeren

De ForFarmers aanpak: van voer tot veehouder



Leveranciers van grondstoffen

ForFarmers:
Productie, levering en toepassing van Total Feed-oplossingen

Veehouders

Zuivelproducenten, slachthuizen & eierverpakkers

Retail & consumenten

Toegang tot boerenerf

Voeradvies op boerenerf

Formulatie, nutritie & inkoop

Voerproductie

Logistiek & levering



Kernmarkten ForFarmers

Landen	# Locaties ¹	Volume
Nederland	9	4,6 mT
Duitsland / België	10	2,1 mT
Verenigd Koninkrijk	15	2,9 mT
Totaal	34	9,6 mT

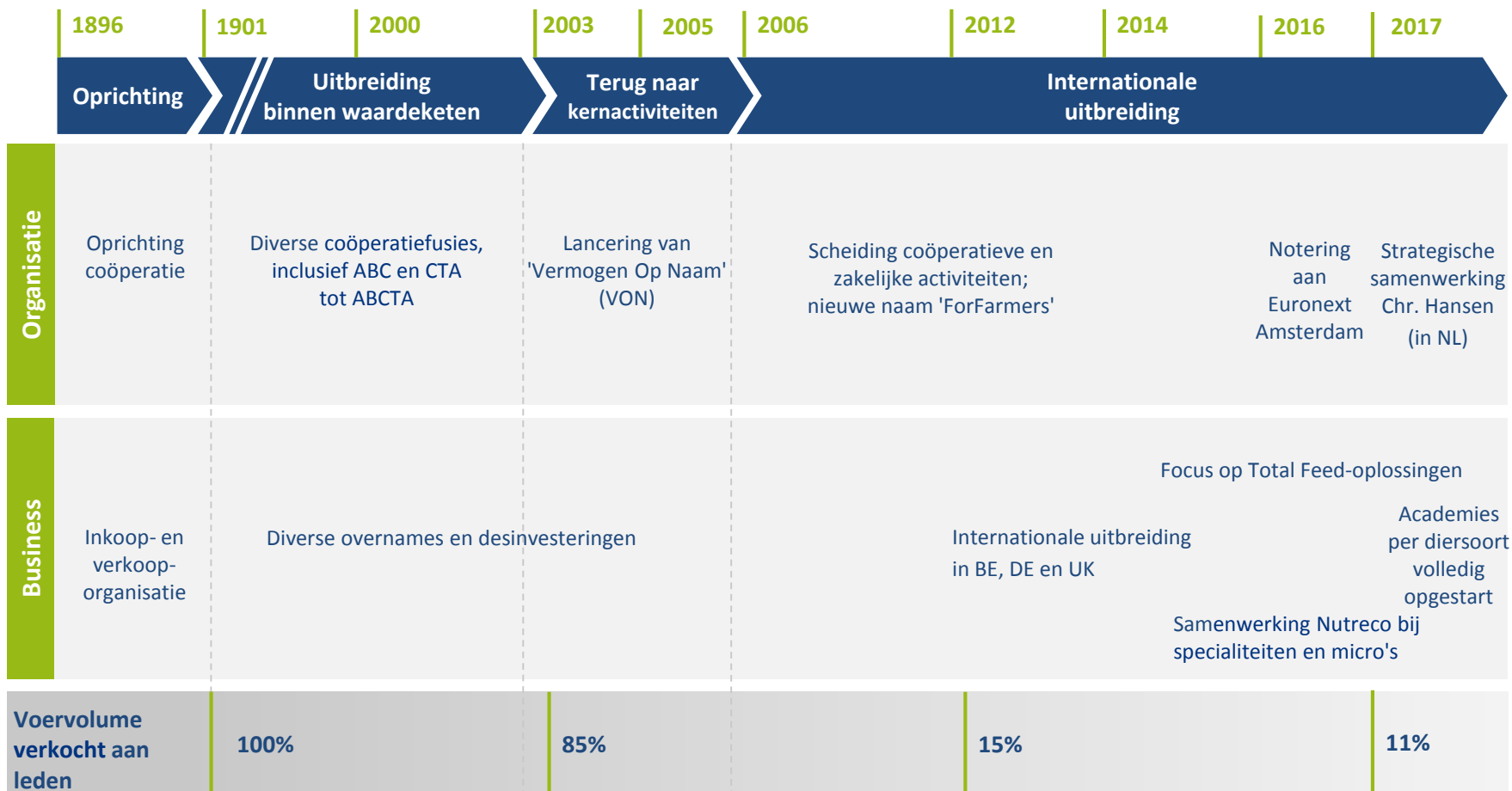


1) Productie- en menglocaties

Bron: Jaarcijfers ForFarmers 2017

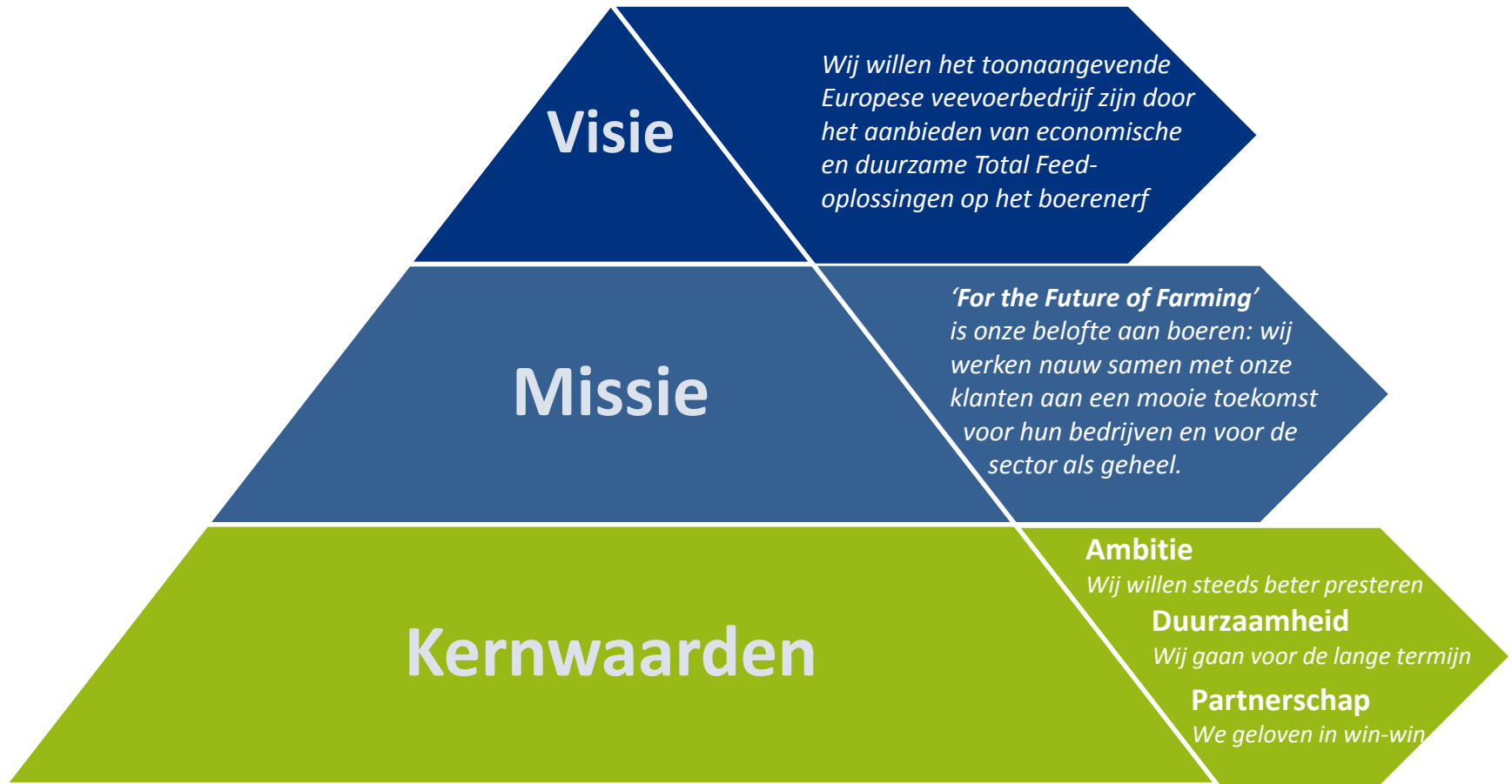
NOTE: Polen in afwachting van goedkeuring door autoriteiten

Geschiedenis: van regionale mengvoercoöperatie tot beursgenoteerde Europese marktleider in Total Feed-oplossingen



