

ForFarmers Roadshow presentatie 1H 2019



Kennisgevingen en disclaimer

Rapporteringsgrondslagen

De cijfers in deze presentatie zijn afgeleid van de halfjaarcijfers 2019 van ForFarmers, waarop geen accountantscontrole is uitgevoerd. Het halfjaarbericht 2019 is opgesteld 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

15-08-2019	Publicatie halfjaarcijfers 2019
31-10-2019	Publicatie derde kwartaal 2019 Trading Update
12-03-2020	Publicatie jaarcijfers en jaarverslag 2019
24-04-2020	Algemene Vergadering van Aandeelhouders
01-05-2020	Publicatie eerste kwartaal 2020 Trading Update
13-08-2020	Publicatie halfjaarcijfers 2020
30-10-2020	Publicatie derde kwartaal 2020 Trading Update

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.



Financiële resultaten halfjaar 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)
- Consumptie van pluimveeproducten blijft toenemen

Nederland

- Kleinere melkveestapel in 1Q19 (-2%) vanwege fosfaatmaatregelen; fosfaatproductie nu onder fosfaatplafond
- Visie Landbouw, Natuur & Voedselkwaliteit gepubliceerd, gericht op kringlooplandbouw
- Sanering varkenshouderij leidt tot kleinere varkensstapel

België

- Afrikaanse varkenspest bij wilde zwijnen lijkt onder controle
- Vogelgriep geconstateerd; hygiëne protocollen van kracht
- Toenemende druk op agrarische sector m.b.t. terugdringen milieu-impact

Duitsland

- Toename druk op varkenssector m.b.t. terugdringen milieu-impact fosfaat en nitraat
- Groeiende interesse in dierenwelzijn en milieuvriendelijke maatregelen
- Vraag naar GMO-vrije¹ voeders blijft stijgen

Polen

- Vleeskuikensector blijft groeien; meer slachtcapaciteit om exportmogelijkheden te benutten
- Rundveesector toont duidelijke groei
- Afrikaanse varkenspest breidt uit

Verenigd Koninkrijk

- Aantal melkveehouders neemt af; aantal melkkoeien redelijk stabiel
- Meer ruwvoer beschikbaar door milde winter; minder vraag naar mengvoer in rundveesector
- Effecten uitkomst Brexit nog steeds onzeker

Algemene prijsontwikkelingen

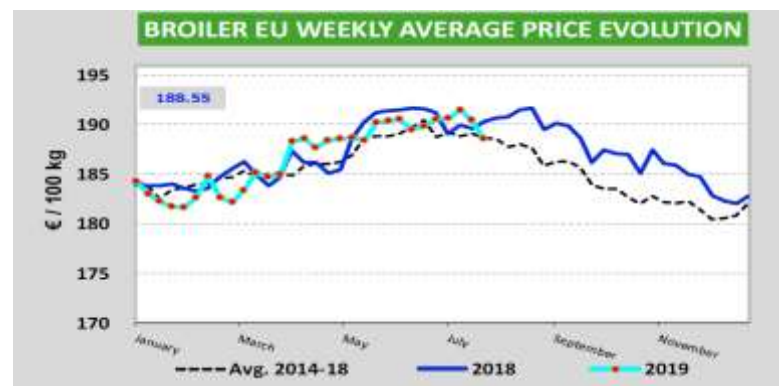
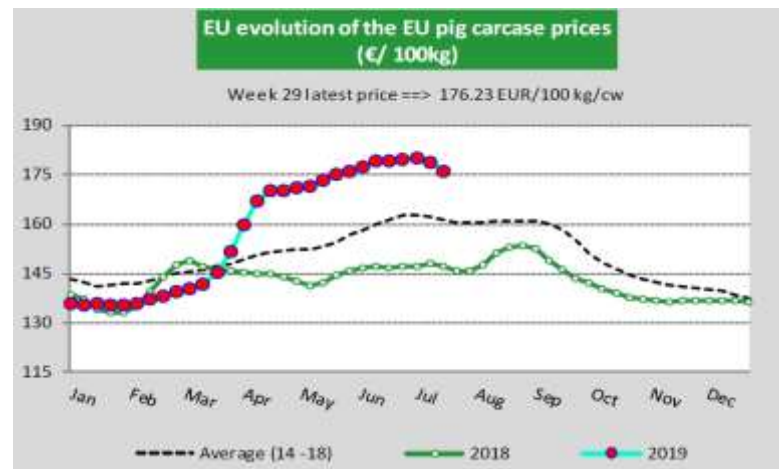
Europese melkprijzen in 1H19 iets gedaald;
in 2Q19 hoger dan vorig jaar en 5-jaar gemiddelde

Melkveestapel in NL kleiner (2%) vanwege
maatregelen fosfaatreductie

Europese varkensprijzen in 2Q19 sterk omhoog
door AVP¹ (China); krimp mondiale varkensstapel;
prijzen hoger dan vorig jaar en 5-jaar gemiddelde

Vleeskuikensprijzen volatiel, ongeveer op 5-jaar
gemiddelde; in 2Q19 stijgend, eind juni hoger dan vorig
jaar

Eierprijzen dalend in 1H19;
nu ongeveer gelijk aan vorig jaar en 5-jaar gemiddelde





Kernpunten halfjaar 2019

Operationele Resultaten ForFarmers

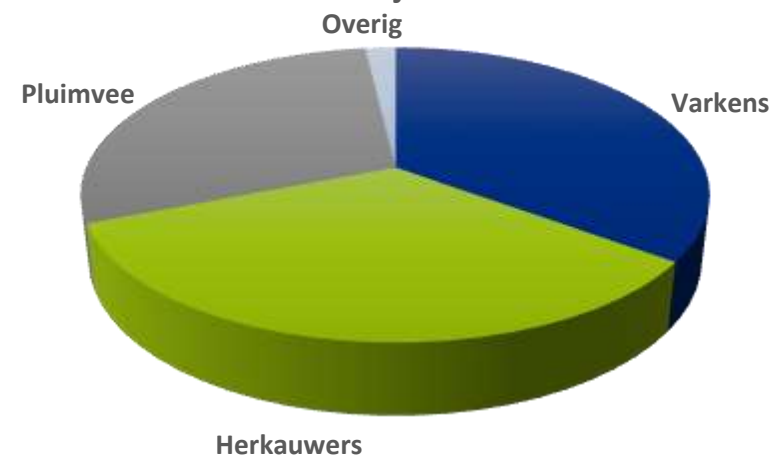
Total Feed volume: +5,2% tot 5,1mT

- Acquisities +6,8%
- Autonom¹ -1,6% (daling in NL/BE en VK)
- Rundvee: daling, in NL/BE en VK; effect kleinere veestapel NL
- Varkens: stijging; in alle clusters behalve in VK
- Pluimvee: Stijging, in DE/PL (vnl door acquisitie Tasomix) en VK

Mengvoervolume: +7,2% tot 3,6mT

- Acquisities +9,8%
- Autonom -2,6% (daling in NL, BE, VK)

Verdeling mengvoer volume
eerste halfjaar 2019



Kerncijfers halfjaar 2019

Total Feed-volume

+5,2% tot 5,1 miljoen ton
6,8% toename door
acquisities, 1,6% autonome
daling in NL/BE en VK

Mengvoervolume

+7,2% tot 3,6 miljoen ton
9,8% toename door
acquisities, 2,6% autonome
daling in NL/BE en VK

Brutowinst

-1,7% tot €214,1m; acquisities
(+6,6%), autonoom¹ (-8,6%)
door effect ongunstige
inkooppositie eerste halfjaar
2019

Onderliggende² EBITDA

-31,5% tot €35,8m;
positieve bijdrage
overnames (8,2%);
autonome daling (-39,9%)

Onderliggende Winst

-61,5% tot €11,9m

Onderliggende EBITDA/brutowinst

16,7%
(1H18: 24,0%)

Netto kasstroom uit operationele activiteiten

€4,8m
(1H18: €40,1m)

Werkkapitaal

+ €15,1m;
o.a. hogere
debiteurenstand
(NL)

Netto schuldpositie

30 juni 19: €60,8m
(31 dec 18: €17,1m)



Algemeen: het valuta translatie-effect was zeer beperkt in 1H19; 1. Autonoom is de verandering exclusief valuta-effecten en impact acquisities/desinvesteringen; 2. 'Onderliggend' betekent exclusief incidentele posten, zie noot 12 halfjaarbericht 2019 over Alternatieve Prestatie Maatstaven (APM's);

