



# FromFarmers

Jaarverslag 2024





**Samen sterker voor...**

✓ **Meer impact**

✓ **Meer kennis**

✓ **Meer rendement!**

# Inhoudsopgave

<b>FromFarmers in beeld</b>	<b>2</b>	<b>Jaarrekening 2024</b>	<b>58</b>	<b>Overige gegevens</b>	<b>169</b>
Profiel	3			Statutaire resultaatbestemmingsregeling	170
Rol FromFarmers	4	<b>Geconsolideerde jaarrekening</b>	<b>58</b>	Bijzonder statutair recht inzake zeggenschap	171
Samenstelling bestuur	6	Geconsolideerde balans	60	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	172
Vitaal kapitaal	7	Geconsolideerde winst-en-verliesrekening	61		
In dialoog	11	Geconsolideerd overzicht van het totaalresultaat	62	<b>Begrippenlijst</b>	<b>182</b>
Financieel en operationeel verslag 2024	13	Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen	63		
		Geconsolideerd kasstroomoverzicht	65		
<b>ForFarmers:</b>		<b>Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening</b>	<b>67</b>		
<b>Wie we zijn en wat we doen</b>		Basis voor opstelling	68		
Onze missie For the Future of Farming	23	Resultaten voor het jaar	71		
Trends in de markten van ForFarmers	25	Personeelsbeloningen	80		
Onze strategie	29	Winstbelastingen	88		
Onze medewerkers	34	Alternatieve prestatie maatstaven	94		
Onze duurzaamheidsagenda	37	Activa	97		
<b>Hoe we langetermijnwaardecreatie waarborgen</b>	<b>40</b>	Eigen vermogen en verplichtingen	112		
Bericht van de Ledenraad	41	Financiële instrumenten	121		
Samenstelling Ledenraad en commissies	43	Groepssamenstelling	134		
Bericht van het Bestuur	45	Overige toelichtingen	137		
Risicomanagement	47	Grondslagen voor financiële verslaggeving	140		
Bestuursverklaring	57				
		<b>Enkelvoudige jaarrekening</b>	<b>160</b>		
		Enkelvoudige balans	161		
		Enkelvoudige winst-en-verliesrekening	162		
		Enkelvoudige mutatieoverzicht van het eigen vermogen	163		
		<b>Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening</b>	<b>165</b>		

**From Farmers  
in beeld**

# Profiel

Coöperatie FromFarmers U.A. (hierna: 'FromFarmers' en/of de 'Coöperatie'), statutair gevestigd in Lochem, is (groot) aandeelhouder van ForFarmers ('ForFarmers' en/of 'de Onderneming'). In 2007 zijn ForFarmers en de Coöperatie gesplitst zodat de Onderneming verder internationaal kon groeien. Vanaf dat moment vonden de ondernemingsactiviteiten plaats bij ForFarmers en werd FromFarmers (groot)aandeelhouder. Toen werd ook het Vermogen Op Naam (VON) traject gestart, het traject waarmee in een periode van 10 jaar (2007-2017) 82,6% van het vermogen van de Coöperatie werd bijgeschreven op participatie-rekeningen van leden van de Coöperatie (het 'indirect belang'). In 2017 hield de Coöperatie derhalve nog 17,4% van de destijds geplaatste (certificaten van) aandelen ForFarmers. Als gevolg van het feit dat ForFarmers op 11 september 2020 en op 27 juni 2023 aandelen heeft ingetrokken, is het directe kapitaalbelang van de Coöperatie thans 20,7% (het 'direct belang'), gebaseerd op het huidige aantal geplaatste aandelen van ForFarmers. De gewone aandelen van ForFarmers werden op 24 mei 2016 genoteerd aan Euronext Amsterdam. De dag vóór die notering heeft ForFarmers haar rechtsvorm gewijzigd van B.V. naar N.V. In dat kader werd de naam van Stichting Administratiekantoor ForFarmers gewijzigd in Stichting Beheer- en Administratiekantoor ForFarmers ('Stichting Beheer'). Stichting Beheer houdt de aandelen waarvoor zij certificaten heeft uitgegeven. Sinds de notering van ForFarmers houdt de Coöperatie aandelen (in plaats van certificaten) in ForFarmers. Daarnaast voldeed de Coöperatie in 2024 aan de voorwaarden om houder te zijn van het prioriteitsaandeel dat door ForFarmers is uitgegeven.

Tot 2006 was circa 80-85% van de klanten van ForFarmers ook lid van de Coöperatie en leverde ForFarmers ongeveer 85% van het totale volume aan leden van de Coöperatie. Door vooral groei van ForFarmers buiten de oorspronkelijke regio wordt nu rond de 90% van het volume geleverd aan niet leden. Per 31 december 2024 telt de Coöperatie 3.519 leden (2023: 3.646). Van deze leden nemen er 2.302 producten van ForFarmers af (2023: 2.383).

## Ledenraad

De [Ledenraad](#) is het hoogst controlerende orgaan van de Coöperatie. Hier vindt de besluitvorming namens de leden plaats. In het reglement van de Ledenraad is - onder andere - geregeld dat de Coöperatie voor het uitoefenen van stemrecht of het geven van steminstructies met betrekking tot een Algemene Vergadering van Aandeelhouders van ForFarmers N.V., de voorafgaande goedkeuring van de Ledenraad nodig heeft. Hieronder vallen de niet-opgevraagde stemmen van houders van een participatierekening en van certificaathouders. Het reglement van de Ledenraad is te vinden op de website van [FromFarmers](#). De Ledenraad heeft met ingang van 21 mei van het verslagjaar uit 24 personen bestaan. De leden van de Ledenraad zijn gekozen door de leden van FromFarmers en vertegenwoordigen de sectoren herkauwers, varkenshouderij en pluimveehouderij.

## Bestuur

De Coöperatie wordt bestuurd en vertegenwoordigd door het Bestuur dat uit vijf personen bestaat. Het reglement van het Bestuur is te vinden op de website van [FromFarmers](#). De leden van het Bestuur worden benoemd door de Ledenraad.

# Rol FromFarmers

De belangrijkste taak van Coöperatie FromFarmers is het houden en beheren van haar belang in ForFarmers en het geven van een verantwoorde invulling aan haar rol als (groot)aandeelhouder. Daarnaast werkt FromFarmers aan het vitaal houden van de coöperatie, middels haar kernwaarden: meer impact, meer kennis en meer rendement.

## Aandeelhouder van ForFarmers en zeggenschap

ForFarmers is een toonaangevende, internationale onderneming in diervoeding voor de agrarische sector. De onderneming ontwikkelt en produceert innovatieve en duurzame voeroplossingen voor de (biologische) veehouderij en is marktleider in Europa. ForFarmers heeft eind 2024 2.550 (uitgedrukt in fte's) medewerkers in dienst en productieverstoppingen in Nederland, Duitsland, Polen en het Verenigd Koninkrijk. Het hoofdkantoor is gevestigd in Lochem (Nederland). In 2024 was het totaal volume (totale voeromzet) van ForFarmers 9,0 miljoen ton en de jaaromzet bedroeg € 2,7 miljard. De totale brutowinst van ForFarmers was € 518,3 miljoen. Coöperatie FromFarmers onderschrijft de duurzame ambitie van ForFarmers zoals dat tot uitdrukking wordt gebracht in de missie 'For the Future of Farming'.

Op 31 december 2024 had Coöperatie FromFarmers een kapitaalbelang van 47,2% in ForFarmers N.V. (op basis van het totale aantal geplaatste aandelen ForFarmers). Dit belang is gesplitst in een direct belang van de Coöperatie (20,7%), zonder dat daar een participatierekening tegenover staat, en een indirect belang van 26,5% waarvoor de

Coöperatie participatierekeningen heeft uitgegeven aan individuele leden. Voor zover met betrekking tot genoemd indirect kapitaalbelang geen stemrecht is opgevraagd door leden met een participatierekening, oefent de Coöperatie hiervoor het stemrecht uit. De Coöperatie houdt tevens het prioriteitsaandeel.

De Coöperatie kan daarnaast steminstructie geven voor de gewone aandelen van ForFarmers die worden gehouden door Stichting Beheer en waarvan het stemrecht niet is opgevraagd. Op 31 december 2024 hield Stichting Beheer 8,7% van de geplaatste aandelen ForFarmers.

## Aandelen / Certificaten

	Aandelen / certificaten		Kapitaalbelang	
	31 december 2024		31 december 2023	
Totaal aantal geplaatste gewone aandelen	89.283.817	100,00%	89.283.817	100,00%
Eigen bezit ForFarmers	499.017	0,56%	507.363	0,57%
<b>Aantal gewone aandelen in omloop</b>	<b>88.784.800</b>	<b>99,44%</b>	<b>88.776.454</b>	<b>99,43%</b>
Aandelen Coöperatie FromFarmers U.A. (Direct)	18.498.469	20,72%	18.498.469	20,72%
Participatierekening bij leden (Indirect)	23.670.163	26,51%	24.423.187	27,35%
<b>Coöperatie FromFarmers U.A.</b>	<b>42.168.632</b>	<b>47,23%</b>	<b>42.921.656</b>	<b>48,07%</b>
Certificaten bij leden	5.806.710	6,50%	5.850.113	6,55%
Certificaten in lock up	325.266	0,36%	515.613	0,58%
Overige certificaathouders <sup>(1)</sup>	1.642.995	1,84%	1.703.845	1,91%
<b>Aandelen Stichting Beheer- en Administratiekantoor ForFarmers</b>	<b>7.774.971</b>	<b>8,71%</b>	<b>8.069.571</b>	<b>9,04%</b>
Aandeelhouders (derden)	38.841.197	43,50%	37.785.227	42,32%
<b>Totaal gewone aandelen in omloop</b>	<b>88.784.800</b>	<b>99,44%</b>	<b>88.776.454</b>	<b>99,43%</b>

<sup>(1)</sup> Dit zijn medewerkers en voormalige medewerkers van ForFarmers van wie de certificaten niet in de lock-up zitten en derden die hun certificaten nog niet hebben omgezet naar aandelen.



## Vitale Coöperatie

De vitale coöperatie is als volgt ingevuld:

- Zeggenschap in ForFarmers is een onderdeel van de vitale coöperatie zoals dat ten tijde van het Vermogen Op Naam (VON) traject werd geformuleerd en waarbij uiteindelijk werd besloten een direct kapitaalbelang van 17,4% in ForFarmers te houden, gebaseerd op het destijds aantal geplaatste aandelen ForFarmers; door de intrekking van gewone aandelen door ForFarmers op 11 september 2020 en 27 juni 2023, is het directe kapitaalbelang van de Coöperatie thans 20,7%, gebaseerd op het huidige aantal geplaatste aandelen van ForFarmers. Voor dit gedeelte ("vitaal kapitaal" en/of het "direct belang") vindt geen bijschrijving plaats op de participatierekening van de leden;
- Voerequivalenten vormen de verdeelsleutel voor het resultaat. Het resultaat dat de Coöperatie op het vitale kapitaal behaalt (in de vorm van dividend), wordt via een uitkering, na aftrek van kosten en eventuele reserveringen, verdeeld over de benutte voerequivalenten. Ofwel: ontvangen dividend plus opbrengsten -/- kosten Coöperatie en eventuele reserveringen gedeeld door het aantal benutte voerequivalenten = uitkering per voerequivalent;
- Voerequivalenten kunnen alleen worden verhandeld tussen leden via het handelsplatform bij Captin B.V. Ook nieuwe leden kunnen deze voerequivalenten kopen;
- Er een financieringsregeling voor boeren die lid zijn van de Coöperatie voor de aankoop van voerequivalenten (dit wordt verderop toegelicht).

Het Bestuur kijkt op continue basis samen met de leden en de Ledenraad naar de manier waarop FromFarmers

vitaliteit voor de toekomst kan borgen, zodat blijvend kan worden bijgedragen aan een bestendige bedrijfsvoering op het veehouderijbedrijf van leden en aan een toekomstbestendige sector. Het Bestuur en de ledenraad zien een vitale coöperatie als de weg naar een voor elk passende toekomst. De belangrijkste onderdelen hiervan zijn:

- Meer aandacht en middelen om nieuwe - en jonge leden te werven, zodat FromFarmers op de lange-termijn een solide ledenbasis heeft;
- Meer zichtbaarheid en passende activiteiten voor leden;
- Katalysator voor innovaties of initiatieven in de sector die een extra duwtje nodig hebben, zoals bij Greenferm;
- Het uitoefenen van een professionele en actieve rol als (groot)aandeelhouder van ForFarmers.
- FromFarmers was nauw betrokken en gesprekspartner geweest met de (provinciale) overheden als het gaat om het stikstof-dossier. Dit natuurlijk in het belang voor haar leden.

Het in 2021 gestarte team coöperatiezaken initieert, ondersteunt en geeft inhoud aan de activiteiten van de coöperatie. Zij adviseert bij de uitvoering van de strategische richting en de invulling van de vitale coöperatie. Inmiddels is er een sterkere verbinding tussen bestuur, ledenraad en leden, maar ook met ForFarmers. Gezamenlijke inspanning heeft in 2024 heeft 55 nieuwe leden opgeleverd.

In 2024 is de vitale coöperatie zichtbaar aanwezig geweest door onder het blad "Ambitie", de nieuwsbrieven, de interactievere en overzichtelijke website [www.fromfarmers.eu](http://www.fromfarmers.eu) en op verschillende kanalen van social media.

Theo Schennink is Manager Coöperatie, Ilona Scholman administratief medewerkster coöperatiezaken en Floris Makkink managementassistent coöperatiezaken.



# Samenstelling bestuur

Het Bestuur wordt gevormd door Walter (W.J.A.) Gerritsen, Linda (L.C.) Bolscher-Beltman, Vincent (V.A.M.) Hulshof, Adriaan (A.M.) van Bergen en Roger (R.H.A.) Gerritzen.



**Walter Gerritsen**

Walter Gerritsen (1971, Nederlandse nationaliteit), voorzitter, exploiteert een bedrijf met jongvee en akkerbouw en is sinds 19 september 2022 lid van het Bestuur van Coöperatie FromFarmers. Per 1 januari 2023 is hij door de ledenraad benoemd tot voorzitter van het bestuur van Coöperatie FromFarmers. In september 2022 is hij benoemd als bestuurslid voor een periode van vier jaar.



**Linda Bolscher-Beltman**

Linda Bolscher-Beltman (1981, Nederlandse nationaliteit), vicevoorzitter, is melkveehouder en sinds 2022 lid van het Bestuur van Coöperatie FromFarmers. Zij is benoemd voor een periode van vier jaar.



**Vincent Hulshof**

Vincent Hulshof (1962, Nederlandse nationaliteit), is varkenshouder en sinds 2015 lid van het Bestuur van Coöperatie FromFarmers. In april 2022 is hij herbenoemd als bestuurslid voor een periode van vier jaar. Hij is sinds 2014 lid van de Raad van Commissarissen van ForFarmers N.V.



**Adriaan van Bergen**

Adriaan van Bergen (1961, Nederlandse nationaliteit) is varkenshouder en sinds 2017 lid van het Bestuur van Coöperatie FromFarmers. In april 2021 is hij herbenoemd als bestuurslid voor een periode van vier jaar.



**Roger Gerritzen**

Roger Gerritzen (1972, Nederlandse nationaliteit) is actief in het agrarische bedrijf van zijn familie en is partner bij Yeald, een bedrijf dat actief is in de tuinbouwsector. Hij is sinds 2017 lid van het Bestuur van Coöperatie FromFarmers en werd in april 2021 herbenoemd voor een periode van vier jaar. Sinds 2018 is Roger Gerritzen lid van de Raad van Commissarissen van ForFarmers N.V.



# Vitaal kapitaal

Coöperatie FromFarmers wil een aantrekkelijke coöperatie zijn en blijven voor bestaande en nieuwe leden. Dit doet zij door invulling te geven aan een vitale coöperatie. Onderdeel hiervan is het vitaal kapitaal, waarmee de zeggenschap in ForFarmers is geborgd door behoud van het directe belang (of wel het vitale kapitaal) in ForFarmers. Op basis van het aantal geplaatste aandelen heeft Coöperatie FromFarmers op 31 december 2024 een direct kapitaalbelang van 20,7% en een indirect belang van 26,5% waarvoor de coöperatie participatierekeningen heeft uitgegeven aan individuele leden.

De Coöperatie houdt het prioriteitsaandeel in ForFarmers en voldoet aan de eisen voor het houden van dit aandeel mits en zolang de Coöperatie op iedere peildatum van 1 januari van ieder kalenderjaar, voor ten minste 20% van de totaal op gewone aandelen uit te brengen stemmen:

- i) het stemrecht kan uitoefenen op aandelen die de Coöperatie houdt (ongeacht of die Coöperatie een volmacht verleent of heeft verleend voor de uitoefening van dat stemrecht, of daartoe een steminstructie aanvaardt of heeft aanvaard); en/of
- ii) een steminstructie kan geven omtrent de wijze van uitoefening van het stemrecht dat verbonden is aan de door Stichting Beheer gehouden gewone aandelen overeenkomstig de administratievoorwaarden.

Aan het prioriteitsaandeel zijn belangrijke zeggenschapsrechten verbonden zoals hierna verder wordt aangegeven.

## Zeggenschap in ForFarmers

De zeggenschap over belangrijke besluiten bij ForFarmers ligt bij de Algemene Vergadering van Aandeelhouders (AvA) van ForFarmers. Houders van een participatierekening (waarvan de aandelen worden gehouden door FromFarmers) en certificaathouders die lid zijn van FromFarmers of medewerker zijn bij ForFarmers (waarvan de aandelen worden gehouden door Stichting Beheer) kunnen stemrecht opvragen om te stemmen tijdens een AvA van ForFarmers. Door ieder lid met een participatierekening of certificaten, kan de zeggenschap individueel, of collectief via de Coöperatie, uitgeoefend worden. Leden van Coöperatie FromFarmers hebben op deze manier direct of indirect zeggenschap over belangrijke onderwerpen, zoals over bepaalde strategische beslissingen van ForFarmers. Op de peildatum 1 januari 2024 kon de coöperatie het stemrecht uitoefenen op 42.921.656 aandelen die ze zelf direct en indirect hield, en steminstructie geven voor de 8.069.571 aandelen die werden gehouden door Stichting Beheer. De coöperatie had daarmee per die datum een gezamenlijk stembelang van 57,1% op basis van het aantal geplaatste gewone aandelen en had derhalve gedurende het verslagjaar de volgende rechten:

- Voor vier van de zes commissarissen van ForFarmers N.V. heeft de Coöperatie een aanbevelingsrecht (bij 20% tot en met 50% zeggenschap heeft de Coöperatie dit recht voor drie van de zes commissarissen).
- De Coöperatie zal, na overleg met de Raad van Commissarissen, een commissaris als voorzitter van de Raad van Commissarissen van ForFarmers N.V.

benoemen (bij 20% tot en met 50% zeggenschap zal de Raad van Commissarissen na overleg met de Coöperatie zelf een voorzitter benoemen).

- De Coöperatie heeft een goedkeuringsrecht met betrekking tot de besluiten van het bestuur van ForFarmers omtrent:
  - a. het verplaatsen van het hoofdkantoor van ForFarmers N.V. buiten Oost-Nederland (Gelderland en Overijssel);
  - b. een belangrijke verandering van de identiteit of het karakter van ForFarmers of de onderneming ten gevolge van (1) overdracht van de onderneming of vrijwel de gehele onderneming aan een derde of (2) het aangaan of verbreken van duurzame samenwerking van ForFarmers of een dochtermaatschappij met een andere rechtspersoon of vennootschap dan wel als volledig aansprakelijke vennote in een commanditaire vennootschap of vennootschap onder firma, indien deze samenwerking of verbreking van ingrijpende betekenis is voor ForFarmers;
  - c. het nemen of afstoten van een deelneming in het kapitaal van een vennootschap ter waarde van ten minste een derde van het eigen vermogen volgens de balans met toelichting of, indien ForFarmers een geconsolideerde balans opstelt, volgens de geconsolideerde balans met toelichting volgens de laatst vastgestelde jaarrekening van ForFarmers, door haar of een dochtermaatschappij;
  - d. het wijzigen van de statuten van ForFarmers;
  - e. het aangaan van een fusie of splitsing.

Verder is voor een besluit van het bestuur van ForFarmers omtrent de uitgifte van aandelen conform de statuten van ForFarmers, de goedkeuring van tenminste 75% van de Raad van Commissarissen van ForFarmers nodig.

De relatie tussen de Coöperatie (als (groot)aandeelhouder en prioriteitsaandeelhouder) en ForFarmers is, onder andere vanwege historische redenen, zodanig dat aanvullende afspraken zijn gemaakt – onder meer - in relatie tot de status van prioriteitsaandeelhouder. De afspraken zijn vastgelegd in een relatieovereenkomst die is te vinden op de website van ForFarmers.

De rechten die verbonden zijn aan het prioriteitsaandeel helpen de Coöperatie om haar rol als aandeelhouder in het belang van de leden uit te kunnen oefenen.

## Voerequivalenten

Indien een lid in het bezit is van voerequivalenten kunnen deze, door de afname van producten bij één van de daarvoor aangewezen ForFarmers (of gelieerde) -bedrijven, worden benut. Op die manier kan een lid via de benutting van voerequivalenten, een financieel voordeel verkrijgen voor trouw en betrokkenheid bij de vitale coöperatie.