Bron: ForFarmers

ForFarmers speelt in op de groeiende behoefte aan duurzame voedselproductie



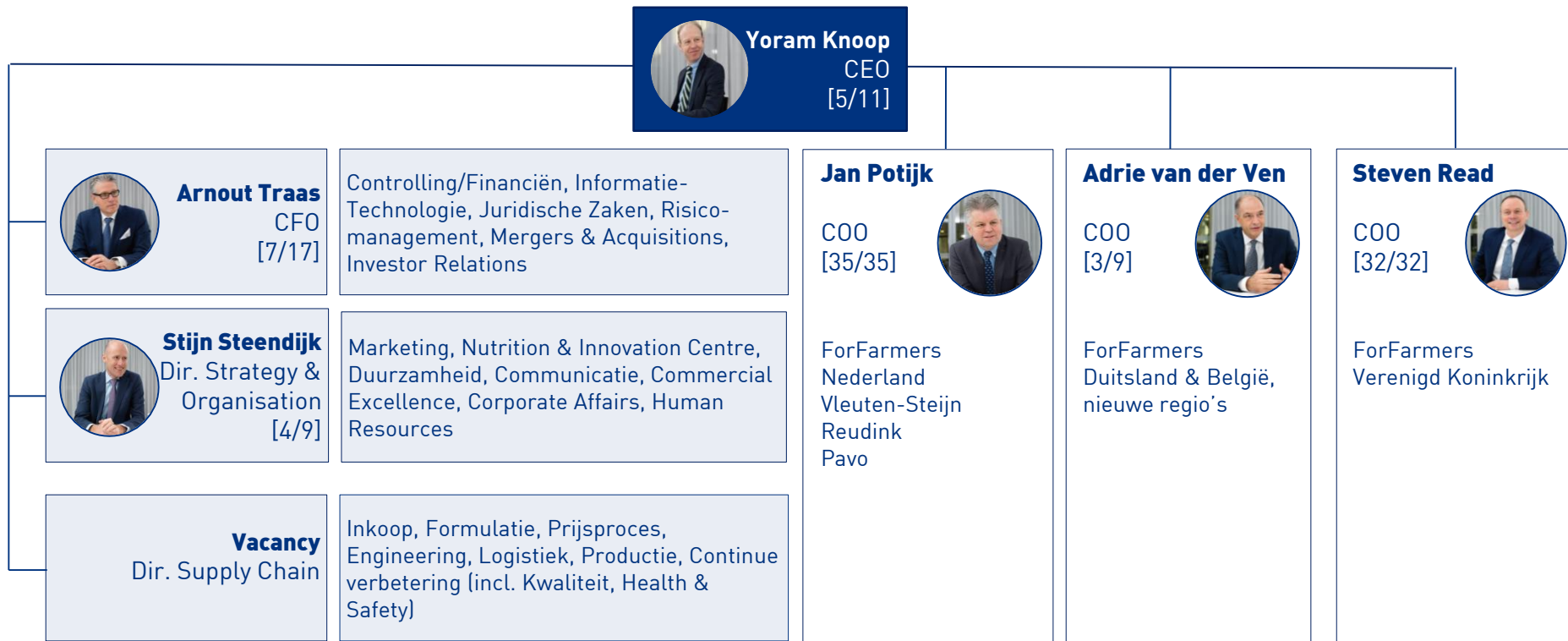
For the Future of Farming



Strategie Horizon 2020: business verder verbreden & versterken in Europa+



ForFarmers Directie



Matrix cluster

Operationele (bedrijfs)clusters

x/x Jaren bij de organisatie of voorgangers / Jaren actief in de industrie

Bron: ForFarmers

Kernpunten voor beleggers

- 1 Europese marktleider in Total Feed-oplossingen voor boeren
- 2 Veerkrachtige markten met groeikansen
- 3 Toegang tot boerenerf
- 4 Gerichte strategie Horizon 2020
- 5 Bewezen M&A-strategie voor verdere uitbreiding
- 6 Duurzaamheid belangrijk element in businessmodel
- 7 Aantrekkelijke financiële prestaties en profiel

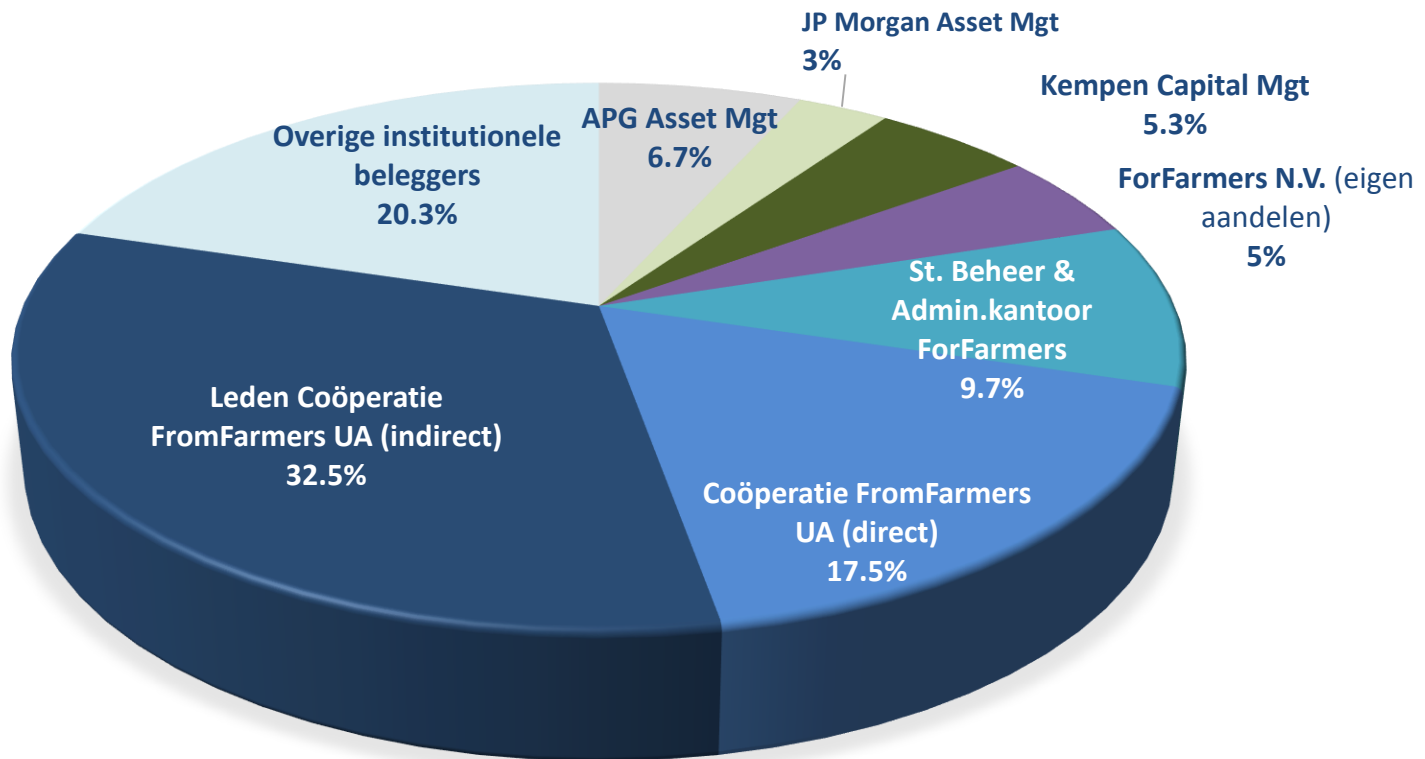
Duurzame groei



Bron: ForFarmers
Bedragen in miljoen €

De aandeelhouders van ForFarmers¹

- Technische notering aan Euronext Amsterdam: 24 mei 2016
- Gemiddeld dagelijks handelsvolume: ca. 218.000
- Voor notering in 2016 gemiddelde dagelijks handelsvolume op multilateraal platform: ca. 40.000

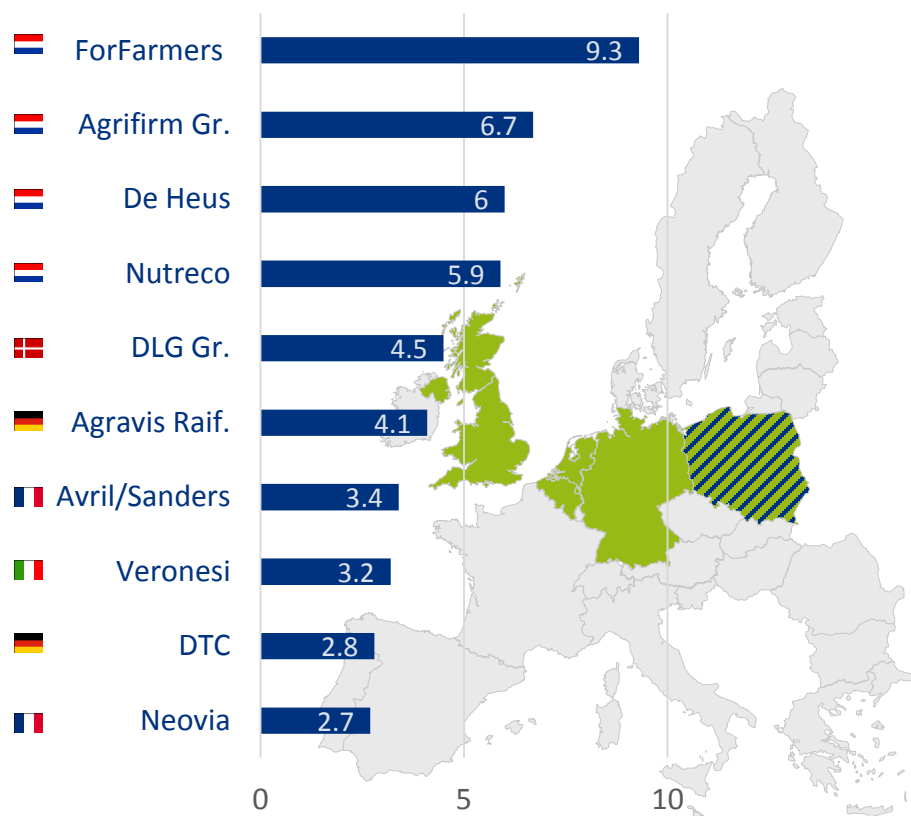


1) Per 31 december 2017, gebaseerd op de (afgeronde) kapitaalbelangen zoals geregistreerd bij de AFM (op de geplaatste gewone aandelen ForFarmers)