Onderliggende EBITDA ontwikkeling

(in €m)	1H19	1H18	Totaal %	Valuta	M&A	Auto- noom ³	Toelichting
Total Feed volume (in mT)	5,1	4,8	5,2%		6,8%	-1,6%	O.a. krimp melkvee- en varkensstapel in NL en DE
<i>Waarvan: Mengvoer</i>	3,6	3,3	7,2%		9,8%	-2,6%	O.a. minder dieren in NL, milde winter in VK, nieuwe klanten in DE
Brutowinst	214,1	217,7	-1,7%	0,3%	6,6%	-8,6%	Vooraf ongunstige inkooppositie (NL, BE en VK)
<i>Onderliggende bedrijfslasten</i>	-198,4	-178,1	11,4%	0,4%	7,9%	3,1%	O.a. hogere diesel- en energieprijzen en meer (externe) transportkosten
Onderliggende EBIT	16,0	39,7	-59,9%	0,1%	1,6%	-61,6%	
Onderliggende afschrijving en amortisatie	19,8	12,6	58,1%	0,5%	29,4%	28,2%	Incl. IFRS 16 effect (€2,5m)
Onderliggende EBITDA	35,8	52,3	-31,5%	0,2%	8,2%	-39,9%	
Translatie-effect	-0,1						
Onderliggende EBITDA tegen gelijkblijvende koersen	35,7	52,3	-31,7%				



Gepresenteerde percentages zijn berekend o.b.v. bedragen afgerond in €m met 1 decimaal; optellingen kunnen leiden tot kleine verschillen door afrondingen

Winstontwikkeling

(in €m)	1H19	1H18	Toelichting
Onderliggend Bedrijfsresultaat (EBIT)	16,0	39,7	Brutowinst daling & stijging onderliggende bedrijfslasten
Onderliggende netto financieringslasten	-1,3	-1,2	Financiering overnames en lagere rentetarieven
Deelnemingen verwerkt volgens de 'equity'-methode	1,7	1,1	HaBeMa (Duitsland): herstel in handelsvolumes
Incidentele posten	-4,3	5,4	Toelichting bij Alternatieve Prestatie Maatstaven
Winstbelasting	-2,8	-9,8	
Winst over het boekjaar	9,2	35,1	
Minderheidsbelangen	-0,2	-0,3	
Winst (toe te rekenen aan de Aandeelhouders van de vennootschap)	9,0	34,8	
Onderliggende winst	11,9	30,8	
Onderliggende winst per aandeel (in €)	0,12	0,31	
Onderliggende effectieve belastingdruk	25,6%	20,3%	Niet aftrekbare kosten in 2019; 2018 inclusief eenmalige positieve aanpassingen
ROACE¹	15,6%	26,3%	Lagere brutowinst, verhoging geïnvesteerd vermogen door overnames, benutting fabriek Pionki (Polen) circa 30%



1. ROACE: onderliggende EBITDA/12-maands gemiddeld geïnvesteerd vermogen, op basis van onderliggende EBIT gedaald van 20,0% in 1H18 naar 8,9% in 1H19;

Gezonde kapitaalstructuur

(in €m)	30-06-2019	31-12-2018	Toelichting
Totaal Activa	899,8	873,7	
Eigen Vermogen	414,2	440,8	Netto effect: winst (€9,2m) min dividenduitkering (-€30,1m), SBB ¹ (-€2,3m), niet gerealiseerde resultaten ⁴ in EV inzake pensioenverplichting (€-3,7m) en valutaomrekening (€0,8m)
Solvabiliteitsratio	46,0%	50,4%	Onder meer beïnvloed door IFRS 16 en dividend uitbetaling
Netto werkkapitaal	91,4	76,3	Stijging door onder andere hogere debiteurenstand in NL
- Vlottende activa ²	351,6	350,6	
- Kortlopende verplichtingen ³	266,9	277,2	
Ratio			
Achterstallige vorderingen	17,9%	18,7%	
Netto schuld / (Cash)	60,8	17,1	Lagere operationele kasstroom, investeringsprogramma, dividenduitkering en SBB 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 halfjaarbericht;
Algemene opmerking: optellingen kunnen leiden tot kleine verschillen door afrondingen

Kasstroomontwikkeling

<i>(in €m)</i>	30-06-2019	30-06-2018	Toelichting
Netto kasstroom uit operationele activiteiten	4,8	40,1	Daling resultaat over de periode (-€18,2) naast stijging werkkapitaal (€17,8m)
Netto kasstroom investeringsactiviteiten	- 14,1	-6,3	In 1H18: opbrengst verkoop akkerbouwactiviteiten NL (€5,6m)
Netto kasstroom financieringsactiviteiten	-40,2	-41,3	
Netto toename/afname geldmiddelen & kasequivalenten	-49,4	-7,6	
Geldmiddelen & kasequivalenten (1 januari)	38,4	111,6	
Valuta translatie effect	0,7	-1,9	
Geldmiddelen & kasequivalenten (30 juni)	-10,3	102,2	



Alternatieve Prestatie Maatstaven¹ (incidentele posten)

<i>(in €m) aanpassingen op verschillende niveaus</i>	Bijzondere waarde-verminderingen		Bedrijfscombi's & verkoop activa + belangen		Herstructurering		Overig		Totaal APM items	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
<i>voor de zes maanden eindigend op 30 juni</i>										
op EBITDA^A	-	-	0,9	4,9	-2,6	-	-0,5	-	-2,3	4,9
op EBIT^B	-4,7	0,5	0,9	4,9	-2,6	-	-0,5	-	-7,0	5,4
op financieringsresultaat^C			2,6	-0,05	-	-	-	-	2,6	-0,05
op Belastingen	0,9	-0,1	-0,2	-1,2	0,6	-	0,2	-	1,5	-1,3

Toelichting

2019: sluiting fabrieken (NL + VK) inz. Efficiency-plannen, staken bouw fabriek DE (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 (VK + NL) en projecten inz. Efficiencyplannen (A+B);

2019: inz. Staking bouw nieuwe fabriek (DE) (A+B)



1. Onderliggende maatstaven zijn alternatieve prestatie maatstaven (APM) die niet door IFRS zijn gedefinieerd. Voor nadere informatie zie Noot 12 halfjaarbericht 2019; (A,B,C): referentie noot in toelichting;
Algemene opmerking: optellingen kunnen leiden tot kleine verschillen door afrondingen

Resultaten Nederland/België

(in €m)	1H2019	1H2018 ¹	Toelichting
Total Feed volume (in kT)	2.586	2.560	Bijdrage overnames (Van Gorp Biologische Voeders, Maatman & Voeders Algoet); effect kleinere melkvee- en varkensstapel; meer afzet TF in varkenssector, minder in rundvee- en pluimveesector
Omzet	657,3	629,4	
Brutowinst	116,8	126,9	Effect ongunstige inkooppositie in 1H19
Onderliggende bedrijfslasten	-95,7	-88,8	Hogere energie-, externe transport- en integratiekosten, minder overhead kostenallocatie
Onderliggende² EBITDA	27,5	42,1	
Onderliggende EBIT	21,2	38,3	
Onderliggende EBITDA/Brutowinst	23,6%	33,2%	
ROACE (op onderliggende EBITDA)	35,4%	52,9%	



agroscoop



maatman



Gepresenteerde cijfers zijn berekend o.b.v. bedragen afgerond in €m met 1 decimaal; optellingen kunnen leiden tot kleine verschillen door afrondingen; 1) Vergelijkende cijfers 2018 zijn aangepast n.a.v. nieuwe clusterindeling



Resultaten Duitsland/Polen

(in €m)	1H2019	1H2018 ¹	Toelichting
Total Feed volume (in kT)	1.103	817,4	Overname Tasomix en autonome groei in alle sectoren
Omzet	298,8	210,8	
Brutowinst	36,1	27,1	Volumegroei en overname
Onderliggende bedrijfslasten	-34,8	-22,9	Overname Tasomix (Polen), volumegroei, meer externe transportactiviteiten, hogere diesel- en meer kosten voor productie door derden, integratiekosten, meer doorbelaste overheadkosten
Onderliggende EBITDA	5,9	5,6	
Onderliggende EBIT	1,4	4,2	
Onderliggende EBITDA/Brutowinst	16,3%	20,6%	
ROACE (op onderliggende EBITDA)	8,0%	22,7%	Verhoging geïnvesteerd vermogen door overname en opstart fabriek in Pionki (PL), lagere resultaten in DE