Voerequivalenten zijn de verdeelsleutel voor het resultaat van Coöperatie FromFarmers. De Coöperatie heeft ten tijde van het Vermogen Op Naam traject de vitale coöperatie geïntroduceerd door het directe belang (ofwel het vitale kapitaal) in ForFarmers in handen te houden en niet op naam van leden te zetten; hiervoor is uitgegaan van het geplaatste aantal aandelen ten tijde van het VON traject dat is geëindigd in 2017. Hierover kan de Coöperatie dividend

ontvangen. Dit dividend plus opbrengsten, minus de kosten die de Coöperatie maakt en eventuele reserves, vormt in principe het voor uitkering beschikbare resultaat van de Coöperatie. Dit resultaat wordt uitgekeerd aan de leden met voerequivalenten op basis van het aantal benutte voerequivalenten. Om voor de resultaatuitkering van Coöperatie FromFarmers in aanmerking te komen, dient de klant:

- Lid te zijn van Coöperatie FromFarmers;
- In het bezit te zijn van voerequivalenten;
- Voerequivalenten te hebben benut door en ten behoeve van zijn/haar eigen bedrijf.

Voerequivalenten kunnen alleen tussen leden onderling worden verhandeld via het handelsplatform, zoals dat wordt geëxploiteerd door Captin.

## Financieringsregeling voor boeren die lid zijn Coöperatie

FromFarmers wil een aantrekkelijke Coöperatie voor leden zijn. Daarom is een financieringsregeling voor de aankoop van voerequivalenten in het leven geroepen. De regeling zoals die nu luidt, is bedoeld voor leden die op 1 januari 2017 al lid van de Coöperatie waren en voor in Nederland gevestigde leden die na genoemde datum lid zijn geworden en maakt het voor boeren, onder voorwaarden, mogelijk voerequivalenten aan te kopen. Een voorwaarde hierbij is verder dat het gaat om leden van Coöperatie FromFarmers die producten afnemen bij ForFarmers en/of haar dochterondernemingen en die in de vijf jaren voorafgaand aan de aanvraag niet langer dan één jaar aaneengesloten voerequivalenten op naam hebben gehad. Van dit laatste kan worden afgeweken als het gaat om een uitbreiding van het totaal aantal van de door het bedrijf te benutten voer-

equivalenten. Er kunnen in het kader van deze regeling minimaal 100 en maximaal 6.000 voerequivalenten per bedrijf gefinancierd worden. De resultaatuitkering die door benutting van voerequivalenten verkregen wordt door het lid, dient aangewend te worden voor het betalen van de rente en daarnaast de aflossing van tenminste 12,5% van de lening. De financiering kent een looptijd van maximaal 10 jaar en dient bij het einde van de looptijd geheel te worden afgelost; vervroegde aflossing is mogelijk. In 2024 is geen gebruik gemaakt van deze regeling en zijn er financieringen (extra) afgelost. Jaarlijks evalueren het Bestuur en de Ledenraad de financieringsregeling.

## Rol als katalysator

FromFarmers onderzoekt geregeld mogelijkheden voor het ondersteunen van projecten die een bijdrage leveren aan de toekomst van de agrarische sector. Daarbij wordt bekeken of FromFarmers een rol als katalysator kan vervullen. Tot op heden betroffen dit steeds initiatieven voor de reductie van het mestoverschot. In september 2019 heeft de Coöperatie een lening aan Greenferm B.V. verstrekt voor de bouw van een mestverwerkingsfabriek voor rundvee-, varkens- en kalverendrijfmest. Dit project loopt nog en loopt naar tevredenheid. Voorwaarde voor projecten die een aanvraag doen om in aanmerking te komen voor deze katalysatorrol is dat er voldoende zekerheden zijn en dat terugbetaling gegarandeerd is. Het bestuur en ledenraad beoordelen en accorderen elke aanvraag. Er zijn enkele aanvragen ingediend die niet aan genoemde criteria voldoen, waarbij professionele communicatie naar de indieners in acht is genomen.

## Handelsplatform FromFarmers

Leden van de Coöperatie kunnen handelen in voerequivalenten via een multilaterale handelsfaciliteit (het "handelsplatform"). Captin exploiteert dit handelsplatform en beschikt hiervoor over de benodigde vergunningen. Participatierekeningen van FromFarmers en certificaten van ForFarmers zijn niet verhandelbaar maar in beperkte gevallen nog wel onderhands overdraagbaar. Voorts kan via het handelsplatform opdracht worden gegeven om participatierekeningen en/of certificaten om te zetten of - na omzetting in aandelen ForFarmers- te verkopen op Euronext Amsterdam.

Het onderhands overdragen van voerequivalenten is alleen nog in beperkte gevallen mogelijk. Voerequivalenten kunnen uitsluitend onderhands worden overgedragen met goedkeuring van de Coöperatie in verband met de verdeling van een huwelijksgemeenschap, nalatenschap of personenvennootschap of als er sprake is van bedrijfsopvolging of geruisloze inbreng van het vermogen in een vennootschap met rechtspersoonlijkheid. Verder moet worden voldaan aan de betreffende bepalingen in de statuten van de Coöperatie.

Ook voor participatierekeningen geldt dat deze alleen nog in beperkte gevallen en met goedkeuring van de Coöperatie onderhands kunnen worden overgedragen. Een (gedeelte van een) participatierekening kan nog onderhands worden overgedragen met goedkeuring van de Coöperatie in verband met de uitwinning van een pandrecht of in de gevallen zoals hiervoor beschreven voor voerequivalenten, een en ander zoals omschreven in de statuten van de Coöperatie. Voor certificaten van aandelen ForFarmers

geldt een vergelijkbare regeling met dien verstande dat bedrijfsopvolging en geruisloze inbreng van het vermogen in een vennootschap met rechtspersoonlijkheid daar niet onder vallen. Voorts is goedkeuring nodig van het bestuur van Stichting Beheer en de raad van bestuur van ForFarmers N.V. zoals omschreven in de administratievoorwaarden van Stichting Beheer.



# Ambitie

Magazine voor leden van Coöperatie FromFarmers U.A.

NR 1  
2024



Thema:  
VoerEquivalenten

*Bente kijkt trots:  
"Pa en Ma zijn fietsen in Friesland deze week, bel hem maar op, dan kan hij nog een mooie foto op sturen". Wim, die onlangs afscheid nam van de ledenraad van FromFarmers, na zijn termijn van acht jaar, is na een telefoontje direct bereid een foto te sturen.*

Pagina  
8 & 9

# Ambitie

Magazine voor leden van Coöperatie FromFarmers U.A.

NR 2  
2024



Thema:  
Boeren met  
een grenzeloze  
ambitie

*In de rubriek "Met het boerenverstand" is Stephan Rientjes aan het woord. Aan de Hofmeijersweg in Raalte is zijn imposante varkensbedrijf gesitueerd. Onlangs heeft hij een tweede locatie bijgekocht met als doel over een aantal jaren met beide bedrijven volledig gesloten te zijn. Dat is over grenzen heen denken.*

Pagina  
10 & 11

**from farmers**  
BOEREN MET EEN GRENZELOZE AMBITIE

# In dialoog

Per 31 december 2024 telt Coöperatie FromFarmers 3.519 leden, waarvan er 2.302 actief lid zijn en producten van ForFarmers afnemen. De Coöperatie informeert haar leden tijdens haar jaarlijkse ledenavond en via regionale ledenbijeenkomsten. Op 20 maart 2024 is bij Zalencentrum Dieka in Markelo uitgebreid contact geweest met veel leden van FromFarmers. De jaarcijfers over 2023 zijn toegelicht en Larson Arentsen Raedt en Ronald van Hal van FarmConsult hebben de vele aanwezigen deelgenoot gemaakt van de impact van de mestwetgeving voor de agrarische sector in Nederland.

Het ledenblad Ambitie, dat jaarlijks twee keer verschijnt, kende in de voorjaarseditie het thema “Voerequivalenten” en in de decemberuitgave het thema “Boeren met een grenzeloze ambitie”. Het belang van het hebben van voerequivalenten, zeker als het gaat om mee te delen in het financiële resultaat van Coöperatie FromFarmers, wordt toegelicht door leden van FromFarmers, tevens klant van ForFarmers. FromFarmers beraadt zich momenteel over het al of niet toelaten van buitenlandse klanten als lid van de Coöperatie. Veel leden van Coöperatie FromFarmers beraden zich over de toekomst, velen overwegen te stoppen met hun bedrijf. Gelukkig zijn er ook veel leden die hun ambitie grenzeloos voortzetten. De december-editie van het ledenblad Ambitie heeft dan ook het thema: “Boeren met een grenzeloze ambitie” meegekregen. De individuele verhalen spreken voor zich. De digitale nieuwsbrieven en de website [www.fromfarmers.eu](http://www.fromfarmers.eu) dragen bij aan de communicatie met de leden. De interactieve website biedt de

gelegenheid om in contact te komen met bestuursleden, ledenraadsleden, jongerenraadsleden en de medewerkers van de Coöperatie.

De Coöperatie vindt het belangrijk om op de hoogte te blijven van wat er leeft bij haar leden. Individueel contact, maar ook via de Ledenraad, de vertegenwoordigers van de leden, wordt de visie van de leden kenbaar gemaakt aan het Bestuur.

FromFarmers onderschrijft het belang van een open dialoog met iedereen die bij de coöperatie betrokken is. Dit uit zich ook in gesprekken met de onderneming ForFarmers, waarbij bijvoorbeeld de vraag aan de orde komt hoe via diervoeding en adviezen een bijdrage kan worden geleverd aan het rendement van de veehouder. Naast de kwaliteit van producten en diensten is kennis hierbij een bepalende factor.

## Klankbordgroepen

ForFarmers werkt in Nederland met klankbordgroepen die per sector georganiseerd zijn om, onder andere, nieuwe ontwikkelingen in de markt te bespreken. Iedere klankbordgroep komt twee keer per jaar bijeen en bestaat uit een groep van minimaal zes en maximaal tien klanten. Twee leden van een klankbordgroep worden aangewezen door de Coöperatie (al dan niet uit ledenraadsleden). Door deelname aan de klankbordgroepen borgt de Coöperatie dat de wensen en inzichten van de leden worden gedeeld met ForFarmers. Zo worden in de klankbordgroepen

de te verwachten algemene marktontwikkelingen en de algemene ontwikkelingen bij klanten besproken. In de klankbordgroepen worden geen beslissingen genomen.

## Bewaking marktconformiteit

Bewaking van de marktconformiteit is een andere belangrijke taak van de klankbordgroep. Het gaat om bewaking van het principe ‘goed voer tegen een marktconforme prijs’. De klankbordgroepen controleren of ForFarmers met haar producten en adviezen een gezond lange-termijn rendement voor klanten realiseert. Bijvoorbeeld door de prijzen en de resultaten van ForFarmers-producten en –concepten te vergelijken met een referentiegroep uit Agroscoop, een monitoringsprogramma voor technische en financiële kengetallen op het agrarisch bedrijf. Daarnaast kunnen de klankbordgroepen gebruikmaken van LEI-cijfers en andere bronnen. Zij moeten zich daarbij wel houden aan de regels op het gebied van het mededingingsrecht betreffende het geoorloofd verstrekken van marktinformatie. Vergelijken van cijfers van concurrenten is niet toegestaan. Per sector is bepaald hoe de vergelijking het beste kan worden gemaakt.

## Jongerenraad

Sinds eind 2023 kent FromFarmers weer een Jongerenraad. Per 31 december 2024 zijn dit elf jonge enthousiaste boeren, afkomstig uit alle delen van Nederland en de verschillende sectoren. Zij leren FromFarmers kennen, hebben contact met Bestuur, Ledenraad en leden en worden betrokken bij de activiteiten van FromFarmers. Eind 2024 heeft de Jongerenraad van het Bestuur de opdracht gekregen zich te buigen over het onderwerp "Voerequivalenten" en zal begin 2025 haar bevindingen delen met het Bestuur. Voor de tweede keer zullen ze het traject met betrekking tot de beoordeling van de Jaarrekeningen van ForFarmers en FromFarmers, samen met de Ledenraad, doorlopen. Learning by doing, betekent ook mogelijk toekomstig ledenraadslid of bestuurslid.



# Financieel en operationeel verslag 2024

## Geconsolideerde kerncijfers

In miljoenen euro (tenzij anders vermeld)	2024	2023	Totaal mutatie in %	Autonoom <sup>(2)</sup>
Totaal volumes (incl. reststromen & overig; x 1.000 ton)	9.021	8.428	7,0%	3,5%
Waarvan Mengvoer (x 1.000 ton)	6.061	5.870	3,3%	2,1%
Omzet	2.745,9	2.974,9	-7,7%	-9,4%
Brutowinst	518,5	477,5	8,6%	4,9%
Onderliggende <sup>(1)</sup> bedrijfslasten	-465,7	-447,1	4,2%	1,7%
<b>Onderliggende <sup>(1)</sup> EBITDA</b>	<b>100,0</b>	<b>68,8</b>	<b>45,3%</b>	<b>31,0%</b>
<b>Onderliggende <sup>(1)</sup> EBIT</b>	<b>58,3</b>	<b>31,5</b>	<b>85,1%</b>	<b>59,2%</b>
<b>Onderliggende <sup>(1)</sup> winst</b>	<b>42,6</b>	<b>24,4</b>	<b>74,7%</b>	<b>64,2%</b>
Netto kasstroom uit operationele activiteiten	70,7	85,9	-17,7%	
Onderliggende EBITDA / Brutowinst	19,3%	14,4%		
<b>Gerapporteerd</b>				
Omzet	2.745,9	2.974,9	-7,7%	-9,4%
Brutowinst	518,5	477,5	8,6%	4,9%
Bedrijfslasten	-478,9	-477,1	0,4%	-1,2%
<b>EBITDA</b>	<b>105,6</b>	<b>61,6</b>	<b>71,4%</b>	<b>45,8%</b>
EBIT	54,6	3,4	1505,9%	59,2%

<sup>(1)</sup> Onderliggende betekent exclusief incidentele posten [zie noot 17 inzake de Alternatieve Prestatie Maatstaven (APM's)].

<sup>(2)</sup> Autonoom is de verandering exclusief valuta-effecten en acquisitie en desinvesteringen.

Algemeen: de percentages worden gepresenteerd op basis van de bedragen afgerond in miljoenen euro. Optellingen kunnen iets afwijken door afrondingen.

## Markontwikkelingen

- Na een lange periode van daling lieten de grondstofprijzen gedurende 2024 weer een lichte stijging zien. Niettemin lag het gemiddelde niveau van de grondstofprijzen over 2024 onder het prijsniveau van 2023;
- De melkprijzen zijn in 2024 gestegen, de eier- en vleesprijzen lagen op een goed niveau;
- De Europese varkens- en pluimveemarkten waren redelijk stabiel in 2024;
- Het aantal melkkoeien neemt af in West-Europa door stoppers;
- Mestproblematiek voor Nederlandse boeren door afbouw van derogatie;
- Door het natte voorjaar hebben met name de koeien langer op stal gestaan;
- Er was een beperkte impact van dierziektes als vogelgriep;
- Er is blijvende onzekerheid met betrekking tot wet- en regelgeving in Nederland.

## Toelichting geconsolideerde resultaten 2024

In 2024 liet het **totaal volume** een groei zien van 7,0%. Het volume **mengvoer**, als onderdeel van het totale volume, liet een stijging zien van 3,3%. Autonoom, dus exclusief de verkochte Belgische volumes en de overgenomen Piast- en Van Triest-volumes, liet het totaal volume een stijging zien van 3,5% ten opzichte van vorig jaar. Het mengvoervolume liet autonoom een stijging zien van 2,1%. De volumeontwikkeling laat zien dat ForFarmers haar marktposities in 2024 heeft versterkt.

De **totale omzet** nam af met 7,7% tot €2.745,9 miljoen. Deze daling is gedreven door lagere grondstof- en energieprijzen ten opzichte van een jaar eerder.

De **brutowinst** steeg met 8,6% tot €518,5 miljoen, als gevolg van de hogere volumes en een effectievere in- en verkoopaanpak vanuit de lokale organisaties. Alle clusters hebben aan deze stijging bijgedragen, met name het cluster Duitsland/Polen met de overname van Piast.

De **totale bedrijfslasten (onderliggend)**, inclusief afschrijvingen en amortisatie, zijn ten opzichte van vorig jaar met 4,2% gestegen en bedroegen €465,7 miljoen. Deze stijging is onder andere het gevolg van de overname van Piast en Van Triest, gedeeltelijk gecompenseerd door de verkoop van de Belgische mengvoeractiviteiten in Q3 2023.

De energiekosten zijn gedaald ten opzichte van dezelfde periode vorig jaar. De personeelskosten zijn gestegen, onder andere door de toename van het aantal FTE als

gevolg van de overnames en loonindexatie. Het totale aantal FTE is gestegen van 2.269 per 31 december 2023 naar 2.550 per 31 december 2024. Door de continue focus op kostenbewustzijn en de genomen maatregelen om de kostenbasis te verlagen blijft de autonome stijging van de onderliggende bedrijfslasten onder de inflatie.

**Afschrijvingen<sup>(1)</sup> (onderliggend)** zijn gestegen ten opzichte van 2023, van €37,4 miljoen naar € 41,7 miljoen, met name als gevolg van overnames.

Het **bedrijfsresultaat (EBIT)** (onderliggend) kwam uit op €58,3 miljoen (2023: €31,5 miljoen) en de **EBITDA (onderliggend)** op €100,0 miljoen (2023: €68,8 miljoen). Deze significante verbetering is het resultaat van de gestegen brutowinst, gecombineerd met een relatief beperkte stijging van de bedrijfslasten.

De **netto-financieringslasten (onderliggend)** namen licht toe tot €7,5 miljoen (2023: €7,3 miljoen). De netto schuldpositie per 31 december 2024 bedroeg €57,4 miljoen (31 december 2023: €22,7 miljoen), met name als gevolg van de overnames van Piast en Van Triest Veevoerders.

Het aandeel in het resultaat **deelnemingen verwerkt volgens de 'equity'-methode**, na belastingen (de Duitse joint venture HaBeMa), daalde van €5,2 miljoen in 2023 naar €3,2 miljoen in 2024.

<sup>(1)</sup> Afschrijvingen betekent hier inclusief amortisatie

De **effectieve belastingdruk (onderliggend)** in 2024 bedroeg 22,6% (2023: 20,6%).

De nettowinst **(onderliggend) inclusief minderheidsbelangen** was €42,6 miljoen (2023: €24,4 miljoen).

## Alternatieve Prestatie Maatstaven (APM's)

ForFarmers hanteert APM's om een beter inzicht te geven in de bedrijfsontwikkeling en financiële prestaties van de Groep. Dit zijn niet-IFRS kengetallen die als 'onderliggend' (exclusief incidentele posten) worden gepresenteerd en uitgelegd op het niveau van bedrijfslasten, EBITDA, bedrijfsresultaat (EBIT), en winst toe te rekenen aan aandeelhouders. De APM's worden nader toegelicht in noot 17 van de jaarrekening 2024.

### Op EBITDA-niveau zijn de volgende incidentele posten verantwoord:

In 2024 zijn herstructureringskosten ten bedrage van €1,1 miljoen verantwoord, voornamelijk gerelateerd aan de reorganisatie in het Verenigd Koninkrijk. Als onderdeel van business combinaties en desinvesteringen is een netto bate van €7,4 miljoen verantwoord. Deze bestaat uit een eenmalige bate van €3,8 miljoen gerelateerd aan de overname van Piast, een eenmalige bate van €5,5 miljoen gerelateerd aan de verkoop van materiele vaste activa, en een last van €1,8 miljoen, met name M&A-kosten en kosten gerelateerd aan het verkoopproces van twee fabrieken in het Verenigd Koninkrijk. Verder zijn er overige incidentele lasten van €0,7 miljoen verantwoord. Het totaal in 2024 bedraagt hiermee op EBITDA-niveau een bate van €5,6 miljoen (2023: een last van €7,2 miljoen).

### Op EBIT-niveau (betreft non-cash posten):

De amortisatie van in het verleden geacquireerde immateriële activa bedroeg in 2024 €9,3 miljoen. In 2023 zijn naast deze post (7,1 miljoen) ook een goodwill impairment van €4,7 miljoen op de Belgische mengvoeractiviteiten en een afboeking op de vaste activa in het Verenigd Koninkrijk van €9,1 miljoen verantwoord, waarmee het totaal in 2023 op EBIT-niveau uitkwam op € 20,9 miljoen.

### Op niveau van netto financieringsresultaat (betreft non-cash posten):

Er is een last van €8,7 miljoen (2023: €2,4 miljoen) verantwoord als gevolg van de oprenting en de herwaardering van de put-optie verplichting Tasomix. De stijging is met name toe te schrijven aan de acquisitie van Piast.

### Op niveau van belastingen:

In 2024 is een bate van €0,3 miljoen verantwoord (2023: €1,8 miljoen). In beide jaren betrof dit een belastingverlichting met betrekking tot R&D kosten in Polen.