HORIZON 2020 IN DE PRAKTIJK

ForFarmers: leidende marktposities

Top 10 Grootste voerproducenten in Europa (2016, mT)¹



Leidende posities in kernlanden (2016)²

Nederland

Bedrijf	Mengvoerproductie (mT)
#1 ForFarmers	2,7
#2 Agrifirm	2,7
#3 De Heus	2,0
#4 Fuite	0,7

Total feed



Verenigd Koninkrijk

Bedrijf	Mengvoerproductie (mT)
#1 AB Nutrition	2,2
#2 ForFarmers	2,0
#3 Mole Valley Partners	0,8
#4 Duffield	0,8

Total feed



België

Bedrijf	Mengvoerproductie (mT)
#1 Aveve	1,3
#2 VandenAvenue	0,6
#3 ForFarmers	0,5
#4 Quartes	0,4

Total feed



Duitsland (Aug 2017)

Bedrijf	Mengvoerproductie (mT)
#1 Agravis	4,1
#2 DTC	2,8
#3 Bröring	1,8
#4 ForFarmers	1,1

Total feed

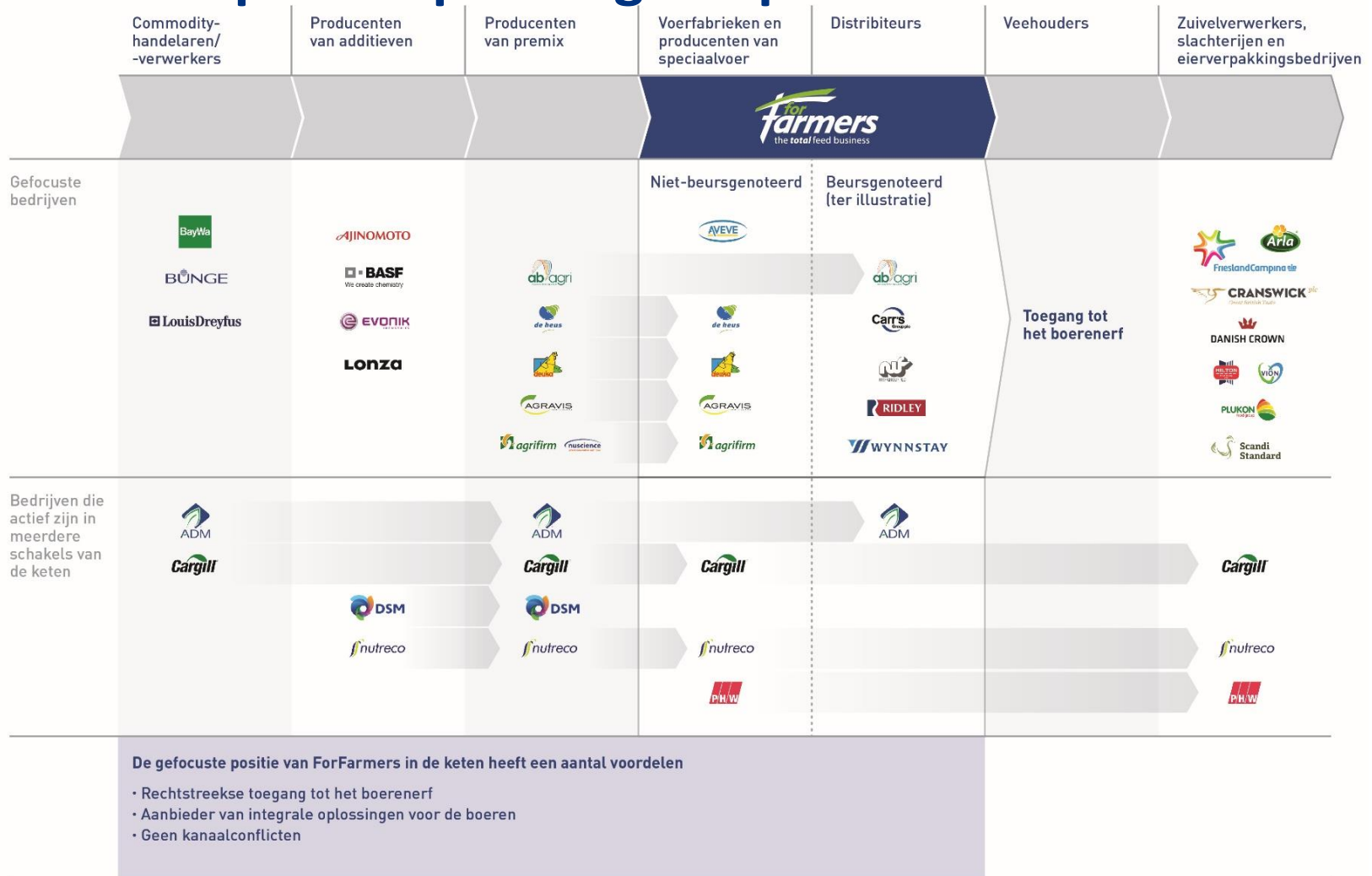


1) WattAgNet (2016, meest recente data); omvat mengvoer, premixen, additieven, integraties en handelaren voor pluimvee, varkens, herkauwers, huisdieren, paarden en vissen; omvat mogelijk volumes buiten de EU;

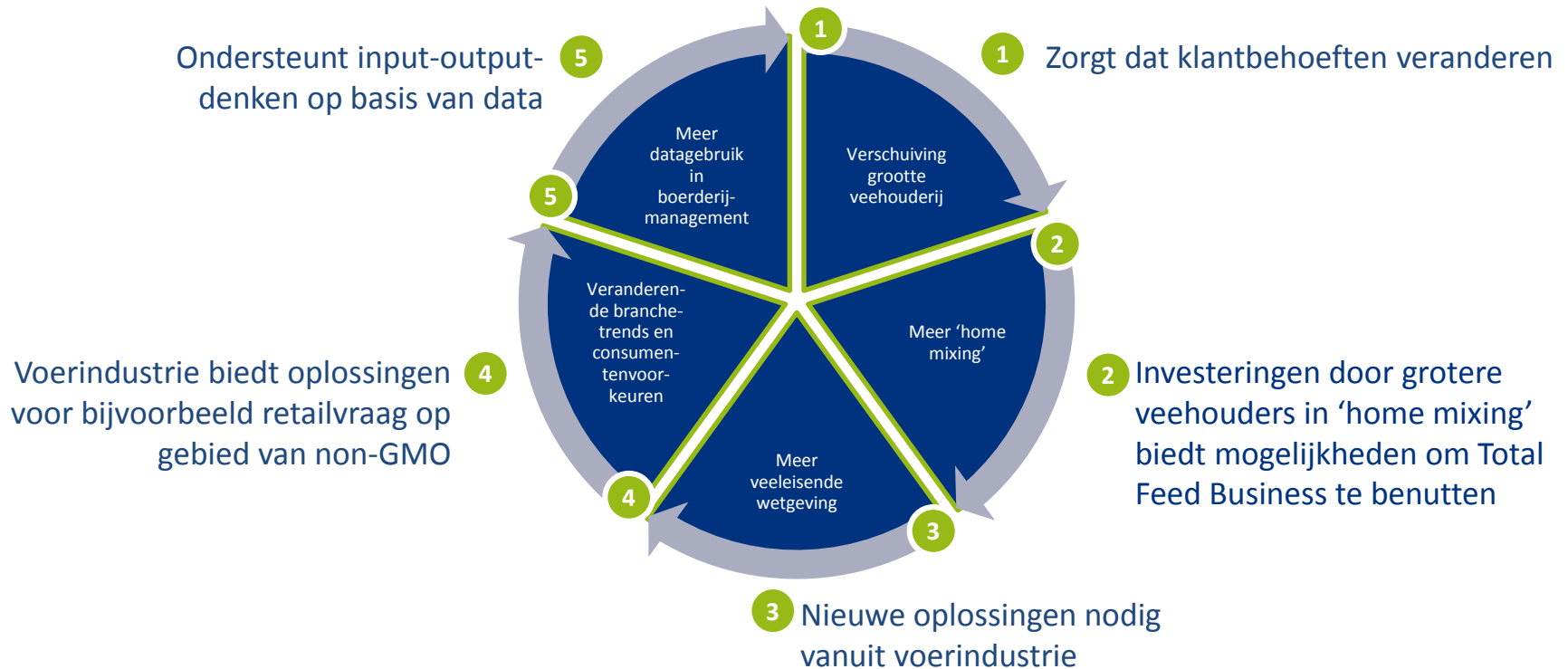
2) Beste inschatting ForFarmers; mengvoer van ForFarmers omvat mengvoer, blends, concentraten and jongdiervoeders