TASOMIX

- Volumegroei Tasomix: ruim 20% tot 285kT (1H19 vergeleken met 1H18);
- 1Q19: volumeontwikkeling langzamer; pluimveehouders wachtten op hogere prijzen vleeskuikens; in 2Q19 gebeurde dit met positief effect voor Tasomix; eind juni: benutting capaciteit Pionki ca. 30%;
- Professionaliserings- en integratiekosten nog niet voldoende gecompenseerd door volumegroei en synergie-effecten



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

Resultaten Verenigd Koninkrijk

(in €m)	1H2019	1H2018	Toelichting
Total Feed volume (in kT)	1.390	1.448	Daling in herkauwers (schapen) door milde winter, daling in varkens, groei in pluimvee
Omzet	338,7	321,6	
Brutowinst	60,9	63,7	Effect ongunstige inkooppositie, margeverbetering in varkenssector
Onderliggende bedrijfslasten	-59,5	-58,5	Hogere energieprijzen, daling personeelskosten, meer overheadkosten doorbelast
Onderliggende² EBITDA	8,8	11,1	
Onderliggende EBIT	1,4	5,1	
Onderliggende EBITDA/Brutowinst	14,5%	17,4%	
ROACE (op onderliggende EBITDA)	10,8%	11,1%	



ULTRA
Total Pig Performance



Horizon 2020 – Activiteiten update



Focus op aantrekkelijke segmenten

- Verdere groei van aandeel specialiteiten
- Sterke groei vraag naar GMO-vrije voeders



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 TFS²
- Uitbreiding netwerk van strategische partners (productie & transport)



Acquisities (& desinvesteringen)

- Integratie Tasomix (Polen) en Voeders Algoet (België) op schema
- Integratie Van Gorp Biologische Voeders en Maatman (Nederland) beide afgerond



One ForFarmers

Professionaliseren en benutten schaalvoordelen

- Daling aantal LTI's¹ met 44%; blijft punt van aandacht
- Efficiencyplannen 2019-2020 (kostenbesparing €10m in 2021): aankondiging sluiting 4 fabrieken (2 in VK, 2 in NL) voor einde 2019
- Nieuwe kredietfaciliteit €300m getekend (5 - 7 jaar)
- Aanscherping inkoop-procedure; toegestane dekkingperiode verkort

Horizon 2020 – deliverables update



Ontwikkeling medewerkers

- Interne academies over de sectoren en functies heen volledig operationeel
- Trainingsaanbod verder uitgebreid met praktische trainingen (bv Time Management)



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 eerste halfjaar 2019

- Total Feed-volume
+5,2% tot 5,1m ton
- Onderliggende EBITDA
-31,5% tot €35,8m
- Onderliggende winst
-61,5% tot €11,9m
- *Onderliggende EBITDA/brutowinst 16,7% (1H18: 24,0%)*

Vooruitzichten per sector



Herkauwerssector

Wereldwijde vooruitzichten positief, Europese consumptie stabiliseert, publieke en politieke discussie in NL en DE t.a.v. milieu-impact agrarische sector kan groeipotentieel sector belemmeren



Varkenssector

Wereldwijde vraag groeit, Europese consumptie daalt langzaam, varkensstapel krimpt (vooral in NL en DE), export naar China kan toenemen door AVP¹ (in China/Azië) en handelsconflict



Pluimveesector

Consumptie van pluimveeproducten blijft toenemen, meer vraag vanuit Azië als vervanger voor varkensvlees, meer procescapaciteit beschikbaar in Polen wat leidt tot groeipotentieel mengvoer



Vooruitzichten markten

Voortzetting volatiliteit grondstofprijzen & valutamarkten; geopolitieke handelsontwikkelingen

Milieu-impact agrarische sector onderwerp politiek; omvang veestapel vooral in NL en DE kan worden beïnvloed

Brexit kan leiden tot productiegroei Britse varkens- en pluimveehouders (zelfvoorzieningsgraad thans ca. 60%)



Vooruitzichten resultaten

2019

Onderliggende EBITDA, onderliggende EBIT, onderliggende nettowinst in 2019 naar verwachting lager dan in 2018

Guidance Horizon 2020

voor *middellange termijn* een *gemiddelde* jaarlijkse onderliggende EBITDA-groei in de mid single digits bij gelijkblijvende koersen, exclusief effect van significante acquisities en behoudens onvoorziene omstandigheden

Efficiencyplannen 2019 – 2020

Totale kostenbesparing van €10m (in 2021 t.o.v 2018); voortzetting optimalisatie en rationalisatie fabriekslocaties & efficiencyprojecten

Voorgenomen Capex en werkkapitaal 2019

Capex teruggebracht van €50m tot €40m in 2019; staking bouw nieuwe fabriek in DE; Focus op optimalisatie werkkapitaal en benutten strategische toeleveranciers

Strategie 2025

Proces gestart voor strategische update 2020 - 2025; afronding in 1H2020

IFRS 16

Toegepast per 1 januari 2019; effecten op resultaat

Samenvatting halfjaarresultaten 2019

Total Feed volume:
+5,2%
(autonoom -1,6%)

Mengvoervolume:
+7,2%
(autonoom -2,6%)



Brutowinst -1,7%

Autonoom -8,6%
door ongunstige
inkooppositie 1H19



Onderliggende
EBITDA – 31,5%
door o.a. hogere
productie- en
(externe)
transportkosten



Integratie van
overnames op schema



Hoger werkkapitaal

Sterke balans



Efficiencyplannen
2019-2020

Sluiting 4
fabrieken in 2019;
efficiencyproject
op koers



Resultaten per cluster

<i>(in €m)</i>	Nederland/België		Duitsland/Polen		Verenigd Koninkrijk		Groep/ Eliminaties		Geconsolideerd	
	1H2019	1H2018 ¹	1H2019	1H2018 ¹	1H2019	1H2018	1H2019	1H2018	1H2019	1H2018
Total Feed Volume (k tonnen)	2.586	2.560	1.103	817,4	1.390	1.448	-	-	5.079	4.825
Omzet	657,3	629,4	298,8	210,8	338,7	321,6	-20,5	-20,3	1.274	1.142
Brutowinst	116,8	126,9	36,1	27,1	60,9	63,7	0,3	-0,04	214,1	217,7
Onderliggende bedrijfslasten	-95,7	-88,8	-34,8	-22,9	-59,5	-58,5	-8,4	-7,9	-198,4	-178,1
Onderliggende EBIT	21,2	38,3	1,4	4,2	1,4	5,1	-8,0	-7,9	16,0	39,7
Onderliggende afschrijvingen en amortisatie	-6,3	-3,8	-4,5	-1,3	-7,4	-5,9	-1,6	-1,6	-19,8	-12,6
Onderliggende EBITDA	27,5	42,1	5,9	5,6	8,8	11,1	-6,4	-6,5	35,8	52,3
Onderliggende EBITDA tegen gelijkblijvende koersen	27,5	42,1	5,9	5,6	8,7	11,1	-6,4	-6,5	35,7	52,3
Ratios										
EBITDA/brutowinst	23,6%	33,2%	16,3%	20,6%	14,5%	17,4%			16,7%	24,0%
ROACE ²	35,4%	52,9%	8,0%	22,7%	10,8%	11,1%			15,6%	26,3%
ROACE ³									8,9%	20,0%

Optellingen kunnen iets afwijken door afrondingen; 1) vergelijkbare data 2018 aangepast voor nieuwe clusterindeling; 2) ROACE o.b.v. onderliggende EBITDA / het twaalf-maands gemiddeld geïnvesteerd vermogen; 3) ROACE o.b.v. onderliggende EBIT