## Financiële positie en kasstroom

### Korte geconsolideerde balans

	31 december 2024	31 december 2023
In miljoenen euro		
Totaal Activa	943,0	841,7
Eigen vermogen	338,4	319,9
<b>Solvabiliteitsratio<sup>(1)</sup></b>	<b>35,9%</b>	<b>38,0%</b>
<b>Netto werkkapitaal</b>	<b>25,4</b>	<b>1,9</b>
• Vlottende activa <sup>(2)</sup>	390,1	356,8
• Kortlopende verplichtingen <sup>(3)</sup>	364,7	354,9
Achterstallige vorderingen	9,0%	8,6%
<b>Netto schuld / (Cash)<sup>(4)</sup></b>	<b>57,4</b>	<b>22,7</b>
IFRS 16 Leaseverplichtingen	52,3	40,6

<sup>(1)</sup> Solvabiliteit betreft het eigen vermogen gedeeld door balanstotaal.

<sup>(2)</sup> Vlottende activa exclusief geldmiddelen en kasequivalenten en activa aangehouden voor verkoop.

<sup>(3)</sup> Kortlopende verplichtingen exclusief bankschulden, financierings- en leaseverplichtingen.

<sup>(4)</sup> Exclusief IFRS 16 Leaseverplichtingen.

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

Het **Eigen Vermogen** steeg met €18,5 miljoen tot €338,4 miljoen, met name het resultaat van de toevoeging van de groepswinst over het boekjaar 2024 (€33,4 miljoen, inclusief minderheidsbelangen) minus uitkering van dividenden, vermogensvergoedingen en resultaatuitkeringen (gezaamenlijk €14,0 miljoen, inclusief minderheidsbelangen).

Het **netto werkkapitaal** nam toe tot €25,4 miljoen per 31 december 2023 (ultimo 2023: €1,9 miljoen), met name als gevolg van de overname van Piast en de gestegen volumes. Het lage werkkapitaalniveau in 2023 was met name het gevolg van de daling in grondstofprijzen.

De **netto schuldpositie** bedroeg €57,4 miljoen per 31 december 2024 (ultimo 2023: netto schuldpositie van €22,7 miljoen). De stijging is met name het gevolg van de overnames van Piast en Van Triest Veevoerders.

### Kort geconsolideerd kasstroomoverzicht

In miljoenen euro	2024	2023
Netto kasstroom uit operationele activiteiten	70,7	85,9
Netto kasstroom gebruikt bij investeringsactiviteiten	-78,1	-7,4
Netto kasstroom gebruikt bij financieringsactiviteiten	-7,4	-66,9
<b>Netto-toename/afname van geldmiddelen en kasequivalenten</b>	<b>-14,8</b>	<b>11,6</b>
Geldmiddelen en kasequivalenten op 1 januari <sup>(1)</sup>	37,2	25,8
Effect van valutakoers- en omrekeningsverschillen op geldmiddelen	0,2	-0,2
<b>Geldmiddelen en kasequivalenten op 31 december<sup>(1)</sup></b>	<b>22,6</b>	<b>37,2</b>

<sup>(1)</sup> Na aftrek van korte-termijn bankschulden.

De **netto kasstroom uit operationele activiteiten** nam af tot €70,7 miljoen (2023: €85,9 miljoen), vooral als gevolg van het gestegen werkkapitaal. De **netto kasstroom gebruikt voor investeringsactiviteiten** namen fors toe tot €78,1 miljoen (2023: €7,4 miljoen), als gevolg van de overname van Piast, Van Triest Veevoerders en Thunderbrook. De **netto kasstroom gebruikt bij financieringsactiviteiten** bedroeg een uitgave van €7,4 miljoen (2023: uitgave van €66,9 miljoen).

## Voorstel resultaatuitkering en vermogensvergoeding

in miljoenen euro	2024	2023
Vorgenomen dividenduitkering <sup>(1)</sup>	3,7	2,8
<b>Afwikkeling resultaat coöperatie</b>		
Vorig jaar begroot voor huidig boekjaar	0,8	0,8
Werkelijk huidig boekjaar	-0,8	-1,2
	<b>-0,0</b>	<b>-0,4</b>
Begroot resultaat coöperatie volgend boekjaar	-0,7	-0,8
Te reserveren resultaatuitkering	-0,1	-
<b>Saldo in te houden op resultaatuitkering huidig boekjaar</b>	<b>-0,8</b>	<b>-1,2</b>
Voorstel resultaatuitkering	2,9	1,6

<sup>(1)</sup> Heeft betrekking op de aandelen waarvoor geen participatierekeningen zijn uitgegeven (onverdeeld vermogen).

Voorgesteld wordt om het bedrag dat van ForFarmers N.V. wordt ontvangen als dividenduitkering minus €0,8 miljoen uit te keren (conform overzicht) als (i) vermogensvergoeding op participatierekeningen en (ii) resultaatuitkering op voerequivalenten (onder de voorwaarde dat de jaarrekening van ForFarmers N.V. op 17 april 2025 wordt vastgesteld).

Het totaalbedrag ad €0,8 miljoen dient in mindering gebracht te worden op de hiervoor genoemde resultaatuitkering en niet op de vermogensvergoeding, omdat de vermogensvergoeding op de participatierekening (per equivalent van een aandeel) gelijk moet zijn aan het dividend dat op aandelen wordt betaald; anders zou een ongewenst verschil in behandeling tussen aandelen en participatierekeningen ontstaan.

De bestemming van het resultaat kan nog niet in exacte bedragen worden vastgesteld. Mede bepalend hiervoor is het aantal aandelen ForFarmers N.V. dat Coöperatie FromFarmers U.A. op 24 april 2025 (na verwerking van alle bij- en afschrijvingen) bezit. Dit is registratiedatum voor dividend; de datum die bepalend is voor dividenduitkering.

Door conversie van participatierekeningen in aandelen ForFarmers N.V. neemt het saldo van de participatierekeningen af. Het aantal aandelen ForFarmers N.V. dat de coöperatie bezit neemt met eenzelfde getal af.

Per 31 december 2024 heeft van de participatierekeningen een cumulatieve conversie plaatsgevonden in 44.578.413 aandelen ForFarmers N.V., daarnaast zijn eind 2024 cumulatief 13.252.955 aandelen participatierekeningen direct overgedragen naar een effectenrekening. Conversie en overdracht zijn samen 65,1% van het aantal in omloop zijnde gewone aandelen ForFarmers N.V.

### Vermogensvergoeding

Vermogensvergoeding is de vergoeding die op de participatierekening wordt uitgekeerd en is gelijk aan het bedrag van het dividend op de daarmee corresponderende aandelen van ForFarmers. Dit bedrag wordt als dividend door de coöperatie ontvangen en uitgekeerd aan de houders van participatierekeningen. Voorgesteld wordt de volgende verdeling van het resultaat over 2024. Een bedrag ter grootte van € 0,20 per aandeel (dit is het voorlopige voorstel) zal worden toegevoegd aan de uitkeringsreserve als vermogensvergoeding over de participatierekeningen. Voorgesteld wordt het gehele saldo van de uitkeringsreserve betaalbaar te stellen. Op basis van de stand van de participatierekeningen per 31 december 2024 zou deze uitkering € 4,7 miljoen bedragen:  $23.670.163 \times € 0,20 = € 4,7$  miljoen afgerond.

## Resultaattuitkering

De resultaattuitkering wordt bepaald door het bedrag dat de coöperatie aan dividend van ForFarmers ontvangt over het niet op naam gezette deel van het vermogen te verminderen met het saldo in te houden kosten en/of reserveringen op de resultaattuitkering van huidig boekjaar. De uitkeringsgrondslag is het aantal benutte voerequivalenten.

Voorgesteld wordt een bedrag ter grootte van € 2,9 miljoen uit te keren als resultaattuitkering. Dit bedrag is vastgesteld door de van ForFarmers N.V. te ontvangen dividenduitkering zoals in vorige alinea bedoeld, ad € 3,7 miljoen, te verminderen met het eerder aangegeven saldo in te houden kosten en/of reserveringen op de resultaattuitkering van huidig boekjaar van € 0,8 miljoen.

Het bedrag van de dividenduitkering is bepaald door het aantal aandelen ForFarmers N.V. in bezit van de coöperatie (en niet op naam van leden gezet) te vermenigvuldigen met het voorgestelde dividend per aandeel. De resultaattuitkering wordt op basis van het voorgaande als volgt bepaald:

(100.000.000 (oorspronkelijke aantal aandelen uitgegeven aan de Coöperatie) – 23.670.163 (op naam gesteld maar niet geconverteerd) – 44.578.413 (op naam gesteld en geconverteerd) – 13.252.955 (overgedragen naar effectenrekening)) x € 0,20 = € 3,7 miljoen – € 0,8 miljoen = € 2,9 miljoen.

Het aantal V€ dat in 2024 is benut bedraagt 896.889 (over 2023 bedroeg het aantal benutte V€ 926.938). Op basis van deze benutting betekent dit dat de resultaattuitkering per V€ €3,22 zal bedragen (€2,9 miljoen gedeeld door 896.889 benutte V€).

In 2023 bedroeg deze uitkering €1,68.

## Resultaten per cluster Nederland/België

in miljoenen euro (tenzij anders vermeld)	2024	2023	Totaal mutatie in %	Mutatie autonoom in %
Totaal volumes (mengvoer, reststromen en overige) (x 1.000 ton)	4.407	4.213	4,6%	4,3%
<b>Omzet</b>	<b>1.273,6</b>	<b>1.500,5</b>	<b>-15,1%</b>	<b>-9,7%</b>
<b>Brutowinst</b>	<b>254,4</b>	<b>244,0</b>	<b>4,3%</b>	<b>7,1%</b>
Onderliggende bedrijfslasten	-213,0	-218,0	-2,3%	1,2%
<b>Onderliggende EBIT</b>	<b>41,5</b>	<b>26,0</b>	<b>59,6%</b>	<b>52,4%</b>
<b>Onderliggende EBITDA</b>	<b>54,2</b>	<b>38,4</b>	<b>41,1%</b>	<b>36,6%</b>
Onderliggende EBITDA / Brutowinst	21,3%	15,7%		

### Operationele en financiële ontwikkelingen in Nederland/België

Het totale volume in het cluster is gestegen naar 4,4 miljoen ton (2023: 4,2 miljoen ton). Autonoom, dus exclusief de in het derde kwartaal van 2023 verkochte Belgische volumes en de in september 2024 overgenomen Van Triest-volumes, laat het totale volume een stijging zien van 4,3%, en ook de mengvoervolumes stijgen autonoom. In stabiele tot krimpende markten weet ForFarmers marktaandeel te winnen. In de markt voor herkauwers heeft ForFarmers haar positie versterkt. Belangrijke factoren hierin zijn het brede aanbod waarmee ForFarmers heel gericht kan inspelen op de specifieke behoeften van de boer, zoals voer met een lagere CO<sub>2</sub> footprint. De uitgebreide kennis van de adviseurs van ForFarmers ondersteunt dit. Door het natte voorjaar bleven de koeien langer op stal, waardoor de dieren meer mengvoer nodig hadden. Door de derogatieproblematiek daalde de melkproductie in Nederland.

Door een gerichte marktwerking heeft ForFarmers in de krimpende markt voor varkensvoer marktaandeel

gewonnen. Door de focus op een goede technische resultaten heeft ForFarmers ook in de redelijk stabiele pluimvee markt nieuwe klanten aangetrokken en hiermee haar marktpositie verstevigd.

Het lichte herstel bij het biologische veevoer in de eerste helft van het jaar heeft zich in de rest van 2024 doorgezet, wat zich vertaalt in hogere volumes bij Reudink, met name in de Duitse markt. Om hier goed op in te spelen is begin 2025 in West-Duitsland een fabriek overgenomen waarmee de capaciteit is uitgebreid. De hoeveelheid biologisch voer geproduceerd voor derden nam af. Pavo, de paardenvoeractiviteiten binnen ForFarmers, laat een stabiele ontwikkeling zien. De integratie van het begin 2024 overgenomen Thunderbrook is afgerond.

De brutowinst is in 2024 met 4,3% toegenomen ten opzichte van een jaar eerder. Op autonome basis, gecorrigeerd voor de verkoop van de Belgische mengvoeractiviteiten en de overname van Van Triest, stijgt de brutowinst met 7,1%. De hogere volumes en de lokale aanpak waarmee ForFarmers

dichter op de markt opereert en zo effectiever is in de in- en verkoop dragen aan deze stijging bij. In de eerste helft van 2023 had de prijsvolatiliteit van grondstoffen en kunstmest een negatieve impact.

De onderliggende bedrijfslasten laten een daling zien als gevolg van de desinvestering van de Belgische activiteiten in het derde kwartaal in 2023. De overname van Van Triest, inflatie en hogere personeelskosten als gevolg van loonindexatie zorgen voor een stijging van de bedrijfslasten terwijl de lagere energiekosten en kostenbeheersing een dempende werking op de bedrijfslasten hadden.

Zowel de onderliggende EBIT als de onderliggende EBITDA laten een sterke verbetering zien. De onderliggende EBIT is gestegen van € 26,0 miljoen in 2023 naar €41,5 miljoen in 2024 en de onderliggende EBITDA van €38,4 miljoen naar €54,3 miljoen.

De onzekerheid rondom de stikstofaanpak en daarmee het toekomstperspectief voor veehouders houdt aan. Sinds juli 2023 zijn twee stoppersregelingen van kracht in Nederland, onder andere gericht op stikstof piekbelasters, waar zich zo'n 1.700 boeren voor hebben aangemeld. Het is nog niet duidelijk hoeveel boeren daadwerkelijk gaan stoppen. Ook is er een nieuwe opkoopregeling in de maak. Het is nog te vroeg om de concrete impact van deze regelingen op de voermarkt in te schatten.

Ook hebben veel boeren te maken met mestproblematiek door de afbouw van de derogatie.



## Duitsland/Polen

in miljoenen euro (tenzij anders vermeld)	2024	2023	Totaal mutatie in %	Mutatie autonoom in %
Totaal volumes (mengvoer, reststromen en overige) (x 1.000 ton)	2.231	1.944	14,8%	0,5%
<b>Omzet</b>	<b>787,9</b>	<b>772,9</b>	<b>1,9%</b>	<b>-12,8%</b>
<b>Brutowinst</b>	<b>128,1</b>	<b>106,5</b>	<b>20,3%</b>	<b>1,1%</b>
Onderliggende bedrijfslasten	-104,8	-85,4	22,7%	4,6%
<b>Onderliggende EBIT</b>	<b>27,2</b>	<b>22,0</b>	<b>23,6%</b>	<b>1,9%</b>
<b>Onderliggende EBITDA</b>	<b>37,2</b>	<b>29,5</b>	<b>26,1%</b>	<b>4,0%</b>
Onderliggende EBITDA / Brutowinst	29,0%	27,7%		

### Operationele en financiële ontwikkelingen in Duitsland/Polen

Het totaal volume in dit cluster laat een stijging zien van 14,8%, met name als gevolg van de overname van Piast in Polen die vanaf het eerste kwartaal 2024 is geconsolideerd. Ook autonoom laat het cluster een stijging van de volumes zien.

Dankzij de goede aansturing door het lokale management en de grote betrokkenheid van medewerkers is de integratie van Piast snel en constructief verlopen. In Polen is in 2024 1 miljoen ton voer verkocht, een mijlpaal waar deze succesvolle integratie belangrijk aan heeft bijgedragen. In Duitsland zijn de volumes redelijk stabiel gebleven. In de pluimveemarkt, een belangrijke sector voor zowel Duitsland als Polen, werd verdere volumegroei gerealiseerd. Dierziekten, zoals de vogelgriep hadden in 2024, in tegenstelling tot een jaar eerder, een beperkt effect.

De brutowinst liet, met name door de overname van Piast, een stijging zien van 20,3% ten opzichte van vorig jaar. Ook autonoom liet de brutowinst een stijging zien.

De onderliggende bedrijfslasten namen toe, met name als gevolg van de overname van Piast. Op autonome basis zijn de bedrijfslasten ook gestegen, met name gedreven door de integratie van Piast en de inflatie. De onderliggende EBIT en onderliggende EBITDA laten een stijging zien van respectievelijk 23,6% en 26,1%.

Er zijn verschillende investeringsprogramma's gestart in Polen om de fabriekscapaciteit te verhogen om verdere groei te faciliteren. Een deel is al afgerond, een deel zal in 2025 worden afgerond.

De overeenkomst aangaande de in september 2024 aangekondigde joint venture met team agrar in Duitsland zal naar verwachting op korte termijn worden afgerond.

## Verenigd Koninkrijk

in miljoenen euro (tenzij anders vermeld)	2024	2023	Totaal mutatie in %	Mutatie autonoom in %
Totaal volumes (mengvoer, reststromen en overige) (x 1.000 ton)	2.383	2.272	4,9%	4,9%
<b>Omzet</b>	<b>722,8</b>	<b>747,2</b>	<b>-3,3%</b>	<b>-5,9%</b>
<b>Brutowinst</b>	<b>135,3</b>	<b>126,3</b>	<b>7,1%</b>	<b>4,3%</b>
Onderliggende bedrijfslasten	-128,6	-126,9	1,3%	-1,3%
<b>Onderliggende EBIT</b>	<b>8,1</b>	<b>-0,5</b>		
<b>Onderliggende EBITDA</b>	<b>22,3</b>	<b>12,4</b>	<b>79,8%</b>	<b>75,7%</b>
Onderliggende EBITDA / Brutowinst	16,5%	9,8%		

### Operationele en financiële ontwikkelingen in het Verenigd Koninkrijk

De reorganisatie in het Verenigd Koninkrijk, die begin dit jaar is ingezet, sorteert duidelijk effect. In 2024 werd een groei van 4,9% van het totaal volume gerealiseerd. Deze stijging is vooral het gevolg van de goede prestaties bij de herkauwers, waar de aanpak van ForFarmers om goed in te spelen op de specifieke behoeften van de boer, haar vruchten afwerpt. Ook de (tijdelijke) loonproductie van met name varkensvoer voor derden heeft in 2024 bijgedragen aan de stijging in volumes.

De brutowinst is met 7,1% gestegen, met name als gevolg van de hogere volumes en door dicht op de markt te opereren. De onderliggende bedrijfslasten zijn, ondanks

de hoge inflatie, licht gedaald. Dit is met name het effect van de reorganisatie. In combinatie met de hogere brutowinst vertaalt zich dit in een sterke stijging van de onderliggende operationele winstgevendheid. De onderliggende EBIT verbeterde van een verlies van €0,5 miljoen in 2023 naar een winst van €8,1 miljoen in 2024. De onderliggende EBITDA verbeterde van €12,4 miljoen in 2023 naar €22,3 miljoen in 2024.

Als onderdeel van de reorganisatie is een overeenkomst voor de verkoop van twee fabrieken getekend. Van één fabriek heeft de overdracht eind 2024 plaatsgevonden, de verkoop van de andere fabriek wordt nog onderzocht door de Engelse mededingingsautoriteiten.

## Gebeurtenissen na balansdatum

In januari 2025 is aangekondigd dat Reudink haar productie van biologisch veevoer uitbreidt door de aankoop van een mengvoederfabriek in Fürstenu, Duitsland. Deze fabriek zal worden gebruikt voor de productie van biologisch voer. Duitsland is een belangrijke markt voor biologisch voer en met deze stap versterken we onze marktpositie.

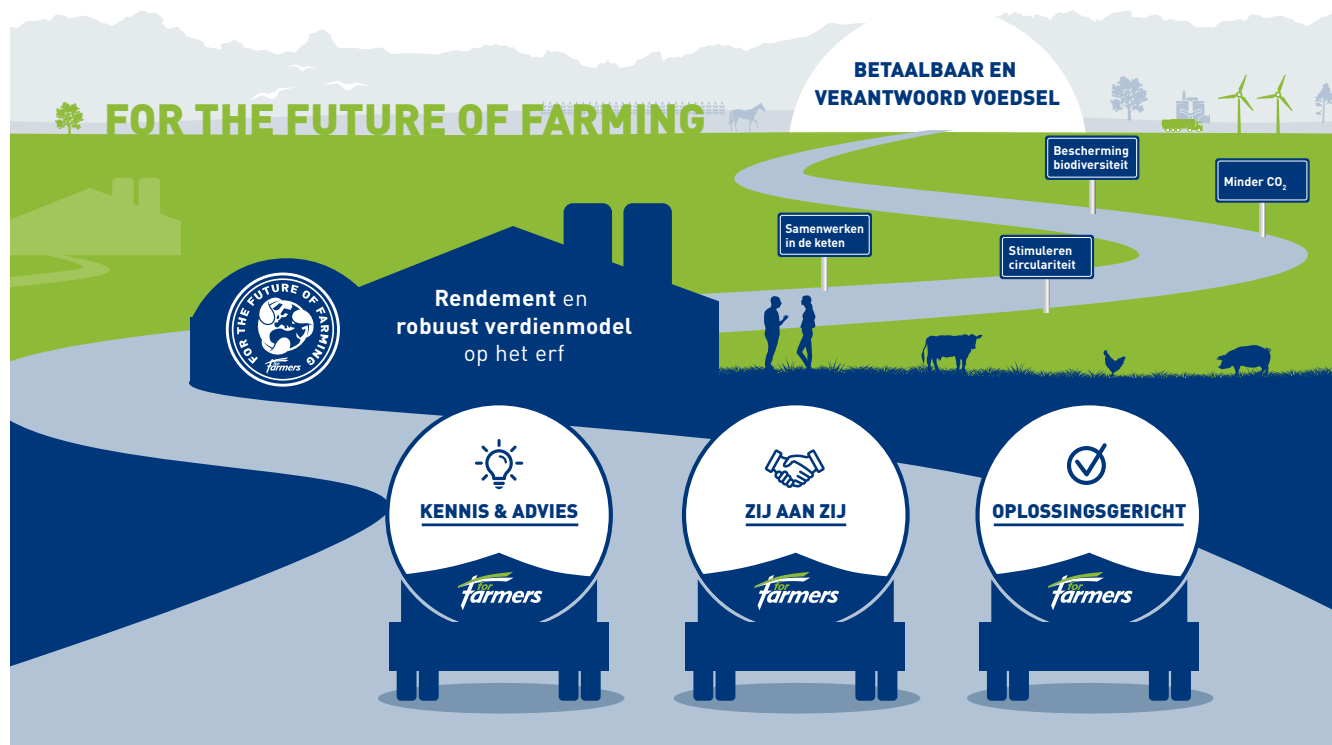
# ForFarmers: Wie we zijn en wat we doen

De hoofdstukken in dit deel zijn overgenomen uit het jaarverslag 2024 van ForFarmers N.V.