Bron: ForFarmers, WattAgNet

ForFarmers in de waardeketen: Gericht op voeroplossingen op boerenerf



Veranderende marktbehoeften creëren mogelijkheden



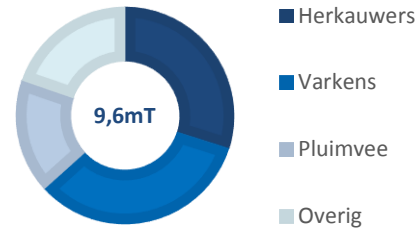
Total Feed-oplossingen specifiek per sector

Gericht op specifieke sectoren

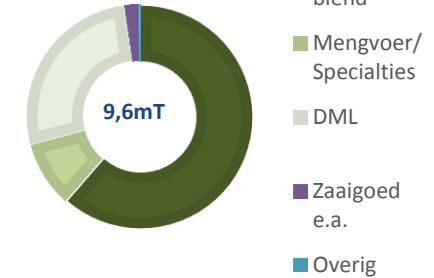
Kernsectoren		Melkvee	
		Rundvee, geiten, schapen	
		Zeugen en biggen	
		Vleesvarkens	
		Legkippen	
		Vleeskuikens	
		Zaaigoed en overig	Vooral herkauwers
		Biologisch	Alle sectoren
		Overige sectoren	Paard, wild

Totaal volume For Farmers (2017)

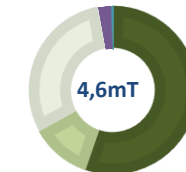
Totaal per sector



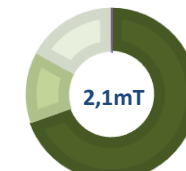
Totaal per product



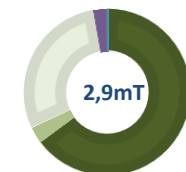
Nederland







Duitsland/België



Verenigd Koninkrijk



Totaal portfolio ondersteunt rol als vertrouwd adviseur

Product	Omschrijving	Toepassing	Voorbeelden	Meerwaarde
Mengvoer 	Mix van diverse grondstoffen en premixen en additieven	Eindproducten als volledig rantsoen voor dieren	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mengvoer ▪ Blends 	✓✓
Additieven voor specialiteiten 	Specifieke (complexe) voedingsstoffen	Speciaal ontwikkeld voor 'home mixing', jonge dieren en dieren in transitie	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Premixen ▪ Additieven (bv. Selko) ▪ Zuivelspecialiteiten (Translac) ▪ Biggenvoer (VIDA) ▪ Kunstmelk voor kalveren (bv. VITAMILK) ▪ Concentraten (bv. MIXX, Blendix) 	✓✓✓
DML 	Dry, Moist & Liquid (DML) bijproducten	Aanvulling op rantsoenen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Raapzaadschroot (D) ▪ Feedmix RV (D) ▪ Bietenpulp (M) ▪ Corngold® (M) ▪ Citrocell (M) ▪ DGS Protiwanze® (L) 	✓
Zaigoed e.a. 	Breed productportfolio voor ondersteuning bij gewassenteelt	Voedingsstoffenplanning, kweektechnieken, gewassenbescherming, rotaties, keuzes etc.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Zaden (Topgrass) ▪ Inkuiltoevoegingen (SiloSolve©FC in NL) ▪ Gewassenbescherming ▪ Mest 	✓✓

Duidelijke en bewezen M&A-strategie voor verdere uitbreiding en winstgevendheid

NL finetunen

Initiatieven om bestaande marktposities te versterken

VK, DE & BE versterken

Initiatieven om markttoegang, volumes & efficiëntie te vergroten

Europa+

Profiteren van snelgroeiende, grote en aantrekkelijke markten in Europa+

Reden voor leidende marktposities

Schaal

Salesteam optimaal inzetten en organiseren per sector

Productiecapaciteit optimaliseren met gespecialiseerde fabrieken per sector

Optimaal gebruik maken van overhead- en R&D-functies

Portfolio

Kwaliteiten / segmenten toevoegen aan portfolio

Kwaliteiten o.a.:
DML, zaaigoed, specialiteiten

Segmenten (bv.):
zeugen, biggen, pluimvee, zuivel

Regionaal marktaandeel

Groot regionaal marktaandeel voor optimalisatie logistiek

Rechtstreekse toegang tot boerenerf, met fabrieken in de buurt

Kenmerken ...

Kruisbestuiving ForFarmers-kwaliteiten

Synergiemogelijkheden

Regionaal marktleiderschapspotentieel

Risicobeoordeling
(management, geografisch)

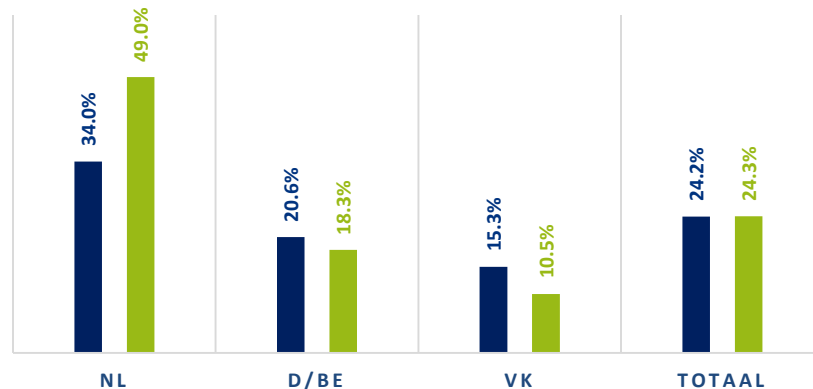
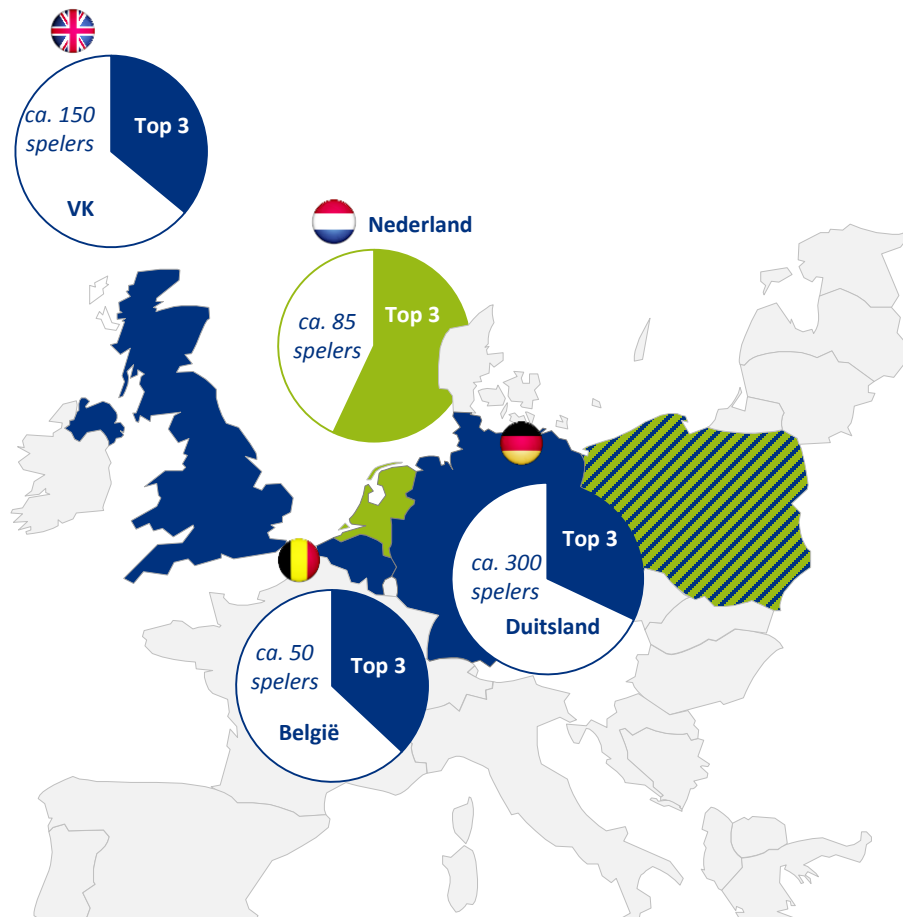
Posities VK, Duitsland & België versterken