ForFarmers in het kort





ForFarmers

Europees marktleider in Total Feed-oplossingen



Europese nr. 1 in Total Feed-oplossingen



Total Feed-volume 10 mT¹



2018 omzet: €2,4 miljard onderliggende EBITDA²: €100 miljoen



Meer dan 27.000 klanten



Tien acquisities afgerond sinds 2014



2.700 medewerkers in 2018



Sinds 2016 genoteerd aan Euronext Amsterdam



Opgericht in 1896 als coöperatie



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

1. Total Feed-volume 2018 in miljoen ton (mT); 2. EBITDA betekent bedrijfsresultaat voor afschrijvingen en amortisatie



ForFarmers: producten, klanten en sectoren



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

Iteratief innovatieproces



Voeradvies op boerenerf



Formulatie, nutritie & inkoop



Voerproductie



Logistiek & levering

Kernmarkten ForFarmers

Landen	# Locaties ¹	Volume
Nederland	9	4,5 mT
Duitsland/ België/ Polen	14	2,6 mT
Verenigd Koninkrijk	13	2,9 mT
Totaal	36	10,0 mT



ForFarmers directie



ForFarmers

Speelt in op groeiende behoefte aan duurzame voedselproductie



KPI's duurzaamheid 2018

Thema	Hoofdonderwerp	KPI	Resultaat
 Milieu	1. Fosfaatuitstoot beperken SDG 12	1. % fosfaatefficiëntie op het boerenerf in NL (melkvee- en varkenshouders)	+
	2. CO ₂ -uitstoot beperken SDG 12 & 13 & 17	2. Broeikasuitstoot in tonnen CO ₂ -equivalent	+/-
	3. Gebruik van land, water en energie minimaliseren SDG 12 & 15 & 17	3. % duurzaam geproduceerde sojameel en palmolie	
 Mens & Maatschappij	4. Veilige en eerlijke werkomstandigheden borgen SDG 3 & 17	4. Aantallen ongevallen met verzuim	-
	5. Veiligheid van voer borgen SDG 3 & 17	5. Totale aantal voerincidenten waarbij regelgeving en vrijwillige codes niet zijn nageleefd	+
 Diergezondheid & dierenwelzijn	6. Bijdrage leveren aan verbetering van diergezondheid en dierenwelzijn SDG 3 & 15 & 17	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



Duurzaamheid kernonderdeel bij innovatie

Balanceren van maatschappelijke thema's en innovatieve concepten



Milieu



Mensen



Dierenwelzijn

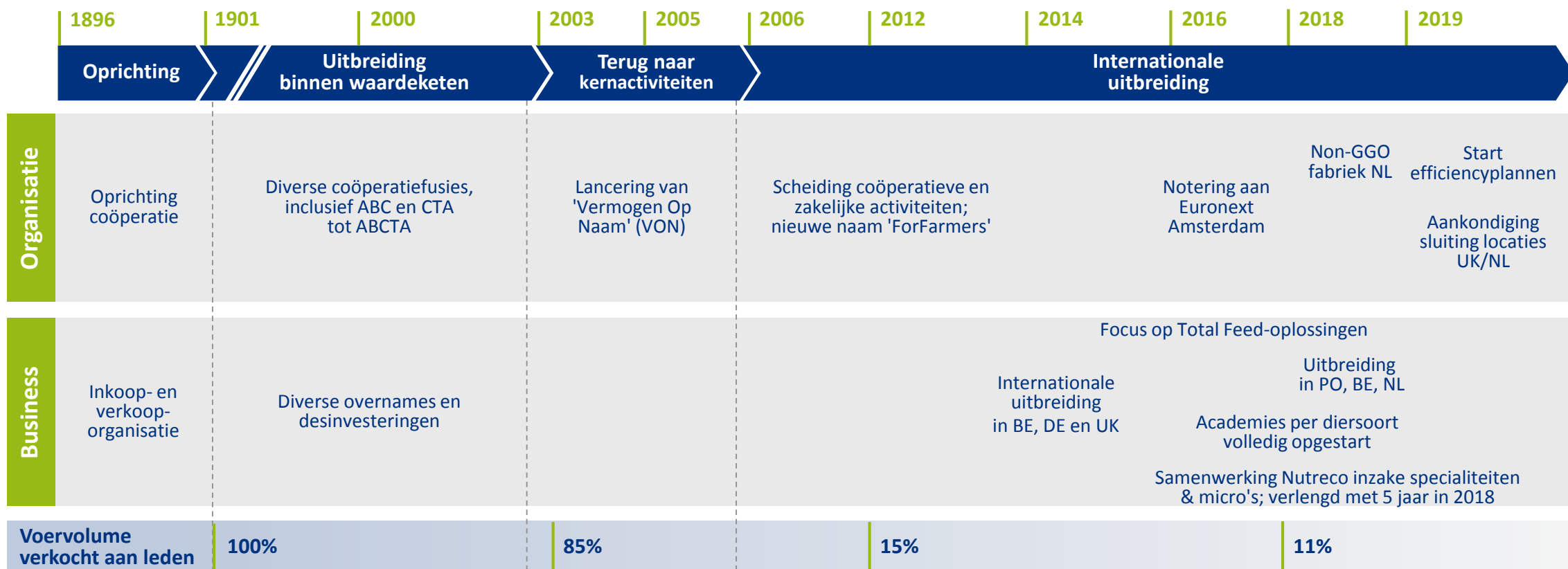
		Milieu	Mensen	Dierenwelzijn
Apollo (vleeskuikens)	Efficiënte productie met lagere CO ₂ -uitstoot en minder gebruik van land	●	●	●
Biologisch (vleeskuikens)	Biologische productie van vleeskuikens	●	●	●
Gildehoen (vleeskuikens)	Langzaam groeien-concepten in samenwerking met retailers in Nederland	●	●	●
ULTRA (vleesvarkens)	Betere voerefficiëntie en groei zonder toename van fosfaat- en nitraatuitstoot, betere darmgezondheid, minder agressie, lager sterftecijfer, eenvoudiger voerprogramma's dus makkelijker te managen	●	●	●
NOVA (zeugen)	Beter technisch resultaat, minder CO ₂ -uitstoot, hoge levensproductie van zeugen hoogste melkproductie	●	●	●
Feed2Milk (melkvee)	Efficiënte melkproductie met gezonde (langer levende) koeien	●	●	●
Translac (melkvee)	Optimaliseert transitiefase (droogstand - afkalveren) van melkkoeien	●	●	●



Hoe donkerder de kleur groen, hoe relevanter

Geschiedenis

Van regionale mengvoercoöperatie tot beursgenoteerde Europese marktleider in Total Feed-oplossingen