# Onze missie

## For the Future of Farming

Onze naam zegt het al: ForFarmers. Wij zijn er voor de boeren, vandaag en in de toekomst. We delen de passie voor het agrarische bedrijf en spreken dezelfde taal. We zijn gedreven om - steeds meer - boeren verder te helpen. Ons doel is helder: bijdragen aan een goed rendement en een robuust langetermijn verdienmodel. Hoe? Door voorop te lopen met kennis, advies en producten op het boeren erf. Zodat boeren kunnen inspelen op de steeds veranderende behoeften van de maatschappij.



Elke dag weer vertrouwen boeren op onze mensen en producten. Zodat zij topprestaties kunnen leveren en daarmee verder komen. Voor dát resultaat zetten wij ons in; we werken er elke dag met trots aan. **For the Future of Farming.**

Al meer dan 125 jaar werken wij met trots voor en met boeren, we staan zij aan zij. Met kennis, ervaring en gezond boerenverstand geven we invulling aan veranderingen die op ons pad komen. Ook nu kijken we met een frisse blik naar wat nodig is voor een verantwoorde toekomst voor boerenbedrijven en de agrarische sector als geheel.

De samenleving vraagt om betaalbaar en verantwoord voedsel. Wij leveren hier een essentiële bijdrage aan want onze boeren en de veehouderij maken de voedselkringloop rond. Wij zetten ons dagelijks in om het verschil te maken voor een verantwoorde toekomst.

Onze focus is helder. Wij zetten in op het verkleinen van de CO<sub>2</sub>-voetafdruk van onze activiteiten en die van onze klanten. We brengen steeds meer reststromen terug in de keten en stimuleren hierdoor circulariteit. En we zetten ons in voor bescherming van biodiversiteit. Daarmee nemen we onze verantwoordelijkheid voor een duurzame toekomst. We werken daarbij samen met boeren en andere partners in de keten.



Want samen komen we verder; dagelijks komen we op het boerenerf, we staan naast onze boeren. Als team werken we aan oplossingen voor onze klanten. Samen beschikken wij over een schat aan kennis en ervaring. Door regionaal te werken, met onze brede kennis van de sector en aandacht voor de wensen van de maatschappij, gaan we voor het beste rendement op het boerenerf.

Zo gaan wij de toekomst tegemoet: dicht bij de boeren, oplossingsgericht, met een open blik op de toekomst. Met als resultaat betaalbaar en duurzaam voedsel, **For the Future of Farming.**

## Kernwaarden

Het succesvol implementeren van de missie vereist een bedrijfscultuur die dit ondersteunt. We hebben vijf kernwaarden die onze bedrijfscultuur duidelijk maken, die laten zien waar we als ForFarmers voor staan. Deze kernwaarden zijn: passionate, responsible, open-minded, united en delivering.

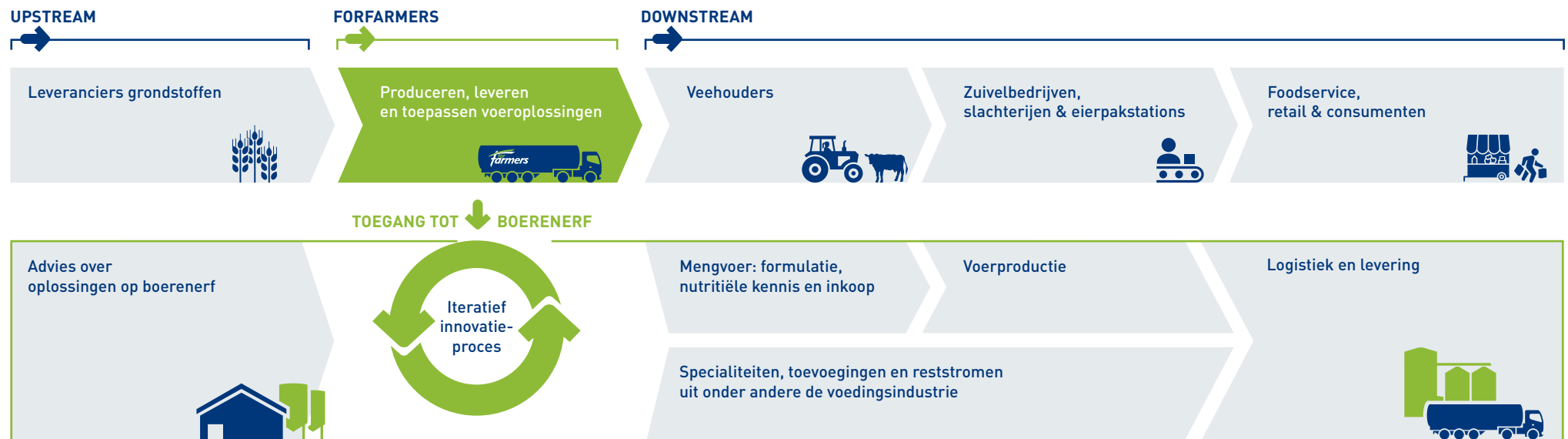
Passionate	Responsible	Open-minded	United	Delivering
<p>Wat we doen is méér dan een baan. Onze ambitie is het steeds beter te doen. We zetten die extra stap. Klanten, collega's en partners staan altijd op de eerste plaats.</p>	<p>We helpen boeren duurzaam te werken met innovatieve oplossingen. We voelen ons verantwoordelijk voor elkaar, de maatschappij en onze omgeving.</p>	<p>We passen ons aan en staan open voor nieuwe dingen. We zijn helder over onze bedoelingen en verwachtingen en luisteren liever dan dat we praten.</p>	<p>Samen gaan we de uitdagingen aan in onze sector. Met onze collega's, klanten en partners werken we als één team aan onze gezamenlijke doelen.</p>	<p>We gaan voor resultaat. Dus we doen wat we zeggen en streven altijd naar het beste. Respectvol, eerlijk en recht door zee, dat is wat en wie we zijn.</p>

# Trends in de markten van ForFarmers

Wereldwijd spelen er veel ontwikkelingen die van invloed zijn op de agrarische sector en het voedselsysteem. De wereldbevolking blijft toenemen en ook de vraag naar dierlijke eiwitten in de vorm van zuivel, vlees en eieren blijft stijgen. Om aan deze vraag te kunnen voldoen en tegelijkertijd de impact op het klimaat en de biodiversiteit te verminderen moet de sector steeds duurzamer opereren. Dit vraagt om oplossingen, maar biedt ook kansen. Als belangrijke speler in de voedselketen willen en kunnen wij hier een belangrijke rol in spelen.

ForFarmers maakt deel uit van de voedselketen. Die begint met de consumentenvraag naar zuivel, vlees en eieren. Om daarin te voorzien richten retailers en verwerkers zich tot boeren, die dit voedsel mede met behulp van onze voeroplossingen produceren. Voor onze voeroplossingen gebruiken we grondstoffen, zoals tarwe en mais, en in toenemende mate circulaire grondstoffen, zoals reststromen uit onder andere de voedingsindustrie, die niet geschikt zijn voor humane consumptie. De vraag naar onze oplossingen wordt bepaald door zowel onze directe klanten, de veehouders, als door de eindklant, de consument. Voor de ontwikkeling van ons aanbod zijn trends in de gehele keten van belang.

## De keten waarin wij opereren



## Verduurzaming van de agrarische sector, gesteund door wetgeving

Om voedsel betaalbaar en beschikbaar te houden is een verdere verduurzaming van de agrarische sector essentieel. Deze verduurzaming moet in de gehele keten plaatsvinden; *from farm to fork*. Mede om dit te bereiken werd in 2020 de Europese Green Deal aangenomen. Hierin staat duurzame voedselproductie centraal; het waarborgen van voedselzekerheid en tegelijkertijd de milieu- en klimaatvoetafdruk van het voedselsysteem verkleinen. In 2050

moet de netto-uitstoot van broeikasgassen tot nul zijn gereduceerd en ook het beschermen van de biodiversiteit is van groot belang. Eind 2025 zal de Europese ontbossingsverordening (EU Deforestation free regulation) naar verwachting van kracht worden die hier een belangrijke rol in moet gaan spelen. Om deze doelstellingen te bereiken en tegelijkertijd een toekomstbestendige Europese agrarische sector te behouden is het cruciaal om de veerkracht van het voedselsysteem van de EU vergroten.

➔ Als vooraanstaand voerproducent in Europa speelt ForFarmers een wezenlijke rol in de verdere verduurzaming van onze sector en het vergroten van de veerkracht van het voedselsysteem. ForFarmers is ervan overtuigd dat dierlijke eiwitten een essentieel onderdeel van een duurzame voedselketen zijn en blijven. Dieren kunnen (plantaardige) eiwitten die voor de mens niet verteerbaar zijn, omzetten in hoogwaardige dierlijke eiwitten, zoals in de vorm van zuivel, vlees en eieren. Deze eiwitten vormen een belangrijk onderdeel van het dieet van een groot gedeelte van de bevolking. Met haar producten en diensten wil ForFarmers de veehouderij helpen zo duurzaam mogelijk te opereren. Als belangrijke ketenpartner in de voedselvoorziening voor Europa is ForFarmers gecommitted om haar bijdrage te leveren aan het borgen van betaalbaar en duurzaam voedsel door de emissies terug te dringen, de circulariteit te vergroten en de biodiversiteit te beschermen. Intensieve samenwerkingen in de keten zijn essentieel in het behalen van de doelen mét behoud van sterke boerenbedrijven. Om dat laatste te borgen streeft ForFarmers er met haar producten en diensten naar haar klanten in staat te stellen hun bedrijf zo rendabel mogelijk te voeren. Dit betekent ook het, waar mogelijk, mitigeren van hogere kosten zodat de producten ook voor de eindconsument betaalbaar blijven.

## De belangrijkste trends in de Europese voermarkt

### EINDCONSUMENT EN MAATSCHAPPIJ

Verduurzaming van de agrarische sector, gesteund door wetgeving  
Veranderende consumentenvoorkeur  
Dierenwelzijn

### AGRARISCHE SECTOR EN VOER- EN VOEDSELINDUSTRIE

Consolidatie en integratie in de sector  
Arbeidsmarktkrapte  
Automatisering op het boereneref

### LEVERING VAN GRONDSTOFFEN

Volatiele prijzen van grondstoffen en energie



### Veranderende consumentenvoorkeur

Wereldwijd stijgt de vraag naar dierlijke eiwitten in de vorm van zuivel, vlees en eieren. In Noordwest-Europa zal de totale consumptie van vlees echter stabiliseren tot licht dalen. Daartegenover staat een stijgende consumptie

van zuivel en eieren. Ook zien we op de lange termijn een stijging in de vraag naar biologische voeding. Dit wordt mede ondersteund door de ambitie die onderdeel is van de Europese Green Deal dat in 2030 een kwart van het landbouwareaal wordt gebruikt voor biologische productie. Ook is sprake van een groeiende vraag naar plantaardige eiwitten.

➔ ForFarmers speelt op de vraag naar biologische voeding in met het merk Reudink, dat een leidende positie heeft op de Europese biologische veevoermarkt. In het Verenigd Koninkrijk verkopen we biologisch voer onder de naam ForFarmers.

## Dierenwelzijn

Er is steeds meer aandacht voor dierenwelzijn, wat zich onder andere vertaalt in de toenemende invloed van verschillende keurmerken. Zo bieden de Nederlandse supermarkten sinds 2023 alleen nog maar verse kip aan met ten minste één Beter Leven-ster, een onafhankelijk keurmerk van de Dierenbescherming. Europa-breed stijgt het aantal bedrijven dat zich committeert aan de European Chicken Commitment (ECC) en de verwachting is dat die stijging doorzet. Ook voor varkens en koeien zijn er (Beter Leven) keurmerken.

➔ ForFarmers speelt met specifieke voeroplossingen in op het toenemende belang van dierenwelzijn. Voor diverse welzijnsconcepten hebben we een uitgebreid portfolio.

## De veehouderij draagt bij aan een duurzaam voedselsysteem

Wij zien de veehouderij als onderdeel van de oplossing om op een duurzame manier de zekerheid van voldoende en betaalbaar voedsel te borgen. Uit diverse (wetenschappelijke) onderzoeken blijkt dat de veehouderij en haar producten bijdragen aan een duurzaam voedselsysteem. Dieren zijn in staat (plantaardige) eiwitten die de mens niet kan verteren om te zetten in hoogwaardige dierlijke eiwitten in de vorm van zuivel,

vlees en eieren. Voor een optimaal landgebruik zijn deze dierlijke eiwitten dan ook nodig als onderdeel van de voedselvoorziening om de reststromen vanuit onder andere de voedingsindustrie te verwaarden en gronden waar niets anders dan gras kan groeien te benutten. Tegelijkertijd is het cruciaal om de veehouderij steeds verder te verduurzamen.

### Benodigde eiwitten

De mens heeft gemiddeld **50 - 60** gram eiwitten per dag nodig



### Duurzaam dieet

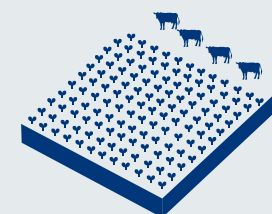
Dieren kunnen voorzien in **1/3** van onze dagelijkse eiwitbehoefte, zonder dat er concurrentie ontstaat om land tussen veevoer- en voedselproductie



Bron: Proefschrift Hannah van Zanten

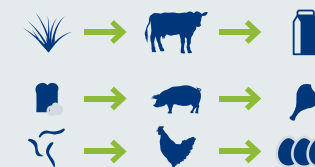
### Dieren dragen bij aan optimaal landgebruik

Als **1/3** van de benodigde eiwitten dierlijk is, is **25%** minder land nodig dan bij een volledig plantaardig dieet



Dieren zetten reststromen die wij niet eten om in hoogwaardige eiwitten voor de mens

Dieren begrazen land dat ongeschikt is voor voedselproductie





## Consolidatie en integratie in de sector

In Europa vindt consolidatie van boerenbedrijven plaats. Schaalvergroting is, onder andere door toegenomen regeldruk en kapitaalintensiteit, noodzakelijk voor een rendabele bedrijfsvoering. Daarnaast is er een trend van toenemende ketenintegratie; een intensieve samenwerking tussen verwerkers, slachterijen, broederijen, boeren en voerondernemingen. Dat leidt tot meer transparantie over de herkomst, kwaliteit en duurzaamheid van voedsel. Ook draagt samenwerking bij aan een efficiëntere werkwijze en kunnen specifieke concepten beter wordt vermarkt. Met name retailers, die over het algemeen een grote invloed hebben op de voedselproductieketen, sturen aan op intensieve samenwerking tussen ketenpartners. Dit heeft ook tot gevolg dat – om doelstellingen sneller te bereiken – samen wordt gewerkt met slechts een beperkt aantal leveranciers die in staat zijn met hun oplossingen snel op deze ontwikkelingen in te spelen.

➔ Goed voer tegen scherpe prijzen, een van de strategische pijlers van ForFarmers, is essentieel voor het behouden en het versterken van de concurrentiepositie van Europese boeren. Daarnaast ondersteunt ForFarmers haar klanten met zowel advies als innovatieve voeroplossingen die bijdragen aan een rendabele bedrijfsvoering en verduurzaming op het boerenerf. Door onze schaalgrootte en sterke marktpositie dragen we bij aan ketensamenwerking en hebben we een uitstekende uitgangspositie voor verdere ketenintegratie.

Door de sterke relaties met onze klanten en de lokale aanpak kan ForFarmers zich bij uitstek onderscheiden door het aanbod af te stemmen op de specifieke behoefte van de boer. Het aanbod kan variëren van totaaloplossingen tot het leveren van specifieke voerconcepten en advies. Dit alles gericht op het optimale rendement bij onze klanten.

## Volatiele prijzen van grondstoffen en energie

Grondstoffen vormen een aanzienlijk deel van de kostprijs van diervoeders. De markt voor grondstoffen is zeer volatiel, zowel in aanbod als in prijs. Aan het begin van de oorlog in Oekraïne stegen de prijzen tot ongekeerde hoogten om daarna weer te dalen. Gezien de geopolitieke spanningen en de macro-economische onzekerheden is het de verwachting dat prijzen structureel volatiel zullen blijven.

➔ Door een meer lokale marktaanpak, met een op specifieke markten geënt aanbod, kan ForFarmers hier beter op anticiperen. Zo kan ForFarmers onder andere de samenstelling van voeroplossingen optimaliseren om hogere kosten te mitigeren met behoud van technische resultaten. Daarnaast beheert ForFarmers actief risico's in haar grondstofposities om zo de gevolgen van volatiele prijzen te mitigeren. Aan klanten die behoefte hebben aan meer prijszekerheid biedt ForFarmers langetermijncontracten aan.

## Arbeidsmarktkrapte noopt tot toenemende efficiëntie op het boerenerf

In een steeds krappere wordende arbeidsmarkt zetten veehouders steeds meer in op automatisering. Zo neemt het gebruik van de melkrobot, met name in Nederland, Duitsland en het Verenigd Koninkrijk, duidelijk toe. Veehouders maken die keuze vanuit arbeidsbesparing, maar ook vanwege dierenwelzijn en optimalisatie van de resultaten. Ook automatische voersystemen en inzet van sensoren om data te verzamelen worden meer en meer ingezet. Deze digitalisering maakt data-uitwisseling en -analyse mogelijk waarmee onder andere de traceerbaarheid wordt vergroot. Ook het dierenwelzijn wordt verbeterd doordat zowel het leefklimaat als de gezondheid van de dieren beter in de gaten kan worden gehouden.

➔ De toenemende behoefte aan automatisering en digitalisering biedt kansen voor ForFarmers. Wij hebben de schaal en de expertise om te investeren in digitale hulpmiddelen om de sector te ondersteunen in de digitalisering. ForFarmers past op grote schaal data-uitwisseling en -analyse toe om veehouders gericht te adviseren over onder meer bedrijfsmanagement, voedselketenmanagement en de beheersing van hun milieu-impact. Zo monitoren we real-time de gegevens uit de melkrobot waardoor we de veehouder een nog accurater advies kunnen geven.

# Onze strategie

ForFarmers' missie is For the Future of Farming. De samenleving vraagt om betaalbaar en duurzaam voedsel. ForFarmers levert hier een essentiële bijdrage aan want de veehouderij maakt de voedselkringloop rond. Met onze duurzaamheidsagenda nemen we onze verantwoordelijkheid voor een duurzame toekomst.

Zo richten we ons op het verkleinen van de CO<sub>2</sub>-voetafdruk van zowel onze eigen activiteiten als in de gehele keten. Daarnaast stimuleren we circulariteit door steeds meer reststromen terug te brengen in de keten en zetten we ons in voor het beschermen van biodiversiteit. We werken daarbij samen met boeren en andere partners in de keten. Zo zetten wij ons in voor een sterk, toekomstbestendig boerenbedrijf en ondersteunen wij de verduurzaming van de sector.

Onze missie en de vijf strategische pijlers vormen de basis van onze strategie. De strategische koers die eind 2022 is ingezet, heeft goed gewerkt, en deze blijven we dan ook volgen. We hebben een omvangrijke organisatiewijziging doorgevoerd en er staat nu een solide, decentraal georganiseerde organisatie waarmee we de volgende stappen kunnen zetten in onze strategie. We hebben, in samenwerking met de raad van commissarissen, voor de periode richting 2030 strategische prioriteiten geformuleerd voor

alle pijlers. De focus blijft op autonome groei, gecombineerd met groei door middel van overnames of joint ventures. Verduurzaming is een integraal onderdeel van de strategie en elk strategische pijler draagt hieraan bij. Met dit stevige fundament kunnen we met vertrouwen verder bouwen aan een bestendige toekomst.

Samen met alle opco's (werkmaatschappijen) hebben we een grondige analyse uitgevoerd van verschillende scenario's met betrekking tot de marktontwikkelingen, vooral in Nederland. Er zijn strategische prioriteiten op opco-niveau bepaald op het gebied van onder andere (geografische) expansie, marktwerking, productverbreding en innovatie. Ook zijn de aangescherpte duurzaamheidsambities vertaald in concrete acties op het niveau van de opco's.