Grote marktaandelen zorgen voor schaalvoordelen

Lager consolidatieniveau kan kansen bieden¹⁾

Conversieratio 2017 (onderliggende EBITDA/brutowinst) en ROACE¹

■ Onderliggende EBITDA/Brutowinst ■ ROACE



Bronnen: Voederproductievolumes op basis van FEFAC-gegevens industriële mengvoederproductie, marktaandeelgegevens in Nederland en België op basis van ForFarmers-schattingen, marktgegevens Duitse spelers op basis van gegevens Deutscher Verband Tiernahrung, marktgegevens Verenigd Koninkrijk op basis van schatting AG Industries. Omvat voer voor pluimvee, herkauwers en varkens, zoals gedefinieerd door FEFAC (andere categorieën, zoals voer voor huisdieren, zijn niet inbegrepen)

1) ROACE betekent onderliggende EBITDA / het twaalf-maands gemiddeld geïnvesteerd vermogen

Acquisities / desinvesteringen vanaf 2013

	Jaar	Acquisitie / Desinvestering	Sector	Land	Total Feed volume (x1.000 ton)	Acquisitie- bedrag (€) <i>In miljoenen</i>
<i>Tasomix (60%)</i>	2018	Acquisitie	Pluimvee, herkauwers, varken	Polen	395	56.0 ¹
<i>Akkerbouw klantenportefeuille (FF NL)</i>	2018	Desinvestering	Akkerbouw	Nederland		5.7
<i>DML activiteiten (FF NL)</i>	2018	Partnerschap	DML	Nederland	160	
Wilde Agriculture Ltd.	2017	Acquisitie	Alle	Verenigd Koninkrijk		2.0
Transport activities Wheyfeed	2016	Desinvestering	Transport	Verenigd Koninkrijk		
Leaffield Feeds Ltd.	2016	Desinvestering	Overig	Verenigd Koninkrijk		
VleutenSteijnVoeders B.V.	2016	Acquisitie	Varkens	Nederland	295	30.5
Countrywide Farmers	2015	Acquisitie	Alle	Verenigd Koninkrijk	400	14.0
Exportactiviteiten BOCM PAULS 50%	2014	Desinvestering	Alle	Verenigd Koninkrijk		
Subli	2014	Desinvestering	Paarden	Nederland		
De Peel Consultancy & Voeders B.V.	2014	Acquisitie	Alle	Nederland		1.2
Wheyfeed Ltd.	2014	Acquisitie	Vloeibare additieven	Verenigd Koninkrijk	200	5.4
HST Feed Ltd.	2014	Acquisitie	Herkauwers, pluimvee	Verenigd Koninkrijk	140	16.2
Dealers activities swine	2013	Acquisitie	Varkens	Nederland		3.8
Albert E. James & Son Ltd.	2013	Acquisitie	Alle	Verenigd Koninkrijk	12	3.8
Agrovision	2013	Desinvestering	Overig	Nederland		

1) Eerste betaling, tweede betaling volgt in 2021
Bron: ForFarmers

Het ForFarmers team

Profiel

- 2.325 medewerkers¹ totaal
- Ca. 600 commerciële functies
- Ca. 400 adviseurs op locatie

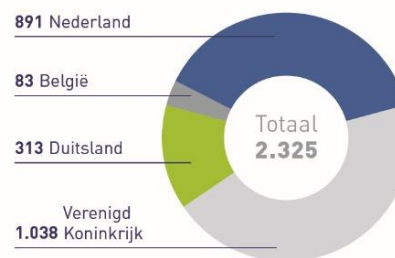
Man/Vrouw



Leeftijdverdeling



FTE per land



Focus op talentontwikkeling & leiderschap

- Managementprogramma's (b.v. Masterclass Senior Management, Potential Program)
- Logistics Academy 500 deelnemers
- Sales Academy 555 deelnemers
- Sectoracademies (Herkauwers, Varkens, Pluimvee) 660 deelnemers

1) FTE's per 31-12-2017, exclusief dealers
Bron: ForFarmers

Zeugenvoerconcept NOVA :

voorbeeld van input-output-denken

NOVA
Total Sow Performance

Markt complexer en specifiek

Adviseurs ForFarmers identificeren 4 kernbehoeften bij varkenshouders

- Hogere melkproductie & betere kwaliteit voor grotere worpen
- Minder gewichtsvariatie bij biggen
- Eenvoudiger werken / voorspelbare resultaten
- Betere voerefficiëntie



+



+



NOVA: een unieke conceptpropositie

- Afgestemd op klantbehoeften
- Ontwikkeld met kennis van Vleuten-Steijn, ForFarmers en Nutreco
- Tegelijkertijd getest op ruim 40 boerderijen in 4 landen

Bewezen concept

- Hulpmiddelen en applicaties voor boeren: 'plannen - doen - controleren'
- Overstappen naar output-denken en handelen

agroscoop[®]

Duurzaamheid als vitaal element in businessmodel

Onze aanpak in de waardeketen

Duurzame inkoop grondstoffen	Duurzame productie en logistiek	Duurzame veehouderij	KPI
 <p>Milieu Emissies reduceren en het gebruik van eindige natuurlijke bronnen verminderen</p>	<p>Fosfaatuistoot beperken CO₂-uitstoot beperken Gebruik van land, water en energie minimaliseren</p>		<p>% fosfaatefficiëntie op het boerenerf in NL (melkvee- en varkenshouders) Broeikasuitstoot in tonnen CO₂-equivalent % duurzaam geproduceerde sojameel en palmolie</p>
 <p>Mens & Maatschappij Veiligheid van mensen, processen en producten waarborgen</p>	<p>Veilige en eerlijke werkomstandigheden borgen Veiligheid van voer borgen</p>		<p>Aantallen ongevallen met verzuim Totale aantal voerincidenten waarbij regelgeving en vrijwillige codes niet zijn nageleefd</p>
 <p>Diergezondheid & dierenwelzijn Veehouders in staat stellen hun dieren van goed voer te voorzien en goed te verzorgen</p>	<p>Bijdrage leveren aan verbetering van diergezondheid en dierenwelzijn</p>		<p>De verbetering van diergezondheid en dierenwelzijn wordt gezien als integraal onderdeel van de Total Feed-oplossingen waarvoor geen specifieke KPI is vastgesteld</p>
<p>Betrokkenheid van alle stakeholders op strategisch niveau</p>			



Bron: ForFarmers

Duurzaamheid KPI's 2017

Fosfaatefficiëntie (alleen Nederland)

	2016		2015 ¹	
	%	# boerenbedrijven in steekproef	%	# boerenbedrijven in steekproef
Melkveehouderij	37,2%	2.347	36,1%	2.587
Vleesvarkens	51,9%	251	50,4%	419
Zeugen	41,4%	95	40,8%	100
Fok- en voerbedrijven (zeugen en vleesvarkens)	47,6%	79	47,2%	106

De resultaten lopen een jaar achter als gevolg van beschikbaarheid van data

1) Deze data zijn bijgewerkt vergeleken met de gepubliceerde gegevens in het Jaarverslag 2016

Broeikasgasemissies (Totaal aantal ton CO₂)

2017				
	Scope 1			Scope 2
	Gas	Kerosine	Stookolie	Elektriciteit
Nederland	12.956	-	-	51.400
Duitsland	3.200	-	-	9.325
België	899	-	-	1.949
Verenigd Koninkrijk	9.289	2.515	669	38.701
Totaal	26.345	2.515	669	101.375

Duurzaamheid KPI's 2017

% inkoop van duurzaam geproduceerde sojameel en palmolie

	% inkoop duurzaam geproduceerde sojameel		% inkoop duurzame geproduceerde palmolie	
	2017	2016	2017	2016
Totaal	75,2%	72,7%	74,7%	52,3%

Aantal LTI's¹

	2017	2016
Nederland	19	17
Duitsland	6	14
België	1	2
Verenigd Koninkrijk	21	22
Totaal	47	55

Aantal voerincidenten

	Niet-naleving van regels, resulterend in boete / sanctie		Niet-naleving van regels, resulterend in een waarschuwing		Niet-naleving van vrijwillige codes	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016
Nederland	0	2	4	4	5	4
Duitsland	6	2	3	1	1	1
België	0	0	1	3	0	0
Verenigd Koninkrijk	0	0	0	0	6	2
Totaal	6	4	8	8	12	7

1) LTI's betekent Lost Time Incidents (ongevallen met verzuim)

FINANCIËLE RESULTATEN 2017

Kernpunten 2017: solide resultaten ForFarmers

- Herstel landbouwsector, langzamer in Verenigd Koninkrijk
- Financiële situatie veehouders beter dan in 2016:
Melk- en varkensprijzen omhoog tot medio 2017, daarna langzaam dalend;
Prijzen nog steeds op historisch bovengemiddeld niveau

Total Feed-volume: +3,2% tot 9,6 mT

- Herkauwers: groei in NL en DE/BE, gecompenseerd door daling in VK
- Varkens: groei in alle clusters; positieve impact overname Vleuten-Steijn in NL en DE
- Pluimvee: groei in alle clusters

Mengvoer: +5,8% tot 6,7 mT, voornamelijk door acquisitie-effect maar ook autonoom

Brutowinst: +3,0% (incl. negatieve valuta-vertaalslageffect -2,1%) tot €419,8 mln

Autonome stijging: +4,2%

Onderliggende EBITDA¹: +8,3% tot €101,4 mln & **bij gelijkblijvende koersen: +10,1%**