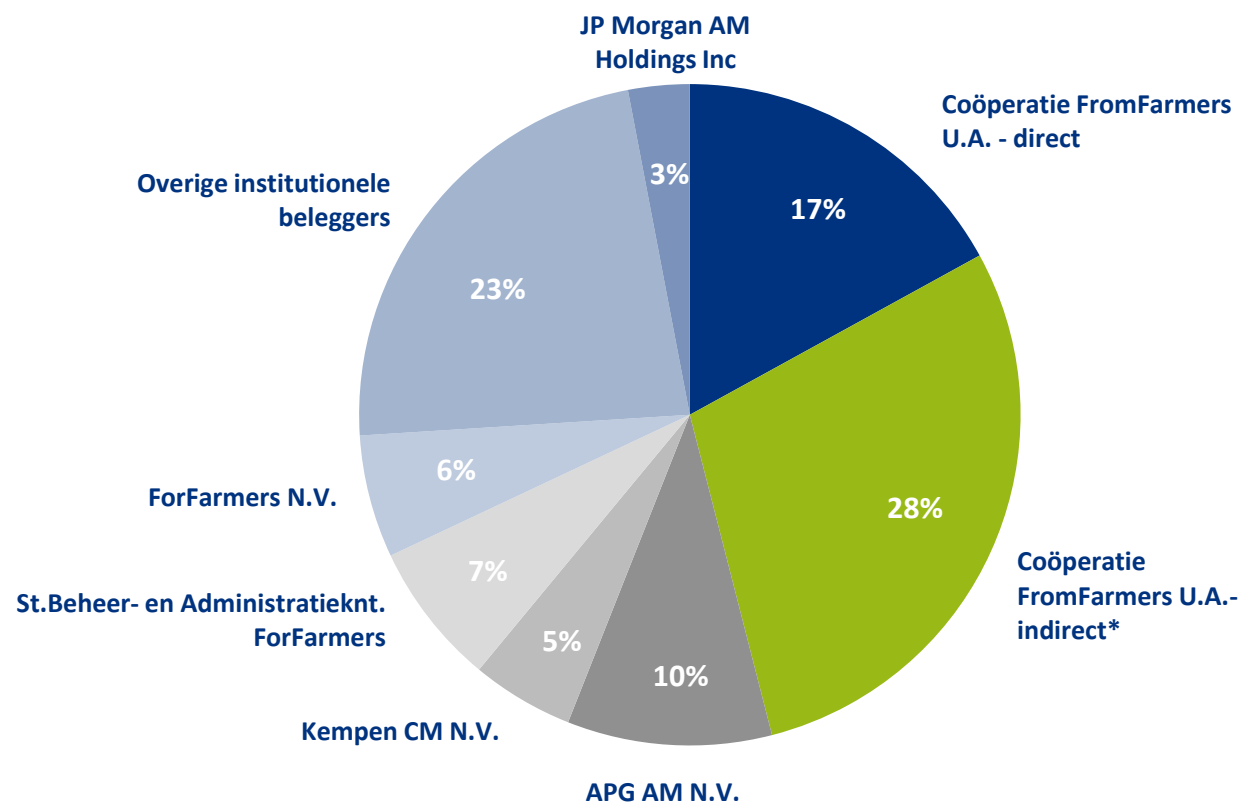


De aandeelhouders van ForFarmers

Technische notering aan Euronext Amsterdam: 24 mei 2016

Opgenomen in Amsterdam Small Cap Index (AscX) 19 september 2016

Gemiddeld dagelijks handelsvolume in 2018: ca. 110.000



dd Augustus 2019; De aandelen gepresenteerd in blauwe letters (Kempen, APG en J P Morgan) zijn gebaseerd op afgeronde kapitaalbelangen zoals geregistreerd bij de AFM (op de geplaatste gewone aandelen ForFarmers) en de aandelen gepresenteerd in witte letters zijn de posities per 31 december 2018 zoals gepresenteerd in het Jaarverslag 2018; *Indirect aandeel van FromFarmers refereert aan de aandelen van de individuele leden van de coöperatie

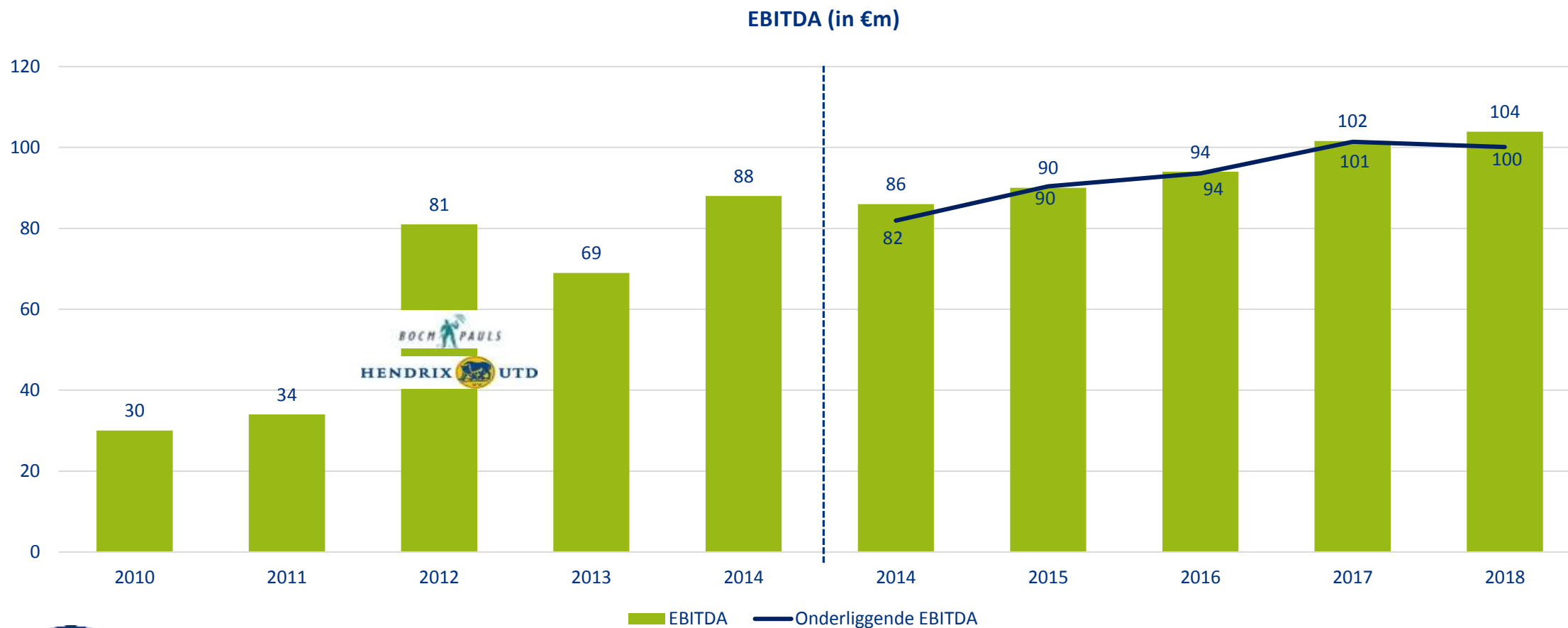


Kernpunten voor beleggers

- 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 Sterke balans



(Onderliggende) EBITDA-ontwikkeling



Horizon 2020 in de praktijk



Strategie Horizon 2020:

Business verder verbreden en versterken in Europa+



Leidende posities in kernlanden

Nederland

Bedrijf	Productie mengvoer (mT)
#1 ForFarmers	3,0
#2 Agrifirm	2,5
#3 De Heus	2,0
#4 Fuite	0,7

Total Feed



Duitsland

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

Total Feed



Verenigd Koninkrijk

Bedrijf	Productie mengvoer (mT)
#1 AB Nutrition	2,2
#2 ForFarmers	2,0
#3 2Agriculture	0,9
#4 Mole Valley Partners	0,8

Total Feed



Polen

Bedrijf	Productie mengvoer (mT)
#1 Cargill	1,3
#2 De Heus	1,0
#3 Wipasz	0,6
#4 ForFarmers /Tasomix	0,4

Total Feed



België

Bedrijf	Productie mengvoer (mT)
#1 Aveve	1,3
#2 ForFarmers	0,6
#3 VandenAvenne	0,6
#4 Quartes	0,4

Total Feed



Beste inschatting ForFarmers; mengvoer van ForFarmers omvat mengvoer, blends, concentraten en jongdiervoeders.
Bron: ForFarmers, WattAgNet gebaseerd op resultaten 2017



Waardecreatie in veranderende marktomstandigheden

Marktomstandigheden in de keten

Meer aandacht voor

- Lokaal inkopen
- Circulair/reststromen
- Duurzame teelt

Toename van

- Consolidatie en samenwerking in de keten
- Innovatie
- Duurzaamheid

Meer aandacht voor

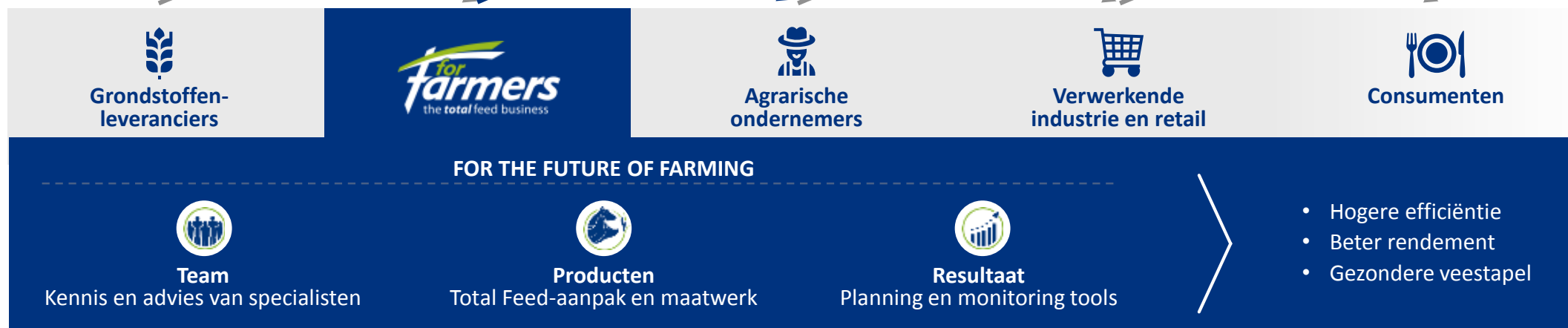
- Diergezondheid en dierenwelzijn
- Concepten zoals biologisch en non-GGO voer
- Gebruik van data