## ForFarmers strategische principes



## Vijf strategische pijlers

### 1. Dicht bij de boer

We willen bij ForFarmers altijd dicht bij de boer staan. Daarom zijn onze lokale teams leidend en worden zij ondersteund door de centrale afdelingen van ForFarmers zodat de schaal van ons bedrijf en de collectieve kennis binnen de groep optimaal worden benut.

Met deze sterke lokale aanpak streven we er naar regionaal marktaandeel te winnen. Het versterken en uitbreiden van onze geografische aanwezigheid is een van onze

strategische prioriteiten. Zo investeren we in Polen om onze geografische footprint uit te breiden, en ook in het herkauwerssegment in het Verenigd Koninkrijk willen we onze positie (geografisch) versterken. Door de joint venture met team agrar breiden we onze marktpositie in Duitsland uit en kunnen we de boer beter bedienen. Ook in Nederland hebben we de ambitie ons marktaandeel te vergroten in een krimpende markt.

## 2. Onderscheidend in producten & markten

We onderscheiden onszelf door onze aanpak af te stemmen op de markt, het segment en de lokale situatie. Met een dergelijk gedifferentieerd aanbod maken we het verschil. We kunnen totaaloplossingen bieden om een optimaal rendement te behalen, maar ook specifieke producten leveren die in bepaalde omstandigheden het beste aansluiten bij de behoeften van de boer.

We zien mogelijkheden om verder te differentiëren, bijvoorbeeld door uit te breiden naar nieuwe segmenten in Polen. Ook expansie naar nieuwe markten binnen Europa past binnen onze groeistrategie. Daarnaast onderzoeken we hoe we on-farm tools effectiever kunnen inzetten om data beter te benutten, zodat we ons advies aan de boer verder kunnen verbeteren. Op deze manier willen we onze margeontwikkeling versterken.

## 3. Goed voer tegen competitieve prijzen

De kern van ons bedrijf is goed voer leveren tegen competitieve prijzen, zodat we onze klanten en onszelf in staat stellen optimaal rendement te behalen. Dat is waar we goed in zijn; we voegen waarde toe voor onze klanten en we onderscheiden ons van concurrenten. Kostenbewust opereren is essentieel en we spannen ons dan ook voortdurend in om onze bedrijfsprocessen effectiever en efficiënter te maken.

We richten ons in de komende jaren op het verder optimaliseren van het logistieke proces binnen ForFarmers en specifiek ook op het uitbouwen van op- en overslagcapaciteit voor onze activiteiten op het gebied van reststromen. Gezien de ontwikkelingen binnen de markten waarin we opereren richten we ons ook op een verdergaande flexibilisering van de kostenbasis. Zo kunnen we snel op veranderende marktomstandigheden -groei of krimp- inspelen.

## 4. Duurzame oplossingen

Een belangrijke kans voor ForFarmers ligt in het vertalen van onze schaal en jarenlange kennis en ervaring in oplossingen die bijdragen aan een duurzame veehouderij. Dit doen we onder andere met de activiteiten van Reudink (biologisch voer) en Van Triest CirQlar (reststromen). Ook binnen onze productontwikkeling ligt de grootste focus op verduurzaming. Voor het ontwikkelen van betaalbare duurzame oplossingen is samenwerking in de keten essentieel.

We richten ons op een aantal veelbelovende ontwikkelingen. Zo onderzoeken we verschillende alternatieve proteïnes; zoals het gebruik van algen als grondstof voor ons voer. We zijn eind 2024 een samenwerking aangegaan met Remediate om onderzoek te doen naar micro-algen waarmee CO<sub>2</sub> kan worden omgezet in waardevolle diervoeding. Ook maken we meer gebruik van voedsel dat niet meer voor humane consumptie geschikt is. Dit draagt in belangrijke mate bij aan de circulariteit van ons voer. Door gebruik te maken van verschillende grondstoffen van diverse herkomsten kunnen we ons voer op CO<sub>2</sub> optimaliseren. Zo weten onze klanten precies wat de voetafdruk van het voer is. Ook gebruiken we onze nutritionele kennis om voer te formuleren wat zorgt voor een lagere CO<sub>2</sub>-uitstoot van de dieren.

## 5. (Virtuele) ketenintegratie

Ketensamenwerking is cruciaal voor het realiseren van onze missie en doelstellingen. Samenwerkingsverbanden in de keten ondersteunen een toekomstbestendige agrarische sector. Ook voor ForFarmers zijn de ketenpartners van groot belang, en we verkennen alle vormen van samenwerking. Zo zien we in Polen een verdere verticale ketenintegratie waar wij als ForFarmers een actieve rol in willen vervullen.

## Kernwaarden

Onze medewerkers zijn cruciaal in de uitvoering van onze strategie. Onze kernwaarden spelen een belangrijke rol in hoe we met elkaar, met onze klanten en andere ketenpartners werken. Onze kernwaarden *passionate, responsible, open-minded, united* en *delivering* staan ook centraal in hoe we onze ambities op sociaal en governance gebied hebben bepaald en willen behalen. In het hoofdstuk over onze missie en in de Duurzaamheidsverklaring gaan we hier uitgebreider op in.

## Financiële doelstelling

We zullen blijven investeren in groeiactiviteiten, de verduurzaming van onze activiteiten, het onderhoud van onze fabrieken en ons vrachtwagenpark. Uitgaande van onze investeringsambitie, gecombineerd met een gestage groei van de operationele winstgevendheid (EBIT) past een rendementsdoelstelling op het gemiddeld geïnvesteerd vermogen (ROACE) van minstens 10%, onverwachte gebeurtenissen buiten beschouwing gelaten.

Hierbij hanteren wij een dividendbeleid gericht op het uitkeren van een contant dividend van tussen de 40% en 60% van de onderliggende winst na belasting.

## Ontwikkelingen 2024

### Dicht bij de boer en goed voer voor een competitieve prijs

In 2023 zijn er organisatieaanpassingen doorgevoerd om ForFarmers decentraal te organiseren. De opco's, de operating companies oftewel werkmaatschappijen binnen ForFarmers, kregen meer verantwoordelijkheden en zijn integraal resultaatverantwoordelijk geworden. In 2024 is deze decentrale organisatiestructuur verder uitgerold en is de organisatie verder gestroomlijnd. De managementteams van de opco's zijn nu op sterkte en er is een goede balans tussen wat decentraal is belegd en de aansturing vanuit de centrale functies. Deze nieuwe werkwijze, met een sterke focus op lokale marktbenadering, heeft onze marktposities aanzienlijk versterkt. ForFarmers heeft duidelijk marktaandeel gewonnen in alle landen en diersoorten. Ook kostenbewustzijn is een belangrijke overweging in deze organisatieaanpassingen. We zien dat deze ontwikkelingen bijdragen aan een sterke verbetering van de operationele winstgevendheid.

In Nederland vraagt de complexe omgeving, zeker in de melkveehouderij, om gedegen advies. De technisch resultaten zijn nog altijd erg belangrijk en elk jaar laten we zien dat we daarin vooroplopen. Gecombineerd met scherpe voerprijzen heeft dit tot een positieve volumeontwikkeling geleid.

In Polen heeft ForFarmers met de overname van Piast begin 2024 haar marktpositie en propositie richting de boeren substantieel versterkt. Het productenassortiment is verbreed en ook de activiteiten op het gebied



van duurzaamheid en circulariteit, bijvoorbeeld het energiemanagement, zijn verbeterd. De integratie is goed verlopen en daarnaast zijn in Polen diverse strategische investeringsplannen geïmplementeerd om productie-locaties klaar te maken voor toekomstige groei.

De in september aangekondigde joint venture met team agrar leidt tot een betere geografische dekking waarmee we dus dichterbij de boer zijn. Bovendien zal het delen van kennis en expertise op het gebied van inkoop, formulatie en innovatie voordelen opleveren. Met deze voorgenomen joint venture wordt de basis gelegd voor een solide langetermijnpositie in de Duitse markt.

In het Verenigd Koninkrijk is begin 2024 een reorganisatie ingezet om de kostenbasis beter in lijn te brengen met de activiteiten. De maatregelen sorteren al duidelijk effect, wat zich vertaalt in een significante verbetering van de winstgevendheid in de Engelse markt. Onderdeel van de reorganisatie is het afstoten van twee fabrieken, waarvan een fabriek reeds verkocht is en de verkoop van de andere fabriek nog wordt onderzocht door de CMA (de Britse mededingingsautoriteit).

### **Onderscheidend in producten & markten**

Met de overname van Thunderbrook door Pavo in januari 2024 heeft ForFarmers toegang tot de Engelse paardenvoermarkt.

Thunderbrook onderscheidt zich van de andere merken door het feit dat het voer, in tegenstelling tot traditioneel voer, voor een belangrijk deel op ruwvoer gebaseerd is.

De gedifferentieerde aanpak van melkvee in het Verenigd Koninkrijk leidt tot een sterkere marktpositie. Met scherpe prijzen binden we klanten aan ons die zich richten op de laagste voerkosten. Daarnaast bieden we het beste advies bij klanten die ondersteuning vragen bij het verbeteren van hun rendement. Dit gespecialiseerde aanbod draagt bij aan een betere margeontwikkeling.

### **Duurzame oplossingen**

Eind juni werd de overname van Van Triest Veevoerders, een specialist in het verhandelen van reststromen, aangekondigd. Deze overname versterkt de positie van ForFarmers op het gebied van reststromen aanzienlijk. Door de combinatie van de bestaande activiteiten van ForFarmers (onder de naam CirQlar) en die van Van Triest, kunnen we de klanten een breder aanbod van reststromen bieden. Tegelijkertijd biedt dit mogelijkheden om de dienstverlening aan onze leveranciers te verbeteren. Het vergroten van het aandeel circulaire grondstoffen is een van de speerpunten van ForFarmers. Met deze overname zetten we hier een belangrijke stap in.

In januari 2025 hebben we aangekondigd dat Reudink haar productie van biologisch veevoer uitbreidt door de aankoop van een mengvoederfabriek in Fürstenau, Duitsland. Deze fabriek zal worden omgevormd voor de productie van biologisch voer. Duitsland is een belangrijke markt voor biologisch voer en met deze stap versterken we onze marktpositie.

### **(Virtuele) ketenintegratie**

In verschillende landen hebben we diepgaande samenwerkingen met ketenpartijen. In Polen werken we bijvoorbeeld nauw samen met KPS, onze joint venture partner, een grote pluimveeslachter in Polen. In Nederland hebben we diverse samenwerkingen met verwerkers, die we de komende jaren verder willen intensiveren.

In Duitsland zijn we in de afgelopen jaren gestart met het houden van onze eigen leghennen. We werken volgens een model waarin we middels contracten met boeren onze eigen leghennen houden, voeren en de eieren verkopen. Dit geeft stabiliteit in de voervolumes en optimalisatie in de keten. Voor boeren is dit een model waarin ze kunnen blijven boeren maar tegelijkertijd worden ontzorgd.

### **Onze agenda 2025**

Onze duurzaamheidsambities spelen een essentiële rol in onze bedrijfsvoering in de komende jaren. Met de reductie van onze CO<sub>2</sub>-voetafdruk willen we de volgende stap zetten, met name via ketensamenwerkingen. Ook de integratie van Van Triest is belangrijk, omdat we daarmee het aandeel reststromen in ons totale volume vergroten. Het ketenproces om te komen tot de inkoop van ontbossingsvrije soja zal in het komende jaar verder vorm krijgen.

In de uitdagende Nederlandse markt blijven we ons richten op het vergroten van ons marktaandeel. In Polen verwachten we dat de investeringen zullen leiden tot volume groei. In het Verenigd Koninkrijk zullen we in 2025 de reorganisatie afronden. Hierdoor verlagen we de kostenbasis structureel en kunnen we onze positie in met name de melkveemarkt versterken. In Duitsland ligt de focus op de uitwerking en implementatie van de joint venture met team agrar en ook het versterken van de positie in de biologische markt met Reudink Duitsland is een belangrijk punt op de agenda.

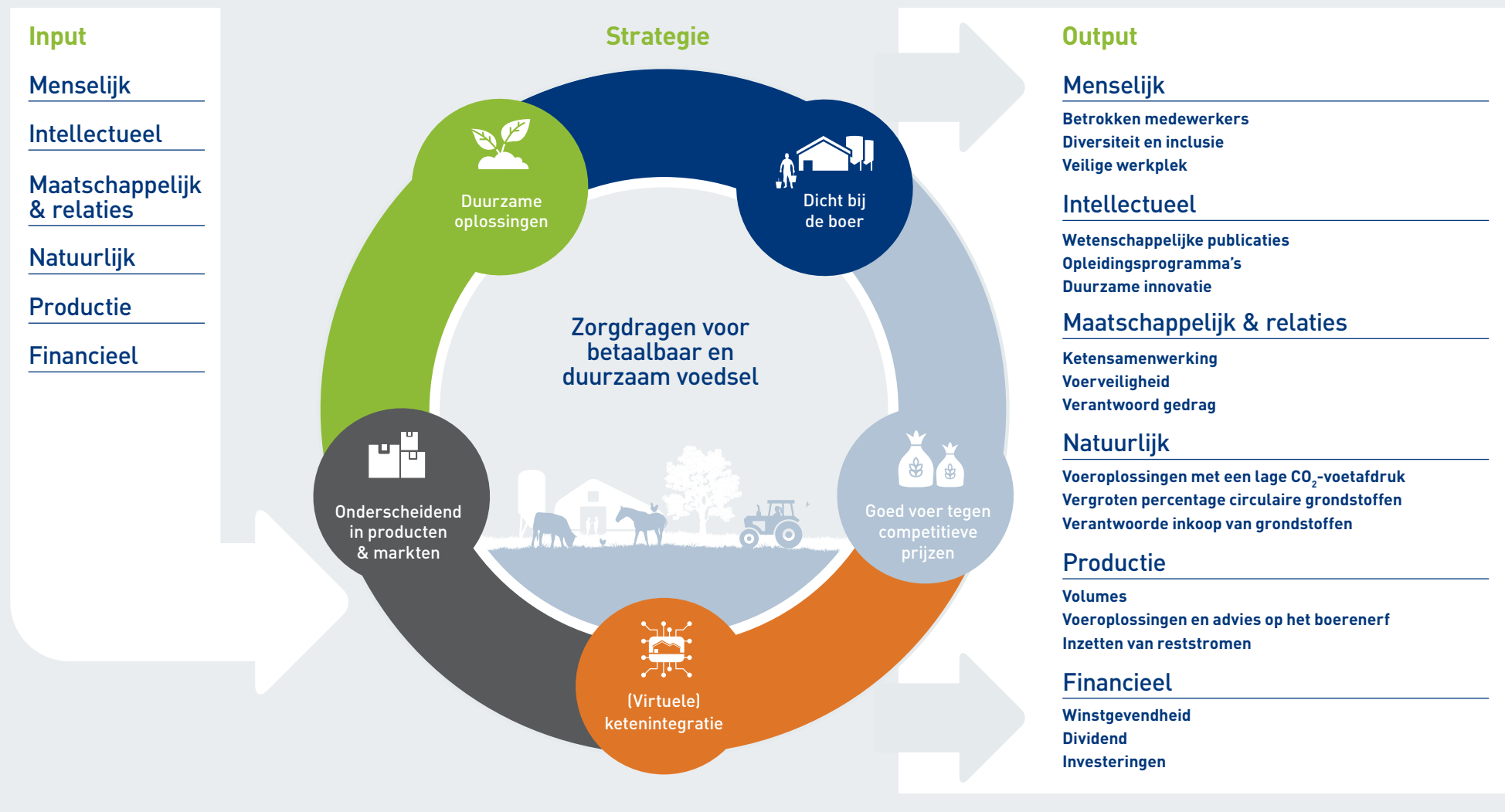
## SWOT-analyse van ForFarmers en haar markten

Onze strategie is gericht op langetermijnwaardcreatie voor klanten, aandeelhouders, medewerkers en overige stakeholders. Om tijdig en adequaat in te kunnen spelen op marktontwikkelingen, zijn we voortdurend in dialoog met stakeholders en maken we een SWOT-analyse. Zo identificeren we de krachten en zwaktes van de eigen organisatie en signaleren we de mogelijkheden en bedreigingen in de markt. Op basis daarvan bekijken we regelmatig of de strategie nog voldoet om de gestelde doelen te behalen.

Intern	<b>Sterktes:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Unieke positie op boerenerf: sterke relaties en expertise</li> <li>• Omvang ForFarmers biedt schaalvoordelen</li> <li>• Sterke positie in meerdere landen</li> <li>• Lokale aanpak met gedifferentieerd productaanbod</li> <li>• Kennis om transitie naar verdere verduurzaming van de veehouderij te ondersteunen, onder meer door innovaties (zowel ecologisch als economisch)</li> <li>• Goed gepositioneerd in specifieke groeisegmenten en markten: biologisch, paardenvoer, Polen en reststromen</li> <li>• Productie-infrastructuur biedt mogelijkheden om marktkrimp op te vangen</li> </ul>	<b>Zwaktes:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gebrek aan balans in portfolio tussen volwassen- en groeimarkten</li> <li>• Productaanbod voornamelijk gericht op diervoeders</li> <li>• Niet altijd mogelijk fluctuaties in grondstof-, gas- en elektriciteitsprijzen tijdig op te vangen</li> </ul>
	<b>Kansen:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Behoeft aan kennis en expertise neemt toe vanwege de noodzakelijke transitie naar duurzame veehouderij (zowel ecologisch als economisch)</li> <li>• Marktvraag voor voerconcepten en advies voortkomend uit milieuwetgeving, maatschappelijke eisen en verdere verduurzaming</li> <li>• Acquisitiemogelijkheden ter versterking van posities in specifieke marktsegmenten</li> <li>• Ketensamenwerking en integratie om leveringszekerheid te waarborgen</li> <li>• Stijgende belangstelling van consumenten voor betaalbaarheid, kwaliteit en herkomst van voeding</li> <li>• Marktkrimp zal leiden tot consolidatie</li> </ul>	<b>Bedreigingen:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Toenemende druk op dieren aantallen in West-Europa</li> <li>• Druk op consumptie diertlijke eiwitten door afnemende koopkracht en toenemende aandacht voor plantaardige alternatieven</li> <li>• Krappe arbeidsmarkt en hogere arbeidskosten hebben impact op zowel ForFarmers als haar klanten</li> <li>• Volatiliteit van grondstof- en energieprijzen</li> <li>• Dierziekten</li> </ul>
Extern		



## Waardecreatiemodel



# Onze medewerkers

Onze toegewijde medewerkers zijn de drijvende kracht achter onze missie: For the Future of Farming. Het is dan ook essentieel dat alle medewerkers zich gewaardeerd en gerespecteerd voelen en zichzelf kunnen zijn. De gezondheid en veiligheid van onze medewerkers heeft onze hoogste prioriteit. Wij streven naar diverse en inclusieve teams als fundament voor duurzaam succes en wij opereren in lijn met onze waarden, onze Code of Conduct en de relevante wetgeving. Samenwerking binnen onze teams en met onze klanten, leveranciers en de bredere gemeenschap is cruciaal voor het behalen van onze missie. Deze elementen vormen de basis van onze HR-strategie.

## Ontwikkelingen 2024

In het afgelopen jaar heeft de verdere implementatie van het decentrale organisatiemodel veel aandacht gekregen waarbij het creëren van sterke teams binnen de opco's een belangrijk element was. Daarnaast zijn HR-processen en procedures geoptimaliseerd en zijn rollen en verantwoordelijkheden binnen de verschillende HR-teams helder gedefinieerd. Er is gestart met de implementatie van het Career en Reward framework. Dit is een functie- en beloningsraamwerk dat een duidelijk, eenvoudig en transparant kader voor functies en loopbanen biedt. Gelijke kansen en gelijke beloning voor alle medewerkers zijn belangrijke principes voor een inclusieve werkomgeving. Dit betekent dat iedereen, ongeacht geslacht, leeftijd, etniciteit, of andere persoonlijke kenmerken, dezelfde kansen krijgt om zich te ontwikkelen binnen onze organisatie. Het houdt ook in dat medewerkers voor gelijk werk een gelijke beloning ontvangen. Ook is er veel aandacht geweest voor medewerkersbetrokkenheid, onder andere met de internationale uitrol van het cultuur- en waardenonderzoek dat bruikbare inzichten biedt om de huidige waarden in lijn te brengen

met de gewenste waarden van onze organisatie. Het diversiteit- en inclusiebeleid is verder uitgewerkt en er is een start gemaakt met strategisch talentmanagement inclusief opvolgingstrajecten. Deze ontwikkelingen en andere medewerker-gerelateerde onderwerpen als gezondheid, veiligheid en welzijn, diversiteit & inclusiviteit en de aanstelling van vertrouwenspersonen, zijn verder uitgewerkt in de Duurzaamheidsverklaring, Sociaal.