Netto winst toe te rekenen aan de aandeelhouders van de Vennootschap: +9,9% tot € 58,6 mln

WPA: +12% gestegen tot €0,56 (beïnvloed door aandelen inkoopprogramma)

DPA: +25% gestegen tot €0,30 (beïnvloed door aandelen inkoopprogramma)

1) Onderliggende EBITDA betekent EBITDA exclusief incidentele posten

Kernpunten 2017 - vervolg

Ontwikkeling onderliggende EBITDA per cluster:

- **NL:** +14,4% gestegen tot €75,4 mln
- **DE/BE:** +8,0% gestegen tot €15,6 mln
- **VK:** 29,1% gedaald tot €18,6 mln
- **Centraal & ondersteuning:** beter na een hogere overhead-allocatie aan clusters

Aandelen inkoopprogramma t.w.v. €60 miljoen

- Per 31 december 2017: 5.747.993 aandelen teruggekocht (ca. 90% van het programma)
- Aandelen inkoopprogramma afgerond per 26 februari 2018

Verbetering werkkapitaal: €50,7 mln tot €69,2 mln

Investerings: +€5,4 mln gestegen tot €38 mln

Innovatiekosten: +€0,8 mln gestegen tot €5,6 mln

Duurzaamheid:

- **Vermindering LTI's¹**, langzamer dan verwacht
- **AMR²:** actieve programma's, met name in het Verenigd Koninkrijk en België
- **NOVA**-zeugenconcept tegelijkertijd gelanceerd in alle landen waar ForFarmers actief is
- Voortgang geboekt bij controleerbare duurzaamheids-**KPI's**

1) LTI's betekent Lost Time Incidents (ongevallen met verzuim)

2) AMR betekent antimicrobiële resistentie

Stabiele toename onderliggende EBITDA¹

(in €m)	2017	2016	Totaal %	Valuta ¹	M&A ²	Auto- noom ³	Toelichting
Volume Total Feed	9.556	9.259	3,2%	-	2,2%	1,0%	Groei in NL en DE/BE, daling in VK. M&A omvat Vleuten-Steijn (NL+DE) en desinvesteringen in VK
<i>Mengvoer</i>	6.728	6.359	5,8%		3,7%	2,1%	Toename prestatievoer en specialiteiten
Brutowinst	419,8	407,4	3,0%	-2,1%	0,9%	4,2%	Groei in NL en DE/BE: hogere volumes, betere productmix & formulatie; daling in VK echter opwaartse trend in 2H 2017
Afschrijving, amortisatie en bijzondere waardevermindering	-27,6	-26,0					Hogere investeringen en een incidentele bijzondere waardevermindering VK (-€1,9m), gemitigeerd door €2,4m effect van verlenging afschrijvingstermijnen (met name machines & installaties)
Totaal bedrijfslasten	-346,8	-343,5	1,0%	-2,2%	0,2%	3,0%	Als gevolg van volumegroei in NL en DE/BE, hogere energie-/brandstofprijzen. Netto vrijval van de voorziening debiteuren (€1,6m) and lagere £.
Bedrijfsresultaat (EBIT) incl. incidentele posten	74,0	67,8	9,1%	-1,5%	4,3%	6,3%	
EBITDA	101,6	93,9	8,2%	-1,8%	3,7%	6,3%	
Incidentele posten ⁴	-0,2	-0,3					Centralisatie back-office activiteiten op continent. 2016: reorganisatiekosten (VK), gecompenseerd door verkoop onroerend goed en Leaffield
Onderliggende EBITDA⁵	101,4	93,6	8,3%	-1,8%	3,7%	6,4%	
Translatie-effect	1,7						Waardevermindering Britse pond
Onderliggende EBITDA tegen gelijkblijvende koersten	103,1	93,6	10,1%				

Algemene opmerking: de percentages worden gepresenteerd op basis van de bedragen afgerond in miljoenen euro en optellingen kunnen leiden tot kleine verschillen door afrondingen;

1) betekent impact vertaalslag valuta; 2) M&A betekent netto acquisitie/desinvesteringseffect; 3) autonoom is excl. valuta en acquisitie/desinvesteringseffect;

4) incidentele posten, exclusief bijzondere waardevermindering VK; 5) EBITDA exclusief incidentele posten

Stabiele winstverbetering

(in €m)	2017	2016	Toelichting
Bedrijfsresultaat	74,0	67,8	
Netto financieringslasten	-2,4	-3,5	Rentelasten VK lager door éénmalige storting in gesloten pensioenfonds
Deelnemingen verwerkt volgens de 'equity'-methode	3,9	3,8	Stabiele resultaten HaBeMa
Winstbelasting	-16,2	-14,3	
Winst over het boekjaar	59,3	53,8	Toename van 10,2%
Effectieve belastingdruk	22,7%	22,3%	Relatief sterke aandeel NL resultaten
Minderheidsbelangen	-0,8	-0,5	
Winst toe te rekenen aan de aandeelhouders van de vennootschap	58,6	53,3	Toename van 9,9%

Winst per aandeel (in €)	0,56	0,50	Toename winst per aandeel: 12,0% ondersteund door aandelen inkoopprogramma (gewogen gemiddelde aantal uitstaande gewone aandelen in 2017: 104,1 miljoen)
Dividend per aandeel (in €)	0,30	0,24	Toename dividend per aandeel: 25% ondersteund door aandelen inkoopprogramma (aantal gewone aandelen in omloop per 31-12-2017: 100,8 miljoen)

Algemene opmerking: de percentages worden gepresenteerd op basis van de bedragen afgerond in miljoenen euro

Gezonde kapitaalstructuur

<i>(in €m)</i>	31-12-2017	31-12-2016	Toelichting
Totaal Activa	787,3	776,3	
Eigen Vermogen	409,9	429,0	Combinatie van netto winst, dividendbetaling en inkoopprogramma eigen aandelen
Solvabiliteitsratio	52,1%	55,3%	Totaal eigen vermogen/totaal activa
ROACE ¹	24,3%	22,5%	Onderliggende EBITDA/12-maands gemiddeld geïnvesteerd vermogen
Netto werkkapitaal	69,2	119,9	Optimalisatie inkoop, verlenging betalingstermijnen leveranciers, sterke focus op handelsvorderingen
- Overige vlottende activa	285,0	289,8	
- Overige kortlopende verplichtingen	215,8	169,9	
Achterstallige vorderingen	14,9%	18,6%	
Netto schuld / (Cash)	(67,1)	(61,5)	Inclusief kortlopende leningen en overige financieringsverplichtingen

1) ROACE gebaseerd op EBIT; gestegen van 16,3% in 2016 tot 18,2% in 2017
Optellingen kunnen leiden tot kleine verschillen door afrondingen

Total Feed volume-ontwikkeling

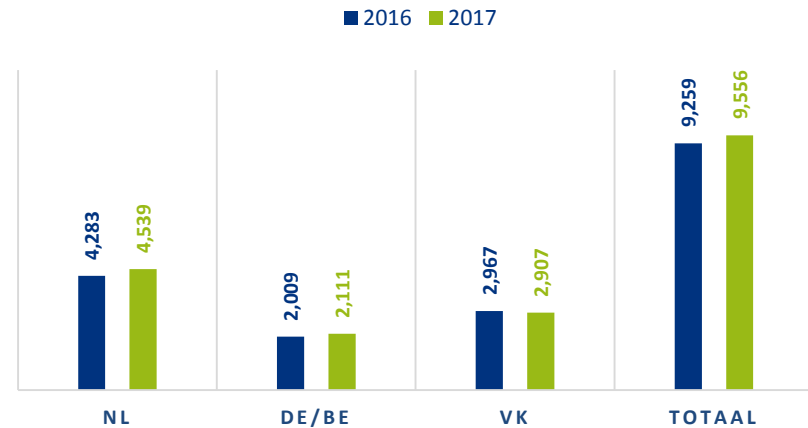
Volume Total Feed: +3,2% (9,6 mT)
• *Mengvoer* +5,8% (6,7 mT)

Nederland : + 6,0% (4,5 mT)
• Vleuten-Steijn draagt 5,3% bij, autonome stijging 0,7%
• Hogere toename mengvoer dan Total Feed in alle sectoren
• Voortzetting hoge volumegroei biologisch voer (Reudink)

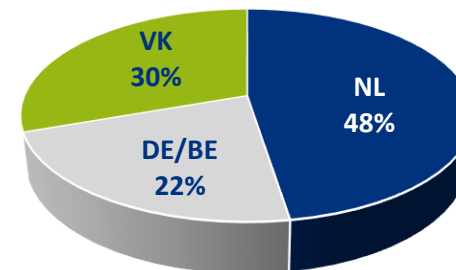
Duitsland/België +5,1% (2,1 mT)
• Sterke volumegroei in rundvee en varkens
• Volumegroei in pluimvee, met name in legpluimvee
• Hogere toename mengvoer dan Total Feed in alle sectoren