Toename van

- Dierenwelzijnsconcepten zoals Kip van Morgen
- Duurzame producten
- Samenwerking in de keten

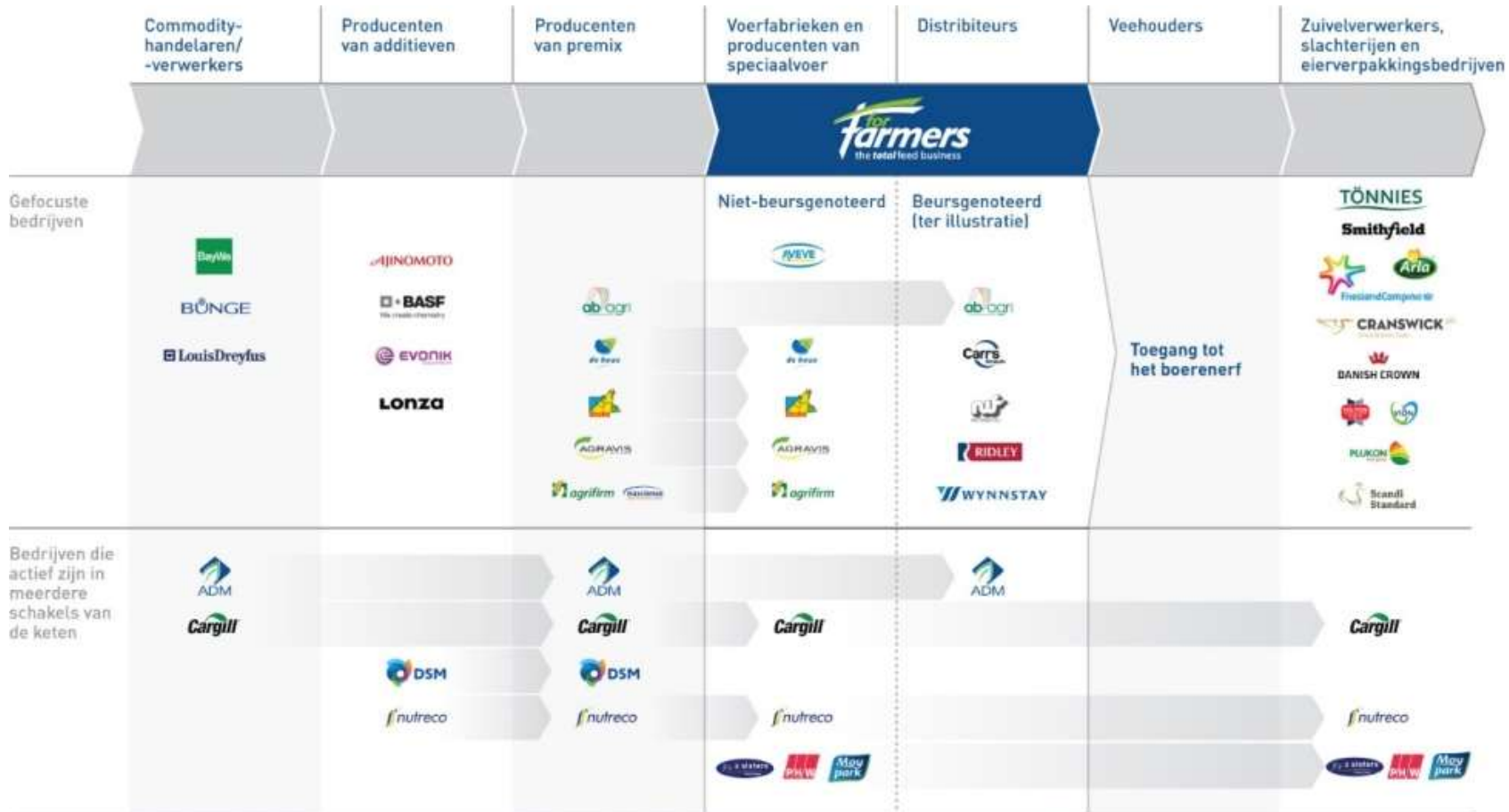
Meer aandacht voor

- Herkomst voedsel
- Dierenwelzijn
- CO₂ voetafdruk



Waardecreatie in de keten

ForFarmers in de waardeketen: Gericht op voeroplossingen op boerenerf



Gefocuste positie ForFarmers in de keten met aantal voordelen:

- Rechtstreeks toegang tot het boerenerf
- Aanbieder van integrale oplossingen voor de boeren
- Geen kanaalconFLICTEN

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) 	✓
 Zaaiaden	Breed productportfolio voor ondersteuning bij gewassenteelt	Voedingsstoffenplanning, kweektechnieken, gewassenbescherming, rotaties, keuzes etc.	<ul style="list-style-type: none"> • Zaden (Topgrass) • Kuiltoevoegingen (SiloSolve©FC in NL) • Gewasbescherming • Mest 	✓✓

Strategie varkens: meer met minder



€ toegevoegde waarde

Producten

Resultaat

Expertise Team

€ efficiëntie

Waardecreatie aan klanten;
voorkeurspartner voor voer

Voltooien portfolio voerconcepten voor alle levensfasen in alle markten

Zeugen

Uitmuntende worp-prestaties
en excellente lactatie

Biggen

Gezonde ontwikkeling
en groei van biggen

Vleesvarkens

Optimale groei en voerefficiëntie
om karkaswaarde duurzaam
te maximaliseren

Toegevoegde waarde aantonen: voerwinst & analyse van prestaties

Advies en begeleiding door adviseur op het boerenerf

- ✓ Geharmoniseerde voer-aanpak met standaardisering grondstofingrediënten
- ✓ Gestandaardiseerde productieprocessen om productkwaliteit te verbeteren
- ✓ Nutritionele innovatiecapaciteit & investeringen door samenwerking met partners
- ✓ Optimaliseren productportfolio om aan lokale marktbehoeften te voldoen

Producten, productie en supply chain simplificeren
om efficiencies te realiseren

ULTRA:

van input naar duurzame output

Marktbehoeften zijn complexer en specifiek

ForFarmers identificeert 6 kernbehoeften bij varkenshouders en in de keten:

- Groei tempo
- Voerefficiëntie
- Reduceren medicatiebehoeften
- Minder agressie
- Milieuvriendelijker
- Eenvoudiger management

ULTRA: unieke conceptpropositie – Groei en meer

- Afgestemd op behoeften van boeren, slachterijen en retailers
- Beste technische resultaten met minder impact op het milieu
- Getest in 4 landen bij meer dan 50 veehouderijen

Op bewijs gebaseerd concept

- Hulpmiddelen / applicaties t.b.v. advies op 'plannen-doen-controleren' wijze
- Commerciële berekeningen om toegevoegde waarde aan te tonen

ULTRA
Total Pig Performance



Duidelijke en bewezen M&A-strategie

voor verdere uitbreiding en winstgevendheid

NL & BE finetunen

Initiatieven om bestaande
marktposities te versterken

VK/DE/PL versterken

Initiatieven om markttoegang,
volumes & efficiëntie te vergroten

Europa+

Profiteren van snelgroeïende, grote
en aantrekkelijke markten in Europa+

Reden voor leidende marktposities

Schaal

Salesteam optimaal
inzetten en organiseren
per sector

Productiecapaciteit
optimaliseren; gespecialiseerde
fabrieken per sector

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

Portfolio

Kwaliteiten / segmenten
toevoegen aan portfolio

Kwaliteiten o.a.: DML,
zaigoed, 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