## Verdergaande decentralisatie

In 2023 is een organisatiewijziging doorgevoerd die gericht was op een lokale uitvoering van de organisatiestrategie. Dit stelt ons in staat om nog dichter bij onze klanten te werken en effectiever en efficiënter in te spelen op de lokale en diverse marktomstandigheden in de landen waar wij opereren. De verantwoordelijkheid voor de resultaten van de verschillende opco's is belegd bij de lokale managementteams. De centrale functies en collectieve kennis en expertise zijn ondersteunend en dragen bij aan het succes van de lokale teams. In 2024 heeft een verdere stroomlijning van dit decentrale model plaatsgevonden waarbij

centrale en lokale verantwoordelijkheden en rollen verder zijn gedefinieerd. Het uitgangspunt is om de activiteiten zo efficiënt mogelijk in te richten, met aandacht voor zowel de korte als de lange termijn.

## Prioriteiten voor 2025

In 2025 zal de nieuwe ontwikkelingscyclus worden geïmplementeerd. Hierbij zijn het trainen en begeleiden van leidinggevenden en medewerkers in het geven van continue feedback en het voeren van de juiste dialoog belangrijke elementen. Het accent ligt meer op langere termijn ontwikkeling van medewerkers en duurzame inzetbaarheid. De resultaten van het cultuuronderzoek zullen worden gebruikt om diverse aandachtspunten op te pakken. In het kader van strategische successieplanning zal talent management en leiderschapsontwikkeling in de komende jaren meer aandacht krijgen. Interne doorstroming van talent en het verhogen van de diversiteit van onze teams in brede zin staat voorop.

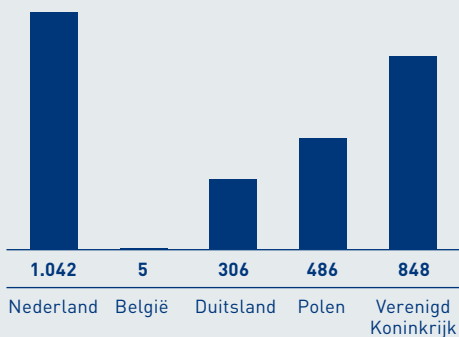
## Eigen medewerkers ForFarmers



Medewerkers	<b>2.687</b>	(2.390)
Vrouw	<b>22%</b>	(22%)
Man	<b>78%</b>	(78%)
Retentiegraad	<b>83,4%</b>	(84,2%)
LTI's	<b>26</b>	(20)
< 30 jaar	<b>342</b>	(315)
30 - 50 jaar	<b>1.312</b>	(1.058)
> 50 jaar	<b>1.033</b>	(1.001)



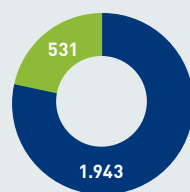
## Aantal medewerkers per land



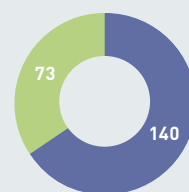
Per 31 december 2024

## Contract

■ man ■ vrouw



Medewerkers met vast contract (totaal 2.474)



Medewerkers met tijdelijk contract (totaal 213)

	vrouw	man
Parttime	<b>7%</b> (8%)	<b>7%</b> (6%)
Fulltime	<b>15%</b> (14%)	<b>71%</b> (72%)
Tijdelijk	<b>3%</b> (2%)	<b>5%</b> (5%)
Vast	<b>20%</b> (20%)	<b>72%</b> (73%)

Vergelijkende cijfers zijn tussen haakjes weergegeven

## Onze duurzaamheidsagenda

# Zorgdragen voor betaalbaar en duurzaam voedsel

Met onze missie For the Future of Farming zet ForFarmers zich in voor een toekomstbestendig boerenbedrijf. Op deze manier kunnen wij bijdragen aan het waarborgen van betaalbaar en duurzaam voedsel. De verdere verduurzaming van de agrarische sector is hierbij cruciaal en als leidende partij in de sector nemen we onze verantwoordelijkheid. Dit doen we door bij te dragen aan de verduurzaming van de gehele keten: van het vergroten van bewustwording tot het bieden van innovatieve voeroplossingen. We vergroten ons aandeel circulaire grondstoffen, produceren en vervoeren ons voer met een zo laag mogelijk impact op het milieu en we ondersteunen onze klanten in een duurzame bedrijfsvoering op het boeren erf.

In onze duurzaamheidsambities richten wij ons in onze impact op het milieu op drie belangrijke pijlers: het verminderen van onze CO<sub>2</sub>-voetafdruk, het bevorderen van circulariteit, en het beschermen van biodiversiteit. Deze ambities kunnen we alleen maar bereiken met onze mensen. Bij het bepalen van onze ambities op het gebied van sociale en governance-impact, vormen onze kernwaarden het uitgangspunt.

### Milieu impact

Om onze ambities te realiseren hebben we ambitieuze doelen gesteld voor 2030. Deze worden weergegeven op de volgende pagina



## Duurzaamheidsambities 2030

### CO<sub>2</sub>-reductie

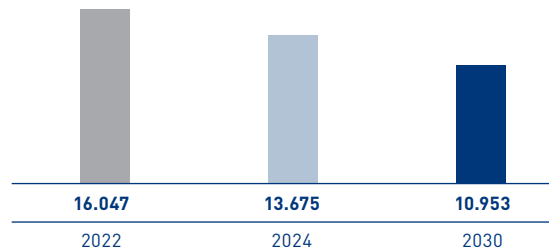


# 1/3

#### VERMINDEREN VAN CO<sub>2</sub>-EMISSIONS (IN SCOPE 1, 2 & 3)

ten opzichte van basisjaar 2022

In Kton CO<sub>2</sub>-equivalent



Reductie van 42% Non-FLAG en 30% FLAG

Doelstellingen gevalideerd door SBTi in 2024



#### SCOPE 1 & 2

Verminderen van energieverbruik  
Vergroten aandeel schone energie



#### SCOPE 3 UPSTREAM

Ontbossingsvrije toeleveringsketen  
Inkoop producten met lagere CO<sub>2</sub> voetafdruk



#### SCOPE 3 DOWNSTREAM

Advies op het boerenerf op rantsoen  
en huisvesting

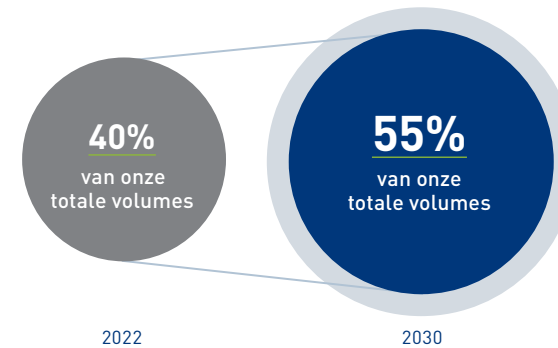
### Stimuleren circulariteit



# 1/3

#### TOENAME VAN GEBRUIK VAN CIRCULAIRE GRONDSTOFFEN

ten opzichte van basisjaar 2022



Meer co- en restproducten inzetten



Percentage circulaire grondstoffen  
in mengvoer verhogen



Gebruik van alternatieve grondstoffen vergroten

### Bescherming biodiversiteit

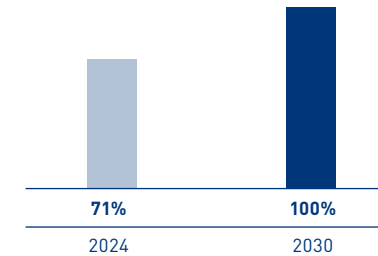


# 100%

#### VERANTWOORDE INKOOP VAN GRONDSTOFFEN

Toeleveranciers in de soja-, palm- en cacao toeleveringsketen of  
met een inkoopwaarde van meer dan €1 miljoen per verslagjaar

In procenten



Ondersteunen boeren  
in duurzaam landgebruik



Stikstofefficiëntie op het boerenerf  
verbeteren

## Sociaal en bestuurlijk

Onze kernwaarden en onze gedragscode zijn leidend in alles wat we doen richting onze klanten, werknemers, ketenpartners en de maatschappij.  
Om gezamenlijk te werken aan een veilige, diverse en inclusieve cultuur in onze eigen organisatie en in de keten.

## CO<sub>2</sub>-reductie

Onze doelen voor 2030 op het gebied van CO<sub>2</sub>-reductie zijn gevalideerd door het Science-Based Targets Initiative (SBTi). Deze doelen zijn in lijn met wat volgens de laatste klimaatwetenschappelijke inzichten noodzakelijk is om het Klimaatakkoord van Parijs te realiseren. We streven ernaar om zowel onze scope 1 en 2 CO<sub>2</sub>-uitstoot als de scope 3-uitstoot met 1/3 te verminderen in 2030 ten opzichte van 2022. We hebben de ambitie om in 2050 netto klimaatneutraal te zijn en stellen hier een roadmap voor op.

Om onze scope 1 en 2 emissies (eigen bedrijfsactiviteiten) te verminderen, richten we ons op energie-efficiëntie (besparingen per ton geproduceerd voer), aankoop en het zelf opwekken van energie met een lage CO<sub>2</sub>-voetafdruk, procesoptimalisatie en wagenparkbeheer. Een belangrijke uitdaging hierbij is de beschikbaarheid van biobrandstoffen en capaciteit op het elektriciteitsnetwerk om verdere elektrificatie mogelijk te maken.

In onze inspanningen om scope 3 upstream emissies te verminderen, richten we ons op onze voeroplossingen. Dit omvat onder andere de inkoop van (ontbossingsvrije) grondstoffen, formulaties van voer met een lagere CO<sub>2</sub>-voetafdruk en het vergroten van het aandeel co- en restproducten. De beschikbaarheid van grondstoffen met een lage CO<sub>2</sub>-voetafdruk en de kosten daarvan en geopolitieke ontwikkelingen zijn hierin beperkende factoren. Wat betreft scope 3 downstream voorzien we onze boeren van advies en innovatieve voerproducten om CO<sub>2</sub>- en methaanemissies op de boerderij te verminderen. Samenwerking in de keten en duidelijk beleid zijn hierin essentieel.

## Stimuleren circulariteit

ForFarmers zet zich in om de circulariteit in de sector te vergroten door steeds meer circulaire grondstoffen in te zetten. Zo worden reststromen teruggebracht in de voedselketen en wordt het percentage circulaire grondstoffen in mengvoer verhoogd. Dieren zijn in staat om deze reststromen om te zetten in hoogwaardige eiwitten die een belangrijk onderdeel zijn van humane voeding. Als handelaar in en verwerker van co-producten zet ForFarmers zich volledig in voor het gebruik hiervan. De beschikbaarheid en prijs van circulaire grondstoffen vormt hierin een uitdaging, door de sterke marktvraag vanuit zowel de voer als bio-energie-industrie. Ook met de inzet en ontwikkeling van alternatieve eiwitten wordt de circulariteit vergroot. ForFarmers heeft als doelstelling het gebruik van circulaire grondstoffen in haar voer met een derde te verhogen naar circa 55% in 2030 ten opzichte van 2022.

## Bescherming biodiversiteit

Biodiversiteit is cruciaal voor het behoud van een diverse planeet. We streven ernaar om tegen 2030 100% van alle grondstoffen verantwoord in te kopen. Stikstofefficiëntie is tevens een belangrijk onderwerp bij het minimaliseren van onze impact op biodiversiteit. ForFarmers ontwikkelt nieuwe voerconcepten, met lagere eiwitpercentages, die veehouders helpen hun stikstofemissies te verminderen zonder in te boeten op dierprestaties en welzijn. ForFarmers heeft zich gecommitteerd aan het Nederlandse covenant om het stikstofpercentage in rundveevoer substantieel te verlagen. ForFarmers ondersteunt ook boeren met richtlijnen en maatregelen voor duurzaam landgebruik. Een belangrijke uitdaging is de bereidwilligheid van alle partijen in de keten om deze veranderingen te bewerk-

stelligen om ook in de toekomst betaalbaar en duurzaam voedsel te garanderen.

## Sociaal en bestuurlijke impact

Het succesvol bereiken van onze ambities hangt in grote mate af van de houding en inzet van mensen. Onze kernwaarden zijn leidend bij het vaststellen van duidelijke ambities op het gebied van sociaal en governance. Deze ambities gaan over hoe we verantwoordelijkheid nemen en hoe we willen omgaan met werknemers, klanten, ketenpartners en andere belanghebbenden.

- Onze mensen maken het verschil, dus we moeten ervoor zorgen dat al onze medewerkers zich gewaardeerd en gerespecteerd voelen. Ook streven we ernaar dat mensenrechten en het welzijn van werknemers in onze hele waardeketen worden gerespecteerd;
- De gezondheid en veiligheid van onze medewerkers, bezoekers en leveranciers is onze hoogste prioriteit. We streven naar nul ernstige incidenten op al onze locaties;
- We streven naar het werken met diverse en inclusieve teams om langdurig succes te waarborgen. Dit wordt ondersteund door concrete doelen op het gebied van leeftijd en geslacht;
- Nauwe samenwerking is vereist, zowel binnen onze teams als in de keten. We werken samen met onze boeren, maar ook met andere partijen zoals leveranciers, overheden, retailers en andere ketenpartners;
- Iedereen binnen ForFarmers werkt in overeenstemming met onze waarden, de Code of Conduct en natuurlijk de relevante wet- en regelgeving.



**Hoe we langetermijn-  
waardecreatie waarborgen**

# Bericht van de Ledenraad

2024 werd gekenmerkt door doorlopende politieke onrust zoals die ook in 2023 nadrukkelijk aanwezig was. De gevolgen van het rapport rondom de stikstof problematiek leverde in 2024 een enorme beweging op in het kader van de zogenaamde stoppersregeling. Veel leden van Coöperatie FromFarmers hebben een aanvraag ingediend, gelukkig zijn er ook veel boeren, leden van de coöperatie, die hun ambitie om boer te blijven inhoud geven en doorgaan met grenzeloos ondernemen.

FromFarmers heeft (in overleg met ForFarmers) in 2023 aan tafel gezeten bij de enkele provinciale overheden om mee te denken over mogelijkheden en perspectieven voor boeren en haar leden in het bijzonder.

De mogelijkheden om te blijven boeren en de wijze waarop te boeren in Nederland, blijven onzeker. Deze onzekerheid achtervolgt ook veel leden van FromFarmers. De toekomstperspectieven zijn niet duidelijk, dit is en blijft een doorn in het oog, ook van FromFarmers.

## Ledencontact

Een kleine 300 bezoekers zijn op 20 maart jl. getuige geweest van een dynamische en interactieve ledenavond bij Dieka in Markelo. Walter Gerritsen nam als voorzitter het publiek mee in de rol en bijdrage van Coöperatie FromFarmers. De vitaliteit van FromFarmers is zichtbaar. De positieve ledenontwikkeling, verbeterde benaderbaarheid van de Coöperatie FromFarmers en de connectie met de onderneming onderstrepen het coöperatieve gedachtengoed. Een terugblik op 2023 en de doorkijk naar

2024 en 2025: hiermee presenteerde Pieter Wolleswinkel namens de directie van ForFarmers, zich naar de aanwezigen. De rol van ForFarmers naar de toekomst toe, zal blijven bestaan door nog meer lokaal te acteren en dichtbij en naast de boeren te staan. De medewerkers van FarmConsult van ForFarmers, Larson Arendsen Raedt en Ronald van Hal stonden stil bij de impact van de mestwetgeving voor alle agrarische bedrijven. Ondanks alle onduidelijkheden en onzekerheden, die de landbouwsector teisteren, is FromFarmers er in geslaagd iedereen met een positief gevoel huiswaarts te laten keren. FromFarmers kon hiermee zichtbaar zijn en contact maken met leden.

De website in combinatie met de digitale nieuwsbrief betekende regelmatig contact met de leden. Het team Coöperatiezaken heeft veel telefonisch contact met de leden. Ook worden er veel gesprekken bij leden aan de keukentafel gevoerd. Hiermee is de eigen identiteit van FromFarmers zichtbaarder geworden en wordt er daadwerkelijk invulling gegeven aan het zijn van een vitale coöperatie.

## Activiteiten

De ledenraad heeft regelmatig met het Bestuur gesproken over de pijlers van de vitale coöperatie. Een van die pijlers is de rol van katalysator voor innovatieve projecten in de sector.

Tijdens de ledenraadsvergaderingen in 2024 werd de ledenraad door een vertegenwoordiging van de directie van ForFarmers bijgepraat over de (half)jaarresultaten van ForFarmers. Ook in haar rol als grootaandeelhouder voelt de ledenraad van FromFarmers zich betrokken bij de opdracht van ForFarmers. ForFarmers hecht daarentegen veel waarde aan de visie van FromFarmers, gepersonaliseerd in de vorm van de leden van de ledenraad. Zij, als vertegenwoordigers van de leden van FromFarmers, dienen als klankbord voor ForFarmers bij onder andere het toetsen van de herijkte strategie. Het belang van duurzame en veilige productie van veevoer, de innovaties die hieromtrent worden ingezet en de initiatieven van ForFarmers die bijdragen aan het verminderen van de CO<sub>2</sub>-uitstoot, zijn gespreksonderwerpen op de ledenraadsvergaderingen geweest. Eén van de belangrijkste opdrachten voor de coöperatie is, onder andere door middel van de klankbordgroepen, aandacht blijven vragen voor goed voer tegen een marktconforme prijs.

De samenwerking met het team coöperatiezaken en het bestuur levert nog meer onderlinge verbinding op, waardoor de identiteit van FromFarmers sterker is geworden.

De Coöperatie is lid van de NCR (Nationale Coöperatieve Raad). Het lidmaatschap draagt bij aan de kennisontwikkeling van de Ledenraadsleden, aan het netwerk van de Ledenraad en aan de positionering van de Coöperatie. Ook wordt naast de reguliere vergaderingen aandacht besteedt aan opleidingen. Met externe experts is o.a. het beoordelen van de jaarrekening inmiddels een vast onderdeel geworden. Ook de individuele opleidingsmogelijkheden voor ledenraadsleden geven een positieve impuls aan de kwaliteit van de totale ledenraad.

De Auditcommissie van FromFarmers, die vanuit haar controlerende taak de jaarrekening van FromFarmers onderzoekt, wordt - onder andere - tijdens haar bijeenkomsten op de hoogte gehouden van de ontwikkelingen op het gebied van IFRS. IFRS zijn de internationale accounting richtlijnen voor het opstellen van de jaarrekening. Om de stappen en toekomst van ForFarmers goed te blijven volgen en te beoordelen zijn de Ledenraad en het Bestuur van Coöperatie FromFarmers in november 2024 drie dagen op studiereis naar Duitsland geweest om daar deelgenoot te worden van de activiteiten in Duitsland. De indrukwekkende bezoeken aan Duitse klanten, de Agro Terminal in Drentwede, de fabrieken in Langförden en de onderscheidende marktaanpak van ForFarmers in Duitsland hebben een indruk achtergelaten die respect afdwingt.

We kijken opnieuw terug op opnieuw een enerverend jaar voor de agrarische sector in Nederland, maar ook voor FromFarmers en ForFarmers. Elkaar kennen en elkaar weten te vinden is van belang om samen de toekomst het hoofd te bieden. Wij willen daarbij voor onze leden van betekenis zijn.

Lochem, 19 februari 2025

Namens de Ledenraad,

**Jan Kuks**

Voorzitter Ledenraad

# Samenstelling Ledenraad en commissies

Gedurende het verslagjaar bestond de Ledenraad van 21 mei tot en met 31 december uit 24 personen. Zij zijn gekozen door de leden van Coöperatie FromFarmers en vertegenwoordigen de sectoren herkauwers, varkenshouderij en pluimveehouderij. De leden van de Ledenraad hebben een zittingstermijn van twee perioden van vier jaar. Voor de voorzitter van de Ledenraad geldt eventueel een extra zittingstermijn. Jaarlijks vinden er in beginsel verkiezingen plaats. In 2024 zijn er drie nieuwe leden aangetreden. Het rooster van aftreden van de leden van de Ledenraad is nu als volgt.

## Sector rundveehouderij

Naam	Benoemd in	Hernoembaar / herbenoemd in	Aftredend in
Berg M.A.J. van den	2020	2024	2028
Boersma N.	2023	2027	2031
Bouwens L.	2024	2028	2032
Feddema A.	2024	2028	2032
Hesselink, J.H.	2021	2025	2029
Koeleman J.	2018	2022	2026
Kuks J.A.M.	2016	2020 & 2024	2028
Koning M.	2023	2027	2031
Veldhuis D.G.J.	2019	2023	2027
Verhoeven G.A.C.M.	2017	2021	2025

## Sector varkenshouderij

Naam	Benoemd in	Hernoembaar / herbenoemd in	Aftredend in
Bom-Hans J.	2017	2021	2025
Eekhuis W.J.H.	2017	2021	2025
Elshof E.M.	2021	2025	2029
Exterkate R.G.M.	2022	2026	2030
Linthorst L.	2023	2027	2031
Rotink R.J.A.	2021	2025	2029
Sambeek M.I.M van	2017	2021	2025
Wouw R.	2023	2027	2031

## Sector pluimveehouderij

Naam	Benoemd in	Hernoembaar / herbenoemd in	Aftredend in
Bens H.G.W.M.	2020	2024	2028
Heusinkveld B.	2022	2026	2030
Kievitsbosch R.H.M.	2017	2021	2025
Michorius M.G.J.	2022	2026	2030
Sol. J.	2024	2028	2032
Vetker S.	2022	2026	2030

## Commissies

Er zijn twee commissies van de Ledenraad, te weten: de sectorvoorzitterscommissie en de auditcommissie. Per commissie is vanuit de sectoren herkauwers, varkenshouderij en pluimveehouderij een Ledenraadslid benoemd. De voorzitter van de Ledenraad maakt uit hoofde van zijn functie, deel uit van de sectorvoorzitterscommissie en vervult tevens de functie van voorzitter van die commissie. Een en ander is vastgelegd in het Reglement Ledenraad.