Verenigd Koninkrijk: -2,0% (2,9 mT)
• Exclusief M&A impact, autonome daling 1,2%
• Volumegroei in varkens en pluimvee
• Volumedaling in rundvee
• Daling in volume mengvoer lager dan Total Feed
• 2H 2017: toename in mengvoer volumes

Total Feed volume-ontwikkeling per cluster



2017 volume split per cluster



Mutatiepercentages worden gepresenteerd op basis van de werkelijke (niet afgeronde) volumes in tonnen

Brutowinst: groei NL en DE/BE groter dan daling VK

(in €m en %)	Gerealiseerd 2017 – 2016		Totaal verschil 2017 vs 2016		Valuta impact		M&A ¹		Autonome ³ ontwikkeling	
	2017	2016	€m	%	€m	%	€m	%	€m	%
Brutowinst	419,8	407,4	12,4	3,0%	-8,6	-2,1%	3,6	0,9%	17,4	4,2%

Brutowinst per cluster

Nederland: + €20,2 miljoen (10,0%)

- Hogere volumes (autonoom en dmv acquisitie)
- Meer prestatievoeders en betere formulatie (optimaal gebruik van ingrediënten in voer)
- Strategische samenwerkingen incl. Chr. Hansen (inkuiltonevoegingen)

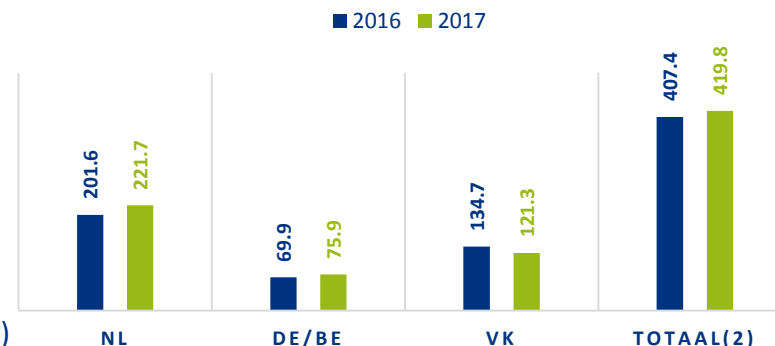
Duitsland / België + €6,0 miljoen (8,6%)

- Hogere volumes (rechtstreeks en door nieuw aangestelde dealers)
- Betere productmix en verdere verbetering formulatie

Verenigd Koninkrijk - €13,4 miljoen (-9,9%)

- Negatief valuta translatie-effect van €8,6 miljoen
- M&A-effect Wheyfeed en Leafield (beiden desinvesteringen) en Wilde Agriculture (acquisitie)
- Margedruk in varkenssector door aanhoudende consolidatie van XL klanten

Brutowinst



Optellingen kunnen leiden tot kleine verschillen door afrondingen; 1) M&A betekent netto acquisitie/desinvesteringseffect; 2) Incl. Groep / Eliminaties

3) Autonoom: exclusief valuta-effect en het netto-effect van acquisities en desinvesteringen

Resultaten per cluster

<i>(in €m)</i>	Nederland		Duitsland/België		Verenigd Koninkrijk		Groep/Eliminaties		Geconsolideerd	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016
Total Feed Volume (k tonnen)	4.539	4.283	2.111	2.009	2.907	2.967	-	-	9.556	9.259
Omzet	1.117	1.019	546,5	522,3	622,4	630,7	-67,4	-63,1	2.219	2.109
Brutowinst	221,7	201,6	75,9	69,9	121,3	134,7	0,9	1,3	419,8	407,4
Bedrijfsresultaat	68,0	58,4	12,2	10,4	5,3	14,8	-11,6	-15,7	74,0	67,8
EBITDA	75,5	66,9	15,5	14,5	18,8	25,5	-8,2	-13,0	101,6	93,9
Incidentele posten ¹	-0,1	-1,0	0,2	-	-0,2	0,7	-	-	-0,2	-0,3
Onderliggende EBITDA²	75,4	65,9	15,6	14,5	18,6	26,2	-8,2	-13,0	101,4	93,6
Translatie-effect	-	-	-	-	-1,7	-	-	-	1,7	-
Onderliggende EBITDA tegen gelijkblijvende koersen	75,4	66,9	15,6	14,4	20,3	26,2	-8,2	-13,0	103,1	93,6
EBITDA/brutowinst ratio	34,0%	32,7%	20,6%	20,7%	15,3%	19,5%			24,2%	23,0%
ROACE³	49,1%	45,4%	18,3%	15,2%	10,5%	14,2%	-6,3%	-11,8%	24,3%	22,5%

Optellingen kunnen iets afwijken door afrondingen

1) Incidentele posten, exclusief bijzondere waardevermindering VK in 2017 van €1,9M; 2) Zowel in cluster Nederland als in VK hogere allocatie van overheadkosten van €2,2M;

3) ROACE betekent onderliggende EBITDA / het twaalf-maands gemiddeld geïnvesteerd vermogen

Horizon 2020 – Activiteiten update

Focus op aantrekkelijke segmenten

- CRM-systeem operationeel in alle clusters, transitie sales-aanpak opgestart
- Sterke groei in biologische voeroplossingen (Reudink)

Aanbieden van Total Feed-business portfolio met partners

- Implementatie Total Feed Support in NL op koers
- Portfolio-optimalisatie en harmonisatieprojecten op koers in alle sectoren
- Strategische samenwerking met Chr. Hansen voor inkuiltoevoegingen succesvol in NL

Acquisities

- Integratie en resultaten Vleuten-Steijn (overgenomen in okt. 2016, NL en DE, varkenssector) op koers
- Kleine dealer (Wilde Agriculture, mei 2017) in VK, en aankondiging verkoop akkerbouw klanten portefeuille aan CZAV en DML samenwerking met Baks (beiden in NL)

One ForFarmers: professionaliseren en het benutten van schaalvoordelen

- Gezondheid & veiligheid: vermindering in het aantal LTI's¹, langzamer dan verwacht
- Inkooporganisatie per categorie (centrale grondstofspecialisten & lokale uitvoering) geïmplementeerd
- Centrale financiële administratie op continent geïnstalleerd
- Inkoopproject 'meer doen met minder leveranciers' op koers, vermindering werkkapitaal
- Opening nieuw centraal kantoor Bury St Edmunds (VK) mei 2017
- Opening nieuwe fabriek Exeter (VK) Q4 2017

1) LTIs betekent Lost Time Incidents (ongevallen met verzuim)

Horizon 2020 – Deliverables update

Ontwikkeling medewerkers

- Medewerkersonderzoek: grote betrokkenheid personeel (88%; 2016: 77%); nog steeds verbeterpunten
- Managementconferentie XL: 250 senior medewerkers, update & implementatie Horizon 2020
- Training 'Farming for non-farmers' opgestart
- Nieuw HR-supportsysteem geïmplementeerd

Complete voeroplossingen

- NOVA-zeugenconcept gelijktijdig gelanceerd in alle vier de landen
- Vitaliteitsscore voor kalveren geïntroduceerd in NL
- Feed2Milk ook geïntroduceerd in VK, eerste reacties klanten zeer positief
- Forza Neonatal ontwikkeld voor heel jonge kippen

Resultaten 2017

- Onderliggende EBITDA bij gelijkblijvende koersen +10,1% naar € 103,1 mln
- Onderliggende EBITDA/brutowinst 24,2% (2016: 23,0%)
- Winst per aandeel +12,0% naar € 0,56
- Dividend per aandeel +25,0% naar € 0,30

Vooruitzicht 2018

- Vraag naar dierlijke eiwitten neemt toe door groeiende wereldbevolking
- Langetermijnprognose landbouwsector Noordwest-Europa positief
 - Rundveesector: lichte groei verwacht
 - Melkveesector NL: marginale krimp verwacht door fosfaatmaatregelen
 - Varkenssector: lichte krimp verwacht, blijft afhankelijk van export naar Azië
 - Pluimveesector: positieve vooruitzichten
- Consumenten geven steeds vaker de voorkeur aan kip als betaalbaar en gezond alternatief
- Impact Brexit lastig te voorspellen
- Voortzetting investeringen van ca. € 40-45 mln in operationele optimalisatie en footprint
- Optimalisatieplan supply chain VK:
 - Volledige focus op halen kostenbesparingsdoelstelling en voortgang
- Herbevestiging verwachting: voor de middellange termijn een gemiddelde jaarlijkse onderliggende EBITDA-groei in de mid single digits bij gelijkblijvende koersen, exclusief de impact van significante acquisities (Tasomix) en behoudens onvoorziene omstandigheden

Samenvatting

Verbetering resultaat door
bijdrage alle pijlers van
Horizon 2020-strategie

Gezonde groei brutowinst
LFL¹ (4,2%)
Groei in NL en DE/BE groter
dan daling in VK

Onderliggende EBITDA²: +10,1%
Netto winst³: +9,9%
EPA: +12,0%
DPA: +25,0%

Logistieke serviceniveaus VK
hersteld, nu volle aandacht
op implementatie supply
chain-transformatieproject

Solide financiële positie
Inkoopprogramma aandelen
(€ 60 mln) afgerond
Afname werkkapitaal
(€ 50 mln.)