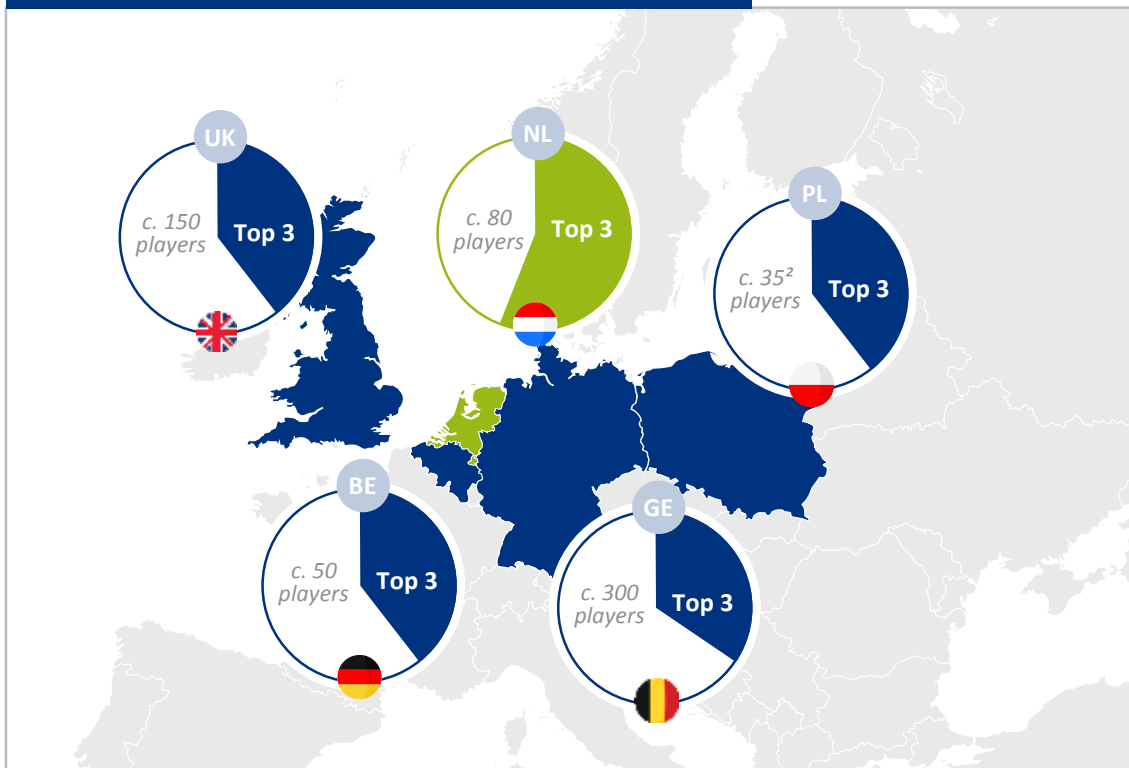
Risicobeoordeling (management, geografisch)



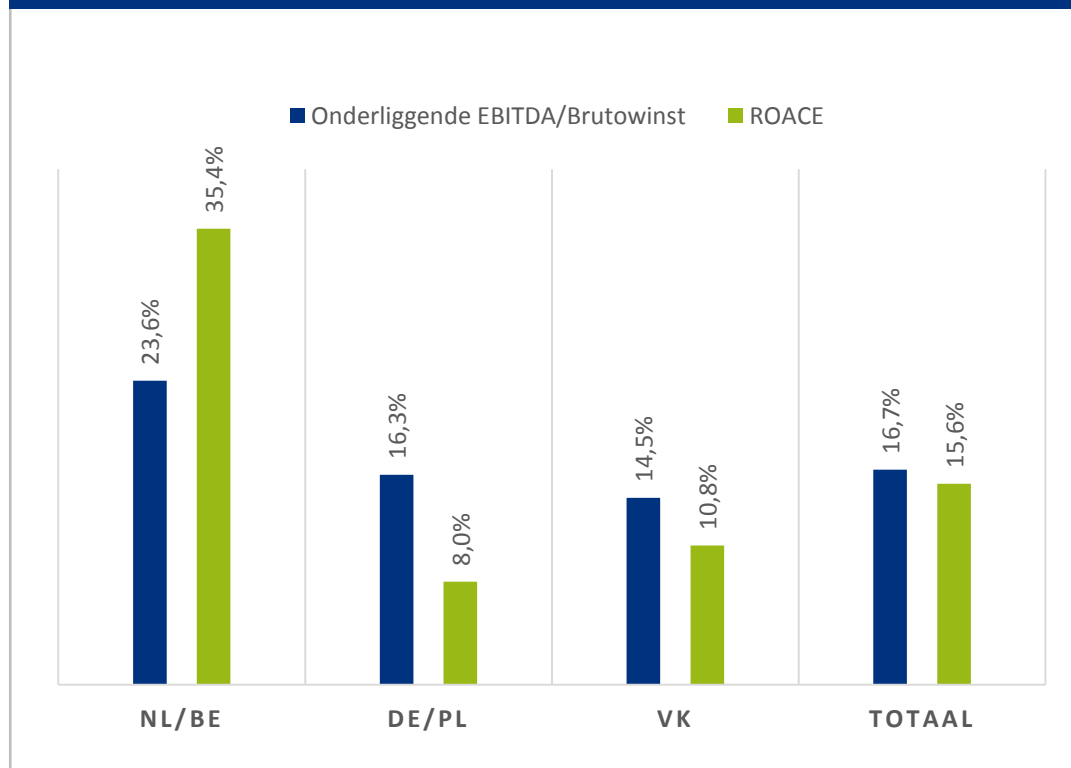
Posities versterken in VK, Duitsland & Polen

Grote marktaandelen zorgen voor schaalvoordelen

Lager consolidatieniveau kan kansen bieden



Onderliggende EBITDA/Brutowinst 1H19 en ROACE¹



ROACE betekent onderliggende EBITDA / het twaalf-maands gemiddeld geïnvesteerd vermogen; 2. Met een capaciteit van meer dan 30kT Bronnen: Voerproductievolumes op basis van FEAC-gegevens, NL, BE en PL: inschattingen ForFarmers, D: data van Deutscher Verband Tiernahrung, UK: inschatting van AG Industries. Omvat voer voor pluimvee, herkauwers en varkens, zoals gedefinieerd door FEAC (exclusief voer voor huisdieren)



Acquisities van ForFarmers in 2018

Maatman (NL)

Sector	Pluimvee & Herkauwers
Volume*	114 kT
Locatie	Wolvega (FR)

Van Gorp Biologische Voeders (NL)

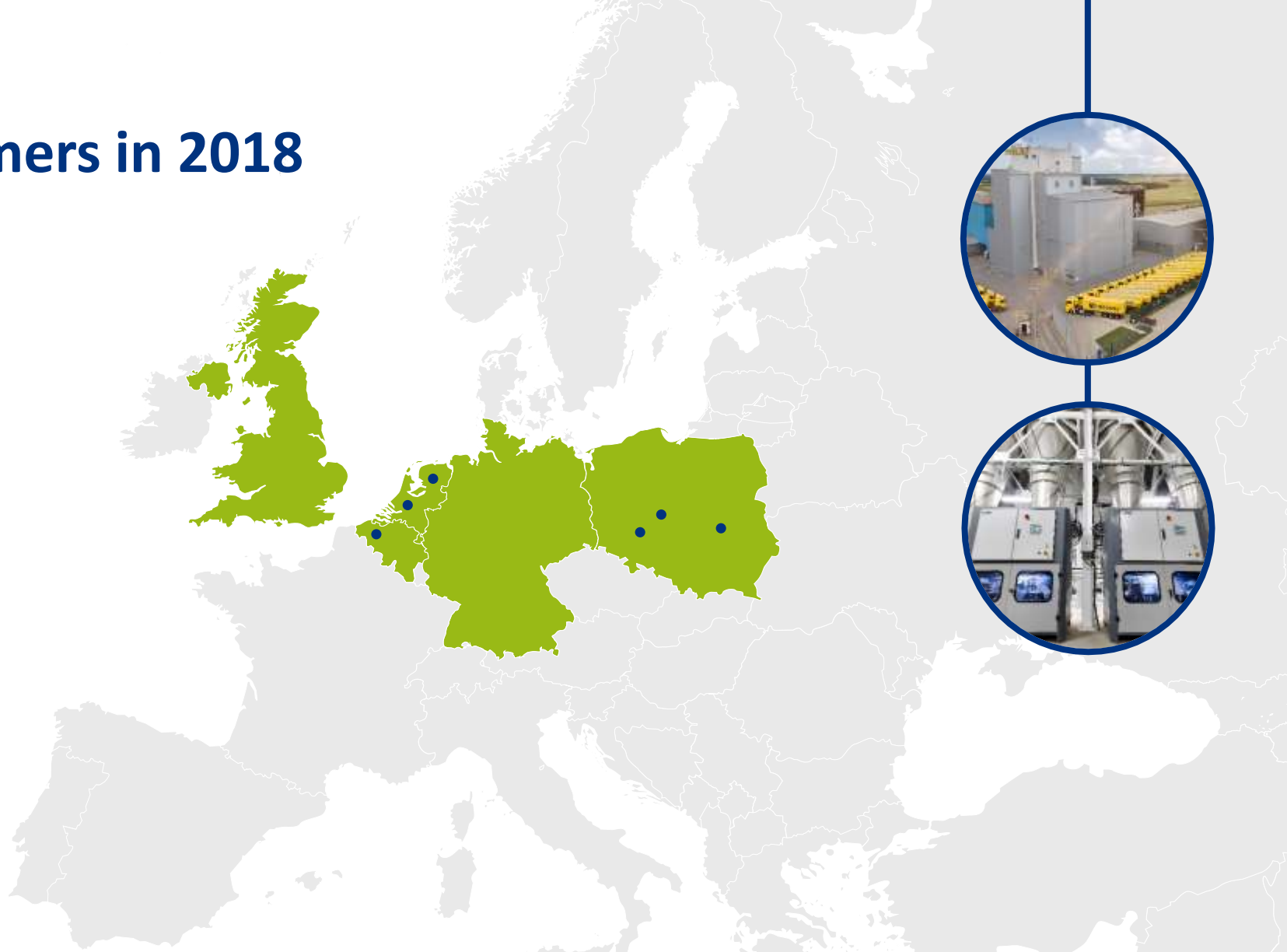
Sector	Biologisch (all)
Volume*	67 kT
Locatie	Schalkwijk (UT)