## Sectorvoorzitterscommissie

Deze commissie bereidt ledenraadsvergaderingen voor, stemt algemene ontwikkelingen af met het Bestuur en overlegt met het Bestuur inzake kandidaatstelling van een bestuurder. Tevens is de sectorvoorzitterscommissie verantwoordelijk voor het voordragen van nieuwe kandidaten voor de Ledenraad, het vaststellen van de uitslag van de Ledenraadsverkiezingen en de bekendmaking van deze uitslag aan het Bestuur. In de sectorvoorzitterscommissie hebben zitting: rundveehouder Jan Kuks, voorzitter van deze commissie en tevens voorzitter van de Ledenraad, rundveehouder Dolf Veldhuis, varkenshouder Wilco Eekhuis, tevens algemeen plaatsvervanger van de voorzitter van de Ledenraad en pluimveehouder Sander Vetker. Zij werken nauw samen met de Coöperatiemanager. In 2024 is de sectorvoorzitterscommissie regelmatig bij elkaar geweest ook in combinatie met het Bestuur). Daarnaast heeft er diverse keren telefonisch overleg plaatsgevonden. Tijdens de bijeenkomsten zijn onder andere de volgende onderwerpen besproken:

- voorbereiding ledenraadsvergaderingen;
- voorbereiding ledenbijeenkomsten;
- opleiding, ontwikkeling en functioneren Ledenraad;
- rolverdeling Ledenraad en Bestuur;
- functioneringsgesprekken Bestuur;
- vitale coöperatie;
- communicatie met de leden.

De sectorvoorzitterscommissie wordt bijgestaan door de Manager Coöperatie.

## Auditcommissie

De auditcommissie onderzoekt de jaarrekening en brengt daarover advies uit aan de Ledenraad. Zij gaat daartoe in gesprek met het Bestuur en de accountant. In deze commissie zitten: melkveehouder Martijn van den Berg (voorzitter), pluimveehouder Rik Kievitsbosch, kalverhouder Jan Hesselink en is varkenshouder Jan de Haas opgevolgd door biologisch varkenshouder Ruben Exterkate. De Auditcommissie is in 2024 twee keer bij elkaar geweest in aanwezigheid van een vertegenwoordiging van het Bestuur en de Coöperatiemanager. Bij die bijeenkomsten was tevens de accountant aanwezig. Daarbij werd de jaarrekening 2023 onderzocht en werden, na publicatie, de halfjaarcijfers 2024 van ForFarmers N.V. besproken.

Voorts kan bij de Auditcommissie beroep worden aangetekend op besluiten. Gedurende het verslagjaar werden geen bezwaren ingediend.

## Advies Auditcommissie inzake jaarrekening en bestuursverslag 2024

Conform artikel 25 lid 3 van de statuten heeft de Auditcommissie de jaarrekening en het bestuursverslag over 2024 van Coöperatie FromFarmers U.A. onderzocht. In dit kader heeft de Auditcommissie op 14 februari 2025 vergaderd met het Bestuur in aanwezigheid van de accountant. KPMG Accountants N.V. heeft de jaarrekening van de Coöperatie gecontroleerd en van een goedkeurende verklaring voorzien. Op grond van dit onderzoek adviseert de Auditcommissie aan de Ledenraad om de jaarrekening 2024, inclusief de voorgestelde resultaatverdeling en resultaatuitkering, vast te stellen onder de (opschortende) voorwaarde dat de jaarrekening van ForFarmers N.V. wordt vastgesteld op de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van ForFarmers die wordt gehouden op 17 april 2025. Verder adviseert de Auditcommissie aan de Ledenraad om decharge te verlenen aan ieder van de leden van het Bestuur voor het in 2024 gevoerde beleid en de door hen uitgevoerde taken.

Lochem, 19 februari 2025

### Auditcommissie

Coöperatie FromFarmers U.A.

**Martijn van den Berg**, voorzitter

**Rik Kievitsbosch**, lid

**Jan Hesselink**, lid

**Ruben Exterkate**, lid

# Bericht van het Bestuur

In het verlengde van 2023 kent 2024 nog steeds veel onzekerheid voor de agrarische sector in Nederland. We blijven samen kijken naar de mogelijkheden voor een vitale ondernemersomgeving voor onze leden. Veel van onze leden staan voor een moeilijke keuze: beëindigen waar (voor)ouders mee zijn gestart of zien ze toekomstperspectief als boer. In de komende jaren herschikt de agrarische sector in Nederland zich. Wat betekent dit voor de rol van FromFarmers, hier oriënteren we ons als bestuur op.

De politieke onzekerheid is van invloed op de toekomst van de totale agrarische sector. Dit is niet alleen van invloed op onze leden van FromFarmers en alle agrarisch ondernemers in Nederland, maar ook voor ForFarmers en FromFarmers. Als bestuur van Coöperatie FromFarmers kijken we daarom ook naar onze rol voor de komende jaren. De positionering van onze coöperatie zal moeten meeveren met de ontwikkelingen die voorstaan.

Met de Ledenraad, maar ook met de Jongerenraad, kijken we als Bestuur naar de pijlers van de vitale coöperatie. Het team Coöperatiezaken is actief en zichtbaar voor de leden. Er is veel aandacht besteed aan de interne- en externe communicatie. Hiermee heeft FromFarmers op de lange-termijn een meer solide ledenbasis gecreëerd. FromFarmers vervult met passende activiteiten voor leden, mede door het uitoefenen van een professionele en actieve rol als (groot)aandeelhouder van ForFarmers, de rol die haar leden van FromFarmers mag verwachten. Tenslotte vult FromFarmers haar rol als katalysator in voor innovaties of initiatieven in de sector die een extra duwtje nodig hebben.

## Bestuursstructuur, Ledenraad en commissies

Het Bestuur bestaat per 31 december 2024 uit vijf leden met ieder een eigen taak- en functieverdeling. De huidige structuur is ingericht op een effectieve aansturing van de coöperatie. De Ledenraad van FromFarmers is het hoogste orgaan van de coöperatie en houdt toezicht op het Bestuur van de coöperatie. De coöperatie kent twee commissies, te weten een sectorvoorzitterscommissie en een auditcommissie.

## Jongerenraad

De inmiddels ruim een jaar oude Jongerenraad bestaat inmiddels uit 11 ambitieuze, enthousiaste jonge boeren, afkomstig uit heel Nederland en vertegenwoordigen ook de verschillende sectoren waarin ForFarmers actief is. Deze Jongerenraad wordt begeleid door de Manager Coöperatie en krijgt de mogelijkheid om kennis te maken met de Coöperatie door middel van regelmatig contact met Bestuur en Ledenraad en leert daarmee vraagstukken van de Coöperatie te begrijpen. Zij krijgen de kans zich te bekwamen in de bestuurlijke kant van de Coöperatie en geven vanuit hun perspectief als jonge boeren mee te

denken over de toekomst van FromFarmers en de agrarische sector. Het Bestuur en de Ledenraad is zeer content over het enthousiasme waarmee deze jonge boeren zijn gestart en kijkt uit naar een verdere samenwerking voor de toekomst. Immers zij zijn de agrarisch ondernemers van straks.

## Leden

Coöperatie FromFarmers houdt contact met haar leden via haar ledenblad "Ambitie" dat twee keer per jaar verschijnt. Afhankelijk van nieuwsitems worden er ook digitale nieuwsbrieven aan de leden van de coöperatie verzonden die zich daarvoor hebben aangemeld. Het team coöperatiezaken is ingesteld om contact met de leden te onderhouden over alle onderwerpen die leden bezighouden en waar vragen over zijn. Ook het Bestuur en de Ledenraad onderhouden contact met de leden van de coöperatie. De website van FromFarmers biedt de mogelijkheid nog interactiever met elkaar te kunnen communiceren.

## Relatie met ForFarmers

Binnen de afspraken die zijn vastgelegd in de relatie-overeenkomst met ForFarmers, zijn bestuurders van ForFarmers aanwezig geweest bij (een deel van de) vergaderingen van het Bestuur en de Ledenraad van FromFarmers. Na de publicatie van de jaar- en halfjaarresultaten van ForFarmers hebben de leden van de raad van bestuur van ForFarmers aan het Bestuur van FromFarmers toelichting gegeven op het persbericht en de begeleidende presentatie. In het gesprek naar aanleiding van de halfjaarcijfers hebben we onder andere gesproken over de



herijking van de strategie en het belang van duurzame en veilige productie van veevoer voor een marktconforme prijs. Daarover is vervolgens ook met de Ledenraad gesproken. Vanuit de coöperatie kijken we niet alleen naar het voer, de bedrijfsvoering en begeleiding van vandaag, maar zeker ook naar die van de toekomst: For the Future of Farming, de missie van ForFarmers. Gedurende het verslagjaar werd de coöperatie onder meer door ForFarmers geïnformeerd over de integratie van De Hoop Mengvoeders.

## Financieel beleid

De kosten die de Coöperatie in 2024 heeft gemaakt, waren lager dan in 2023, vanwege externe advieskosten. De dienstverleningsovereenkomst met ForFarmers kent alleen een inflatiecorrectie. De inkomsten uit contributie in 2024 waren iets lager dan in 2023. Voor 2025 is een verhoging van de contributie aangekondigd.

## Financieringsregeling voor boeren die lid zijn

FromFarmers heeft een financieringsregeling voor boeren die lid zijn om, onder voorwaarden, voerequivalenten aan te kopen waarbij de Coöperatie deze voorfinanciert. In 2024 is hier geen gebruik van gemaakt. Jaarlijks evalueert het Bestuur deze regeling samen met de Ledenraad.

## Ledenadministratie

Gedurende het verslagjaar zijn verdere stappen gezet om het ledenbestand van de Coöperatie te actualiseren. FromFarmers vindt het belangrijk dat het ledenbestand actueel is. Hierdoor kunnen de belangen van leden effectiever worden behartigd en worden geen onnodige kosten – voor bijvoorbeeld mailingen – gemaakt.

## Tot slot

We kijken terug op opnieuw een bewogen jaar waarin de agrarische sector veel te verduren heeft gehad. Hierover is intern veel over gesproken maar ook met leden over gecommuniceerd. De voortdurende donkere wolken die boven agrarisch Nederland blijven hangen, blijven impact houden op de toekomst van de leden van FromFarmers, de klanten van ForFarmers, maar ook voor ForFarmers en FromFarmers zelf. De rol van grootaandeelhouder zal wellicht een nog nadrukkelijker samenwerking betekenen. Met ondersteuning van het team coöperatiezaken heeft FromFarmers verdere invulling gegeven aan de vitale coöperatie. Zij helpen leden onder andere met vragen over het lidmaatschap. Het Bestuur waardeert de goede samenwerking met de Ledenraad, Jongerenraad en de betrokkenheid van de leden bij de Coöperatie en is content met de nieuwe Jongerenraad. Om een daadkrachtige Ledenraad te behouden, is er samen met de

Ledenraad gekeken hoe de kandidatuur voor vacatures die gaan ontstaan door stoppende ondernemers. De zoektocht naar opvolgers blijft een belangrijke opdracht. Er is ook gekeken naar de mogelijkheid om zittingstermijnen aan te passen. Als Bestuur en Ledenraad zijn we van mening dat het aantal Ledenraadsleden op het niveau van 24 moet blijven, ondanks de krimp in de sector die nu al zichtbaar is. Voorts blijven we als Bestuur verheugd met de actieve deelname van ledenraadsleden aan de klankbordgroepen. Hierdoor kan ForFarmers als leverancier van producten en adviezen verder helpen bij het verbeteren van het rendement op het boerenland. Het Bestuur bedankt de Ledenraad, de Jongerenraad en leden voor hun bijdrage in het afgelopen jaar.

Lochem, 19 februari 2025

**Walter Gerritsen**, voorzitter  
**Linda Bolscher-Beltman**, vicevoorzitter  
**Adriaan van Bergen**, lid  
**Roger Gerritsen**, lid  
**Vincent Hulshof**, lid



# Risicomanagement

## Aanpak risicomanagement

Voor het realiseren van de strategische, operationele en financiële doelen van Coöperatie FromFarmers en ForFarmers ligt de nadruk op het belang van intern risicobeheer. In de gehele organisatie, onder verantwoordelijkheid van de Raad van Bestuur (het bestuur) en onder het toezien oog van de Raad van Commissarissen (de raad), identificeert en beheert ForFarmers risico's op een proactieve manier. ForFarmers houdt voortdurend toezicht op risicomanagement en frauderisico's, neemt initia-

tieven om bewustzijn te vergroten en stelt sleutelfiguren aan die verantwoordelijk zijn voor het beheer van belangrijke risico's en de uitvoering van beheersmaatregelen. Het risicomanagementsysteem van ForFarmers geeft de Coöperatie voldoende zekerheid dat aan haar risicobereidheid en risicoprofiel wordt voldaan, en dat de controlemaatregelen effectief zijn.

Bij ForFarmers volgen we een dynamisch risicoproces gebaseerd op de COSO-methodologie. Een visueel overzicht van dit proces is te vinden in de bijgevoegde illustratie.

Directeur Group & Nederland. De Internal Auditor neemt als waarnemer deel aan de RAB-vergaderingen.

Bij ForFarmers waarborgen we ethisch handelen via onze [Code of Conduct](#) en hebben we een [Speak-up Meldregeling](#). De Planning & Control-cyclus minimaliseert financiële, commerciële, duurzaamheids- en frauderisico's. Deze cyclus omvat maandrapportages, voortschrijdende prognoses, duurzaamheids-KPI rapportages, jaarlijkse budgetten, vijfjarenplannen met daarin scenarioanalyses, en een strategische planupdate elke vijf jaar. Bestuur en lokale managementteams bespreken deze rapporten, terwijl het bestuur met de raad de financiële prestaties en alle KPI's (inclusief de niet-financiële) grondig bespreekt.



## Interne omgeving

In onze interne omgeving passen we effectieve risicobeheersingsmaatregelen toe met behulp van verschillende organen, waaronder de Risk Advisory Board (RAB) en de Purchase Risk Board (PRB). Daarnaast handhaven we maatregelen zoals de Code of Conduct, de Speak-up Meldregeling, en de Planning & Control-cyclus. Het bestuur draagt de eindverantwoordelijkheid voor risicomanagement en legt hierbij verantwoording af aan de raad.

De RAB, samengesteld door het bestuur met daarin een afvaardiging van twee Managing Directors namens de opco's, bewaakt en rapporteert over risico's. De PRB moet goedkeuring geven voor de inkoop van grondstoffen die de risicolimieten overschrijden, het gebruik van derivaten, dekking van energiecontracten en het aangaan van voorverkoopcontracten die de lokale autorisatie- of risicolimieten overschrijden. Beide organen bestaan uit leden van het bestuur, de Center of Excellence Director en de Financieel

## Risicobereidheid en beoordeling

Het bestuur en risicomanagers evalueren periodiek het risicoprofiel en de risicobereidheid. Deze worden indien nodig aangepast aan veranderende marktomstandigheden of herijking van de strategie. De uitkomsten van deze evaluatie worden gerapporteerd aan de auditcommissie en de raad. We streven naar een optimale balans tussen commerciële/strategische/ESG doelen en de bijbehorende risico's en kansen bij besluitvorming. Hierbij maken we onderscheid tussen operationele bedrijfsrisico's, die we actief kunnen beïnvloeden, en andere risico's (waaronder ook bepaalde ESG-gerelateerd) die minimaal beïnvloedbaar zijn. In beide gevallen zorgen we voor een grondige evaluatie van risicobereidheid en -beoordeling, waarbij de effectiviteit van beheersmaatregelen en scenarioanalyses van mogelijke gevolgen centraal staan.

## Risicobereidheid operationele bedrijfsrisico's:

Risicobereidheid	Zeer laag	Laag	Gemiddeld	Hoog	Zeer hoog	Toelichting op risicobereidheid
<b>Strategisch</b>						
Fusies & overnames (M&A)				■		We investeren in groei, waarbij fusies en overnames een belangrijke rol spelen. Hierbij hanteren we een hoge risicobereidheid, op voorwaarde dat deze overnames voldoen aan onder andere onze duurzaamheids- en ROACE-normen
Reputatieschade		■				Reputatie is cruciaal voor het vertrouwen dat klanten, aandeelhouders, leveranciers, medewerkers en de samenleving in ForFarmers stellen. Daarom hanteren we hierbij een lage risicobereidheid.
Omvang veestapel en dierziektes		■				We hebben een lage risicobereidheid met betrekking tot diergezondheid en dierenwelzijn. ForFarmers ziet het verbeteren van hiervan als een basisvoorwaarde voor het ontwikkelen van voeders en in het geven van advies. Het leveren van duurzame voeroplossingen draagt bij aan rendement voor veehouders, met de focus op gezonde dieren en dierenwelzijn.
Klimaat		■				Middels onze aangescherpte duurzaamheidsambities zetten wij ons in voor een toekomstbestendig boerenbedrijf en willen we stappen zetten in de transitie van de sector. Dit sluit aan op onze risicobereidheid voor klimaat, die laag is, en op consumententrends, die we als gemiddeld hebben gedefinieerd.
Consumententrends			■			
<b>Operationeel &amp; Maatschappelijk</b>						
Gezondheid & Veiligheid (Health & Safety)	■					We hebben een zeer lage risicobereidheid als het aankomt op gezondheid en veiligheid, en daarom streven we naar een veilige werkomgeving met ambitieuze doelen voor het verminderen van ongevallen.
Beschikbaarheid, prijs en herkomst grondstoffen		■	■			Inkooprisico's voor grondstoffen en energie hebben een gemiddelde risicobereidheid, met vastgestelde limieten en risicogrenzen op bedrijfsniveau.
Ontwikkeling van energie- en brandstofprijzen			■			
Voerkwaliteit	■					Voor de herkomst van grondstoffen hanteren we een lage risicobereidheid, terwijl we een zeer laag risico-acceptatieniveau handhaven voor de kwaliteit van producten en voer, essentieel voor voedselveiligheid. We handhaven de <a href="#">Code of Conduct</a> en de <a href="#">Supplier Code of Conduct</a> voor ethisch zakendoen met onze leveranciers.
Continuïteit van de bedrijfsprocessen	■					We zijn alert op cybercriminaliteit en andere risico's die onze continuïteit van de bedrijfsprocessen kunnen beïnvloeden. Hierbij hanteren we een zeer lage risicobereidheid.
Cyberveiligheid	■					
Aantrekken van medewerkers en behoud van talent		■	■			We hanteren een gemiddelde tot lage risicobereidheid bij het aantrekken van medewerkers en behoud van talent, waarbij we bereid zijn risico's te nemen in een competitieve arbeidsmarkt, maar een lage risicobereidheid handhaven met betrekking tot de bedrijfscultuur, normen en waarden.
<b>Financiële doelstellingen</b>						
Valuta- en renterisico's	■					We hanteren een laag tot zeer laag risico-acceptatieniveau voor risico's met aanzienlijke impact op onze financiële resultaten
Krediet- en liquiditeitsrisico's bij contractpartijen		■				
Liquiditeitsrisico's	■					
Pensioenrisico's		■				
<b>Compliance</b>						
Reporting vereisten	■					We handhaven een zeer laag risico-acceptatieniveau voor naleving van wet- en regelgeving, inclusief het naleven van wet- en regelgeving op belastinggebied.
Wet- en regelgeving	■					
Wijziging in (milieu) wet- en regelgeving	■					
Emissies	■					
Belastingen	■					

## Risicobeoordeling en -beheersing

### Algemeen

We hebben diverse instrumenten, waaronder het Enterprise Risk Management (ERM) framework, In-Control Framework (ICF), en Tax Control Framework (TCF), gebruikt om risico's te beoordelen en beheersmaatregelen jaarlijks te testen.

De RAB en het bestuur bespreken en evalueren deze tests. De uitkomsten hiervan worden vervolgens in de auditcommissie en vergaderingen van de raad besproken. Jaarlijkse evaluaties van ICF-controles omvatten zelfbeoordeling door managers, gevolgd door beoordeling door de risk controller en deelwaarnemingen door de Internal Auditor. ERM-risico's en beheersmaatregelen worden geëvalueerd door risicomangers en -eigenaren, in samenwerking met de risk controller en Internal Auditor. Het Tax Control Framework (TCF) beheerst risico's met betrekking tot vennootschapsbelasting, BTW en loonbelasting. Dankzij de implementatie van TCF in Nederland heeft ForFarmers horizontaal toezicht met de Nederlandse belastingautoriteiten.

Waar 2023 een transitiejaar was waarbij de nadruk lag op implementatie van onze strategie, hebben we in 2024 verdere stappen gezet in het uitvoeren van de strategie. Hiertoe hebben we verdere procesverbeteringen doorgevoerd, waarbij we onder andere hebben ingezet op verdere verankering van de RACI- en autorisatiematrix in workflows. Ook hebben we het inkooprisicobeleid aangepast om zo beter aan te sluiten op veranderingen in grondstofprijzen. Dit inkooprisicobeleid wordt per ingang van 2024 frequenter gemonitord middels een nieuw ontwikkeld purchase model. Verder is de toetsing van het ICF raamwerk verder geauto-

matiseerd in een workflow, waardoor we diverse procesrisico's verder hebben kunnen verminderen.