Herbevestiging verwachting:
gemiddelde jaarlijkse stijging
onderliggende EBITDA in de
'mid single digits' bij
gelijkblijvende koersen
(excl. grote acquisities zoals
Tasomix)

1) LFL means like-for-like, autonome groei, exclusief koerseffecten en effecten van acquisities/desinvesteringen

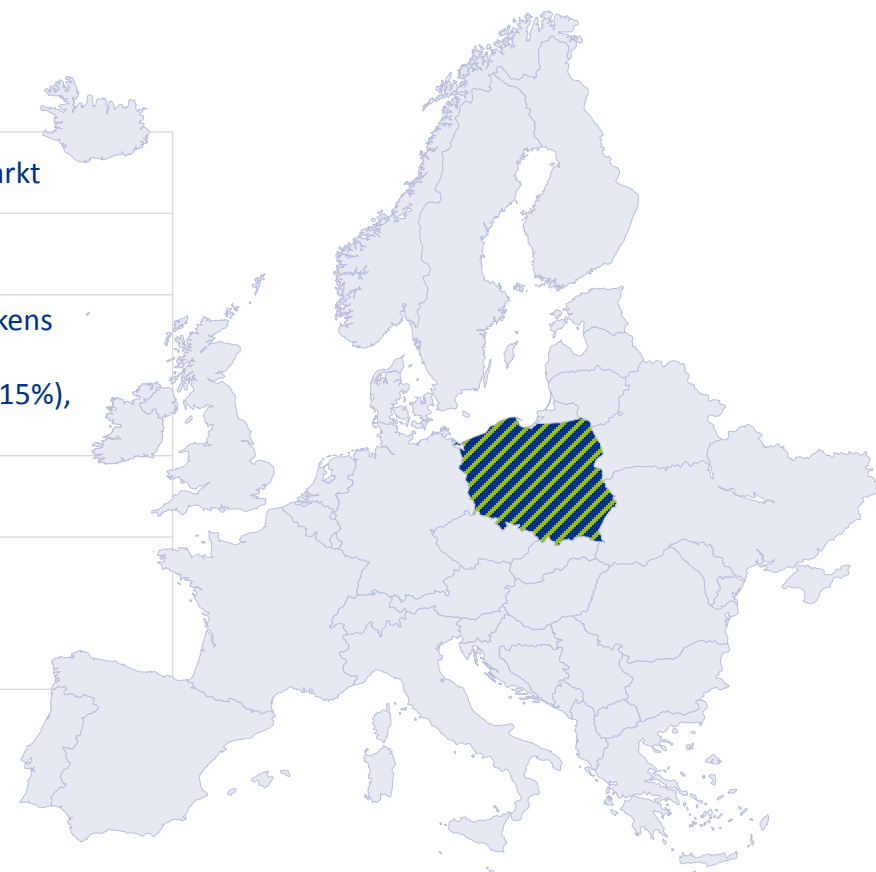
2) Bij gelijkblijvende koersen

3) Netto winst toe te rekenen aan de aandeelhouders van de Vennootschap

Nieuwe markt Polen



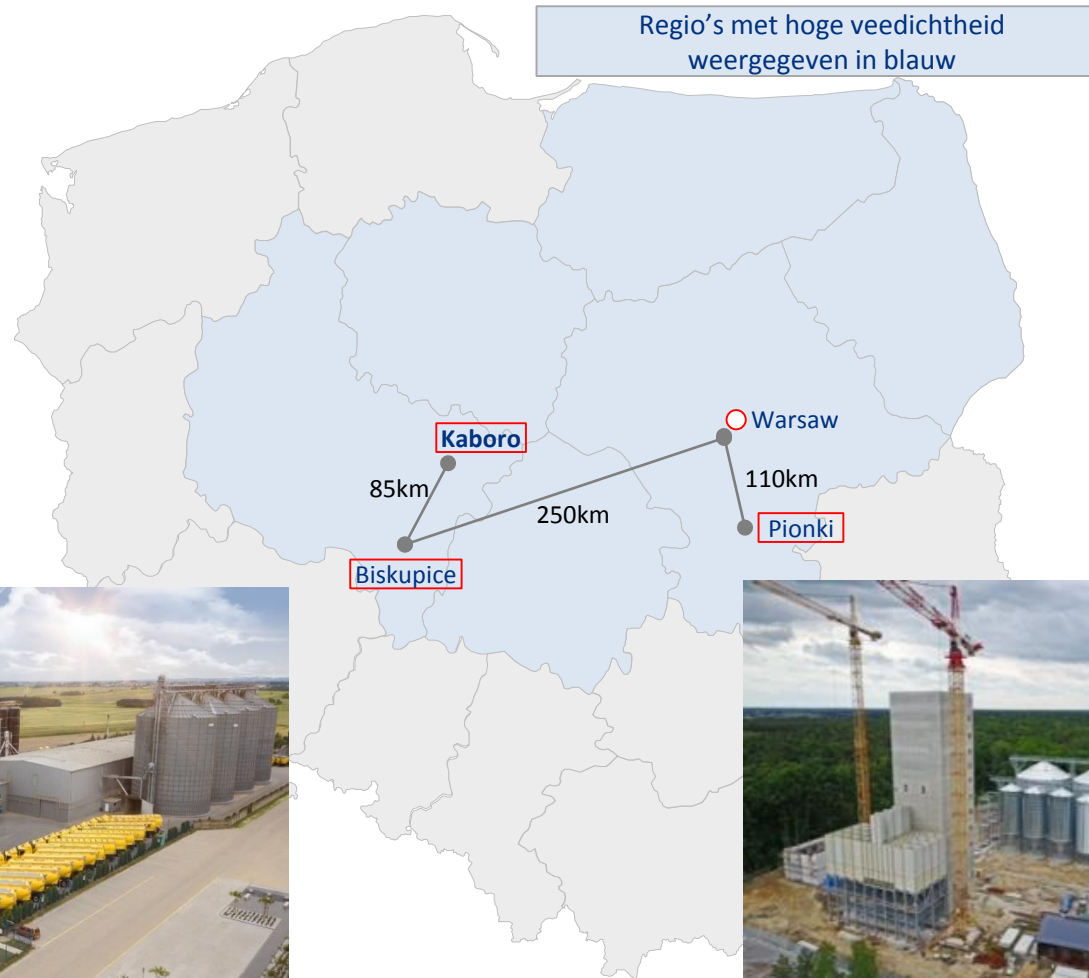
Marktgrootte	<ul style="list-style-type: none">• 9,2MT, waarvan 6,6MT vrije markt
Groei	<ul style="list-style-type: none">• ~3-5% groei
Belangrijkste sectoren	<ul style="list-style-type: none">• Plumvee (~60%), w.o. vleeskuikens dominant• Varkens (~15%), Herkauwers (~15%), overig
Consolidatieniveau	<ul style="list-style-type: none">• Gevorderd, top 4 heeft ~45%
Belangrijkste spelers in vrije markt¹	<ul style="list-style-type: none">• Cargill (~18%)• De Heus (~12%)



1) Beste inschatting ForFarmers gebaseerd op basis van verschillende bronnen

Geografische ligging van fabrieken

Kernparameters	2016
Volume	395 kT
Omzet	€103M
EBITDA	€8M



Max. capaciteit 450kT



Max. capaciteit 350kT

Dealstructuur

Acquisitie Tasomix:

- Betaling in 2 fases voor 60% van de aandelen:
 - 1) €56 mln bij sluiten deal
Incl. operationele fabrieken, nieuw hoofdkantoor, nieuwe fabriek in aanbouw (Pionki)
 - 2) In 2021: resterende bedrag
Gebaseerd op gespecificeerde doelstellingen m.b.t. fabriek Pionki
- Put/Call-optie voor de resterende aandelen; Tasomix wordt voor 100% geconsolideerd
- Waarde put/call-optie wordt gepresenteerd in halfjaarverslag 2018
- Afronding deal naar verwachting binnen 3 maanden, na ontvangst goedkeuring autoriteiten
- Management Tasomix blijft



Past in Horizon 2020 strategie

- Vijfde operationele land
- Polen: grootste pluimveeproducent van Europa met bovengemiddelde groei
- Goed management, blijft behouden

- Meerderheid van de aandelen, gemanaged als een joint venture: Beyond the Best of Both ('win-win')
- Aantrekkelijke pluimveesector:
 - Brengt meer evenwicht in portfolio ForFarmers
 - Groeiverwachtingen pluimveesector positief

- Resultaten ForFarmers in 2018 beïnvloed door tijdstip afronding, de combinatie van synergieën, opstartkosten nieuwe fabriek en integratiekosten

- Verwachting middellange termijn: 'mid single digits' groei onderliggende EBITDA bij gelijkblijvende koersen, excl. grote acquisities (zoals Tasomix) en onvoorziene omstandigheden voorbehouden

Contact

Caroline Vogelzang

Director Investor Relations & Communications

Mobiel: +31 6 10 949 161

Vast: +31 573 288 194

Caroline.Vogelzang@forfarmers.eu

ForFarmers N.V.

Kwinkweerd 12

7241CW Lochem

The Netherlands