Voeders Algoet (BE)

Sector	Varkens & Herkauwers
Volume*	150 kT
Locatie	Zulte

Tasomix (60%) (PL)

Sector	Pluimvee, Herkauwers & Varkens
Volume*	395 kT
Locatie	Pionki, Biskupice, Kaboro



*Volumes (2017) zoals gepubliceerd in gerelateerde persberichten
Bron: ForFarmers

Acquisities / desinvesteringen vanaf 2014

Bedrijf	Jaar	Acquisitie/Desinvestering	Sector	Land	Volume Total Feed ¹ (x1.000 ton)	Acquisitie-bedrag ¹ (€m)
Van Gorp Biologische Voeders	2018	Acquisitie	Alle (biologisch)	Nederland	67	9,1
Maatman	2018	Acquisitie	Pluimvee, herkauwers	Nederland	105	8,3
Voeders Algoet	2018	Acquisitie	Varkens, herkauwers	België	150	15,5
Tasomix (60%)	2018	Acquisitie	Pluimvee, herkauwers, varkens	Polen	402	92,0 ²
Akkerbouw klantenportefeuille (FF NL)	2018	Desinvestering	Akkerbouw	Nederland		(5,7)
DML activiteiten (FF NL)	2018	Partnerschap	DML	Nederland	160	
Wilde Agriculture Ltd.	2017	Acquisitie	Alle	Verenigd Koninkrijk		2,0
Transport activiteiten Wheyfeed	2016	Desinvestering	Transport	Verenigd Koninkrijk		
Leaffield Feeds Ltd.	2016	Desinvestering	Overig	Verenigd Koninkrijk		(1,3)
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
HS	2014	Acquisitie	Herkauwers, pluimvee	Verenigd Koninkrijk	140	16,2

1) Volumes en verkrijgingsprijzen zoals gepresenteerd in jaarrekening 2018, of het gerelateerde persbericht, 2) Eerste betaling, €57,2m in juli 2018, tweede betaling (earn-out) volgt in 2021; voor exacte afrondingsdata van de transacties, zie de betreffende persberichten;
Bron: ForFarmers



Het ForFarmers team

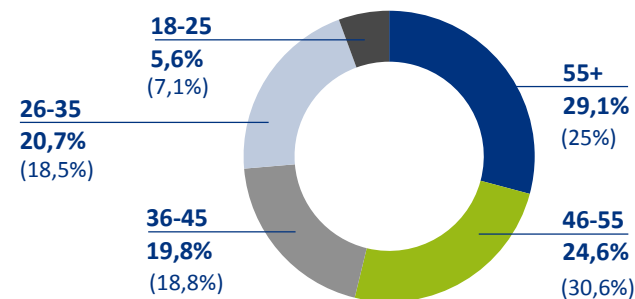
Profiel

- 2.654 Fte's¹
- Ca. 650 commerciële functies
- Ca. 450 adviseurs op locatie

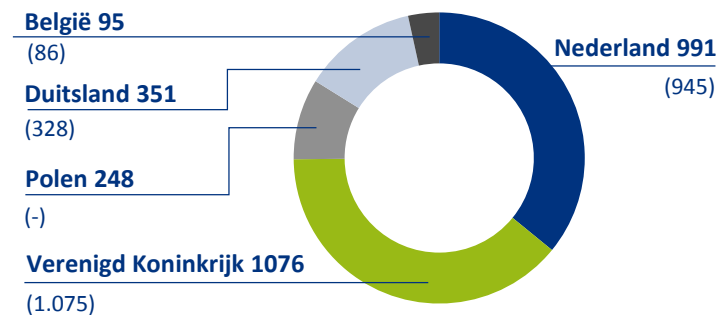
Focus op talentontwikkeling & leiderschap

- Managementprogramma's (bv. Masterclass Senior Management, Potential Program)
- Logistics Academy, Sales Academy en Sector-academies (Herkauwers, Varkens, Pluimvee)

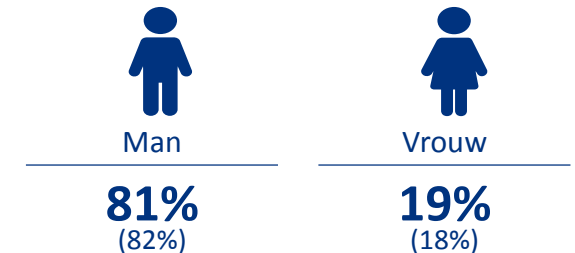
Leeftijdverdeling



Aantal medewerkers per land



Man/vrouw



1. Per 31-12-2018, gelijk aan 2.761 medewerkers

SWOT-analyse

Sterktes (Intern/positief)

Volledige focus op Total Feed-aanpak op het boerenerf

Benutten van schaalgrootte, interne academies,
eigen Nutrition Innovation Centre

Solide financiële positie



Zwaktes (Intern/negatief)

Total Feed-portfolio nog niet compleet in alle landen

Marktposities in Duitsland en Polen nog niet optimaal

Onbalans van de bijdrage van de verschillende clusters

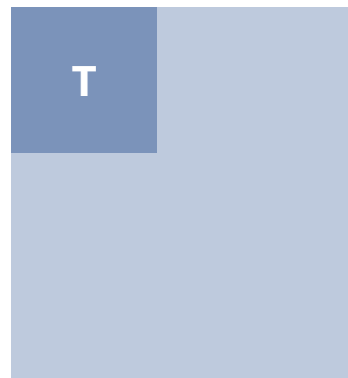
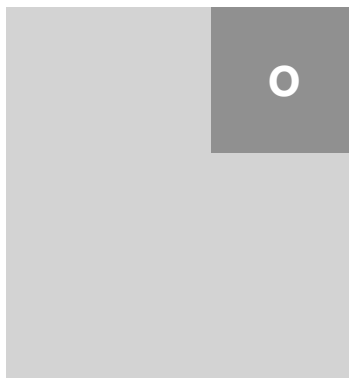
Kansen (Extern/positief)

In consoliderende markten: groeiende vraag naar klant-specifieke data gedreven/ondersteunende oplossingen, verdere acquisities en verder gebruik van big data

Toenemende (milieu)wetgeving vraagt om innovatieve voeroplossingen

Stijgende belangstelling kwaliteit en herkomst voedsel

Toenemende mondiale vraag naar dierlijke eiwitten



Bedreigingen (Extern/negatief)

Dierziektes

Toenemende wetgeving op gebied van milieu-impact

Groeiende aandacht voor alternatieven voor dierlijke eiwitten voor menselijke consumptie

Het gebruik van algoritme-oplossingen voor voeradvies

Contact

Caroline Vogelzang

Director Investor Relations

Mobiel: +31 6 10 949 161

Vast nummer: +31 573 288 194

Caroline.Vogelzang@forfarmers.eu

ForFarmers N.V.

Kwinkweerd 12

7241 CW Lochem

Nederland





**FOR THE FUTURE
OF FARMING**