Verder stond 2024 in het teken van macro-economische en geopolitieke ontwikkelingen. Waar noodzakelijk hebben wij de impact hiervan meegenomen in de toelichting op de risico's en bijbehorende beheersingsmaatregelen.

Zie Toelichting op de risico's aan het einde van dit hoofdstuk voor een gedetailleerde analyse per risico van wat deze inhoudt, hoe we deze beheersen en welke ontwikkelingen zich het afgelopen jaar hebben voorgedaan in combinatie met de genomen maatregelen.

### Controle en monitoring

Gedurende het afgelopen jaar heeft het bestuur systematisch de interne risicobeheersings- en controlesystemen geëvalueerd met behulp van rapporten van de Internal Auditor en de Risk Controller, als onderdeel van het goedgekeurde interne auditprogramma voor 2024. De effectiviteit werd besproken met de auditcommissie, de raad en de externe accountant.

De Internal Auditor voert (met goedkeuring van de raad) interne audits uit op risico's, beheersmaatregelen en procedures. De externe accountant controleert de jaarrekening, externe deskundigen voeren due diligence-onderzoeken uit, en externe juridische ondersteuning wordt ingehuurd voor complexe juridische vraagstukken.

Het bestuur beoordeelt jaarlijks na overleg met de auditcommissie de wijze waarop de Internal Auditor zijn taak uitvoert. Het functioneren van de Internal Auditor wordt,

in overeenstemming met de Code, ten minste vijfjaarlijks beoordeeld door een onafhankelijke derde partij.

De Managing Directors van de opco's ondertekenen tweemaal per jaar een Letter of Representation (LOR), waarin zij verklaren te voldoen aan wetgeving, interne beheersregels en de Code of Conduct. De LOR en de Speak-up Meldregeling worden gebruikt voor het melden van mogelijke fraude en incidenten. In 2024 werden 2 meldingen ingediend via de Speak-up Meldregeling, een daling van 3 meldingen vergeleken met 2023. Deze incidenten zijn individueel besproken en opgelost indien gegrond.

### Controle en monitoring duurzaamheidsthema's

Tevens zijn het bestuur, de leidinggevende en toezicht houdende organen gedurende 2024 frequent geïnformeerd over diverse duurzaamheidsthema's. Zo zijn zij onder andere geïnformeerd door onze interne Task Forces op het gebied van ESG, alsook door de externe ESG Advisory Board, bestaande uit externe vertegenwoordigers uit de retail, onderzoeksomgeving en de agrarische sector in het algemeen. Deze Task Forces communiceren de bevindingen aan een stuurgroep, welke bestaat uit de Board-leden en Legal & Corporate Affairs Director. Naast het formuleren van doelen op het gebied van duurzaamheid, houdt zij zich ook bezig met het monitoren en toetsen van de voortgang en het signaleren en opvolgen van mogelijke hiaten in relatie tot onze hernieuwde duurzaamheidsstrategie en de vereiste rapportages. De uitkomsten hieruit worden gecommuniceerd met de toezichthoudende organen. Voor een nadere toelichting omtrent de risicobeheersing en interne

controles op het gebied van duurzaamheidsrapportages verwijzen we naar Toelichting op de risico's.

## Toelichting op de risico's

Hieronder delen we de belangrijkste operationele bedrijfsrisico's en bijbehorende beheersmaatregelen, inclusief beheersmaatregelen op het gebied van materiële duurzaamheidsthema's, onderverdeeld naar Environmental (E), Social (S) en Governance (G). Afgelopen jaar hebben we gerapporteerd over klimaatgerelateerde risico's en kansen zoals aanbevolen door de Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD). Dit jaar hebben we aandacht besteed aan klimaatgerelateerde risico's en kansen in onze duurzaamheidsverklaring, en maken de strategische en governance-aspecten onderdeel uit van het hoofdstuk "Risicomanagement". Hiermee raken we alle relevante TCFD-onderdelen. Het risicomanagementbeleid functioneerde adequaat in 2024, waarbij we enkele verbeterpunten hebben geïdentificeerd. Deze hebben we indien nodig toegelicht in de ontwikkelingen van het afgelopen jaar per onderwerp, inclusief eventuele genomen maatregelen. De risicotrends beschrijven wij ten opzichte van het voorgaande jaar.

Financiële risico's met betrekking tot pensioenen lichten we toe in noot 14 van de jaarrekening, en krediet-, valuta- en renterisico's, in noot 31 van de jaarrekening.





## Strategische risico's

Wat is het risico?	Hoe beheersen wij dit?	Wat zijn de risicotrend en de ontwikkelingen (met eventueel genomen maatregelen) in 2024?	Effectiviteit	Trend
<b>Fusies &amp; overnames (M&amp;A)</b>  Bij het aangaan van fusies & overnames nemen we inherente risico's. Er kunnen integratie-uitdagingen ontstaan en ook vormt het verlies van cruciale medewerkers en klanten een potentieel risico. Verder kan de goedkeuring van de betrokken mededingingsautoriteiten het proces bemoeilijken.  <b>Relatie tot materieel duurzaamheidsthema:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Materiaalgebruik en circulaire economie</li> </ul>	Bij iedere acquisitie wordt een toegewijd M&A-team gevormd dat nauw samenwerkt met het bestuur en andere stakeholders. Consultants voeren grondige due diligence onderzoeken uit. De uiteindelijke integratie volgt een zorgvuldig opgesteld draaiboek, beoordeeld door het bestuur en de raad.	Stabiel. We blijven voortdurend leren en verbeteren door inzichten uit eerdere overnames te integreren. Begin 2024 is de overname van Piast Pasze Sp. afgerond. Met deze overname hebben we onze positie in vooral de vleeskuikensector in Polen verder versterkt. Verder hebben we gedurende 2024, door de overname van Thunderbrook Equestrian Limited, onze marktpositie in de paardensector uitgebreid. In 2025 zullen we onze voeractiviteiten in Duitsland uitbreiden middels de samenvoeging van activiteiten met team agrar. Gedurende 2024 hebben we tevens onze marktpositie op het gebied van reststromen verder uitgebouwd door de overname van Van Triest Veevoerders B.V. Deze stap sluit aan op onze duurzaamheidsstrategie, waarin we hebben aangegeven het gebruik van circulaire grondstoffen met een derde te willen uitbreiden.	 <b>Waarschijnlijkheid</b> Gemiddeld	 
<b>Reputatieschade</b>  We erkennen als ForFarmers specifiek, of vanuit de veevoeder- en voedselsector in het algemeen, de gevolgen van reputatieschade door schandalen of veranderende publieke opinie.  <b>Relatie tot materieel duurzaamheidsthema:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Toegang tot veilig voer en voedsel</li> <li>• Voorkomen van omkoping en corruptie</li> </ul>	We monitoren voortdurend de traditionele media en de sociale media en hebben een open dialoog met onze stakeholders. Waar nodig treden we naar buiten.	Toenemend, omdat de groeiende invloed van sociale media en veranderende publieke opinie reactiesnelheid vereist. We blijven alert, screenen sociale en traditionele media continu op ontwikkelingen met betrekking tot ForFarmers en/of de sector, en reageren snel op veranderende omstandigheden	 <b>Waarschijnlijkheid</b> Gemiddeld	 

### Trend

 Stabiel risico  
  Toenemend risico  
  Afnemend risico

### Effectiviteit

 Risico beperkt gemitigeerd  
  Risico deels gemitigeerd  
  Risico grotendeels gemitigeerd  
  Risico (vrijwel) geheel gemitigeerd



## Strategische risico's

Wat is het risico?	Hoe beheersen wij dit?	Wat zijn de risicotrend en de ontwikkelingen (met eventueel genomen maatregelen) in 2024?	Effectiviteit Trend
<b>Omvang veestapel en dierziektes</b>			
<p>Veranderingen in de veestapel door dierziektes of wetgeving kunnen de vraag naar grondstoffen en/of mengvoer beïnvloeden. Uitbraken van ziektes, zoals vogelgriep en Afrikaanse varkenspest, kunnen de dieraantallen beïnvloeden en leiden tot tijdelijke export- en vervoersbeperkingen.</p> <p><b>Relatie tot materieel duurzaamheidsthema:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Biodiversiteit en ecosystemen</li> <li>Toegang tot veilig voer en voedsel</li> </ul>	<p>We diversifiëren geografisch over verschillende diersoorten volgens onze strategie, gericht op een betere balans tussen markten en regio's. Bij een dierziekte-uitbraak activeren we direct een (internationaal) crisisteam. Ons vijfjarenplan bevat scenario's en maatregelen voor dergelijke uitbraken. Door onze voerproductie te spreiden over diverse landen en diersoorten, beheren we effectief de impact van lokale dierziektes.</p>	<p>Stabiel. We passen ons aan veranderende omstandigheden aan en monitoren voortdurend de veestapelontwikkelingen. Dierziekte-uitbraken hebben het afgelopen jaar invloed gehad op onze klanten en activiteiten, zij het zonder een verhoogd risico ten opzichte van vorig jaar.</p> <p>Exportbeperkingen voor varkensvlees uit Duitsland hebben net als vorig jaar zowel binnen als buiten Duitsland invloed gehad op de varkensvleesprijzen. Verder is er gedurende 2024 opnieuw vogelgriep uitgebroken in Nederland. Voor specifieke gevolgen met betrekking tot omvang veestapels als gevolg van verandering in wetgeving, zie risico (Milieu)wet- en regelgeving.</p>	<p><b>E S G</b></p> <p><b>Waarschijnlijkheid</b> Gemiddeld</p> <p><b>Impact</b> Gemiddeld</p> 
<b>Klimaat</b>			
<p>De opwarming van de aarde brengt potentiële economische en maatschappelijke schade met zich mee, inclusief de stijging van CO<sub>2</sub>-prijzen die kostenverhogend werkt in de volledige voerketen, inclusief ForFarmers.</p> <p><b>Relatie tot materieel duurzaamheidsthema:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Klimaatverandering</li> <li>Biodiversiteit en ecosystemen</li> </ul>	<p>ForFarmers monitort de effecten van klimaatverandering op grondstoffen en waarborgt energieprijzstabielheid middels een hedge-strategie. Indien nodig voeren we (inkoop)prijzfluctuaties door in onze verkoopprijzen. Om de sectorimpact op het klimaat te verminderen, streven we naar aanzienlijke verlaging van broeikasgasemissies in onze eigen productie, logistiek, aanvoerketen en boerderijen. We hebben specifieke doelen gesteld voor 2030 in onze duurzaamheidsstrategie, om deze ambitie te realiseren. Voor een verdere toelichting verwijzen we naar onze duurzaamheidsverklaring.</p>	<p>Toenemend. Specifieke gebeurtenissen, aanvoerlogistiek en prijsontwikkeling op de grondstoffenmarkt in het jaar, lichten wij verder toe bij Operationele en maatschappelijke risico's onder 'Prijzontwikkeling, beschikbaarheid en herkomst van grondstoffen (inclusief energie- en brandstofprijzen)'.</p>	<p><b>E S G</b></p> <p><b>Waarschijnlijkheid</b> Hoog</p> <p><b>Impact</b> Hoog</p> 
<b>Consumententrends</b>			
<p>De groeiende vraag naar een gevarieerd dieet en hiermee de mogelijke afname van dierlijke eiwitten in West-Europa kunnen de vraag naar traditionele diervoeders verminderen. Daarnaast zal consument vaker kiezen voor voedsel dat op duurzame wijze tot stand is gekomen.</p> <p><b>Relatie tot materieel duurzaamheidsthema:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Materiaalgebruik en circulaire economie</li> </ul>	<p>In ons vijfjarenplan rekenen we verschillende scenario's door en definiëren we specifieke maatregelen om in te spelen op veranderende consumententrends. We streven naar 100% verantwoorde inkoop van alle grondstoffen in 2030. Ons onderzoek naar alternatieve eiwitbronnen is een investering in duurzame voerstrategieën. Ook spelen wij met Reudink in op de groeiende vraag naar biologisch voedsel.</p>	<p>Toenemend. We richten ons op ontwikkelingen in de agrarische sector, met specifieke aandacht voor zowel traditionele diervoeders als co-producten en circulaire grondstoffen. Dit streven is gericht op een verdere verduurzaming van diervoeding in lijn met de ontwikkeling van consumententrends.</p>	<p><b>E S G</b></p> <p><b>Waarschijnlijkheid</b> Hoog</p> <p><b>Impact</b> Hoog</p> 



## Operationele en maatschappelijke risico's



Wat is het risico?	Hoe beheersen wij dit?	Wat zijn de risicotrend en de ontwikkelingen (met eventueel genomen maatregelen) in 2024?	Effectiviteit	Trend
<b>Gezondheid &amp; Veiligheid</b>				
<p>Onze medewerkers lopen veiligheidsrisico's tijdens operationele activiteiten.</p> <p><b>Relatie tot materieel duurzaamheidsthema:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Eerlijke arbeidsvoorwaarden, gezondheid en veiligheid personeel</li> </ul>	<p>We hebben veiligheidsplannen voor al onze locaties, bevorderen veiligheidsbewustzijn met trainingen, voeren regelmatig risico-inventarisaties uit en monitoren veiligheidsaspecten.</p>	<p>Stabiel. We blijven voortdurend aandacht besteden aan veiligheidsaspecten en waar nodig implementeren we verbeteringen. We monitoren risicobeoordelingen lokaal in plaats van centraal, waardoor we een goed inzicht hebben in waar de specifieke risico's en problemen zich voordoen.</p>	<p><b>ESG</b></p> <p><b>Waarschijnlijkheid</b> Gemiddeld</p> <p><b>Impact</b> Gemiddeld</p>	 
<b>Prijzontwikkeling, beschikbaarheid en herkomst van grondstoffen (inclusief energie- en brandstofprijzen)</b>				
<p>De performance van ForFarmers is sterk beïnvloedbaar door externe factoren zoals prijsschommelingen, beschikbaarheid en herkomst van grondstoffen, evenals veranderingen in energie- en brandstofprijzen. Deze variabelen hebben invloed op zowel onze productiekosten als transportkosten. Klimaatverandering kan de beschikbaarheid van grondstoffen beïnvloeden door extreme weersomstandigheden, wat leidt tot verhoogde (logistieke aanvoer) kosten.</p> <p><b>Relatie tot materieel duurzaamheidsthema:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Klimaatverandering</li> <li>Biodiversiteit en ecosystemen</li> </ul>	<p>Om dit risico te beheersen, implementeren we actieve monitoring, uitgebreid risicomanagement en streven we naar verantwoorde inkoop van grondstoffen. Voor de energie- en brandstofprijzen monitoren we voortdurend marktontwikkelingen en passen we ons inkoopbeleid dynamisch aan, waarbij we financiële instrumenten gebruiken, indien nodig. Daarnaast mitigeren we de gevolgen van klimaatschommelingen door geografische en tijdgebonden spreiding van grondstoffenaankoop. Inkooplogistiek bewaakt voortdurend risico's, zoals lage waterstanden, waarbij wekelijkse monitoring van waterstanden is geïntegreerd in ons raamwerk van beheersingsmaatregelen.</p>	<p>Stabiel. Het eerste gedeelte van 2024 was er sprake van dalende grondstofprijzen, welke sinds het tweede kwartaal 2024 weer zijn toegenomen. Gedurende 2024 hebben we, indien er een beperkte liquiditeit was in de grondstoffenmarkt en indien dit ook mogelijk was, derivaten/futures ingezet om het prijsrisico te mitigeren. De zomer van 2024 was de warmste zomer ooit wereldwijd, maar had slechts een beperkt effect op de prijzontwikkeling en beschikbaarheid van grondstoffen. Naar verwachting zullen deze uitdagingen in de toekomst vaker voorkomen.</p>	<p><b>ESG</b></p> <p><b>Waarschijnlijkheid</b> Hoog</p> <p><b>Impact</b> Gemiddeld</p>	 
<b>Voerkwaliteit</b>				
<p>De grondstoffenkwaliteit is cruciaal voor veilige en betrouwbare voeroplossingen. Er dreigt een risico op product- of kruisbesmetting tijdens productie, wat de naleving van gestelde eisen in gevaar brengt. Hieruit kunnen risico's voortkomen, zoals claims, terugroepingskosten en potentieel klantverlies.</p> <p><b>Relatie tot materieel duurzaamheidsthema:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Toegang tot veilig voer en voedsel</li> </ul>	<p>In diverse samenwerkingsverbanden, zoals SecureFeed, werken we aan maximale borging van voedselveiligheid. We monitoren voerveiligheidsincidenten als KPI en hanteren de Supplier Code of Conduct, zowel intern als bij leveranciers. Kennisuitwisseling betreft monitoring, kwaliteitscontrole, tracking &amp; tracing, en crisismangement. We voeren analyses uit om besmetting vroegtijdig op te sporen en passende maatregelen te nemen.</p>	<p>Stabiel. Door voortdurende verbeteringen in processen en samenwerkingen blijft het risico op productbesmetting op een stabiel niveau. We blijven processen en samenwerkingsverbanden verbeteren voor continue risicovermindering.</p>	<p><b>ESG</b></p> <p><b>Waarschijnlijkheid</b> Laag</p> <p><b>Impact</b> Hoog</p>	 

## Operationele en maatschappelijke risico's

Wat is het risico?	Hoe beheersen wij dit?	Wat zijn de risicotrend en de ontwikkelingen (met eventueel genomen maatregelen) in 2024?	Effectiviteit	Trend
<b>Continuïteit van de bedrijfsprocessen</b>  Operationele verstoringen kunnen problemen veroorzaken in logistieke ketens, productie of personeel. Ook kan vertraging in, of het niet verlenen van vergunningen voor onze productielocaties leiden tot problemen in onze bedrijfsprocessen.	We hebben calamiteitenherstelprotocollen, crisismanagers en fabrieksinspecties samen met de verzekeraar om verstoringen te minimaliseren.	Stabiël. We blijven echter actief onze bedrijfscontinuïteitsmaatregelen evalueren en verfijnen. Met onze 'local in the lead' aanpak hebben we gedurende 2024 verantwoordelijkheden verder gedecentraliseerd. Ook hebben we gedurende 2024 veel aandacht besteed aan kwetsbaarheden management binnen onze ForFarmers fabrieken, waar we middels een tool inzichtelijk hebben gemaakt waar de prioriteiten liggen op dit gebied. Gedurende 2024 hebben we verdere stappen gezet op dit gebied door acties te ondernemen op basis van de geïdentificeerde prioriteiten. Onder andere als gevolg van de stikstofproblematiek in Nederland zijn vergunningstrajecten uitdagender geworden.	 <b>Waarschijnlijkheid</b> Laag <b>Impact</b> Hoog	 →
<b>Cyberveiligheid</b>  Cybercriminaliteit kan leiden tot verstoring van bedrijfsactiviteiten, ongeoorloofde transacties of dataverlies. Cybercriminaliteit komt steeds vaker en op verschillende wijzen voor.  <b>Relatie tot materieel duurzaamheidsthema:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Data privacy en veiligheid</li></ul>	We verbeteren voortdurend onze cyberveiligheid met testen, toegangsbeheer, monitoring, veiligheidstrainingen, netwerksegmentatie, externe datacentra met back-up processen en voortdurende cyberveiligheidsscreening.	Toenemend ten opzichte van vorig jaar. We monitoren de voortdurende veranderingen in cyberdreigingen en sturen daarop proactief. Onder leiding van onze Information Security Manager werken we continu aan het verbeteren van de cyberveiligheid en hebben we onze medewerkers verplicht gesteld om cyberveiligheidsmodules te volgen. In 2024 hebben we verdere stappen gezet op dit gebied door onder andere verbeteringen door te voeren op het gebied van toegangsbeheer, en kwetsbaarheden management (zie ook het risico "Continuïteit van de bedrijfsprocessen").	 <b>Waarschijnlijkheid</b> Gemiddeld <b>Impact</b> Hoog	 ↗
<b>Aantrekken van medewerkers en behoud van talent</b>  Het vormen en behouden van topteam vereist zorgvuldige werving, talentontwikkeling, opvolgingsplanning en medewerkersbegeleiding. Ook leggen (potentiële) medewerkers steeds meer nadruk op duurzaamheid bij het kiezen van een werkgever. Een tekort aan cruciale kennis, vaardigheden en ervaringen kan de realisatie van ons bedrijfsmodel en het behalen van doelen belemmeren.  <b>Relatie tot materieel duurzaamheidsthema:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Eerlijke arbeidsvoorwaarden, en gezondheid en veiligheid van personeel</li><li>• Ontwikkeling en training van talent</li></ul>	Onze strategie, kernwaarden (PROUD), de hernieuwde duurzaamheidsambities voor 2030, en onze ambitie om talent te ontwikkelen voor toekomstige generaties in de veehouderij, spreekt (jonge) kandidaten aan.	Toenemend, voornamelijk als gevolg van de actualiteit in de maatschappij. Gedurende 2024 hebben we extra aandacht besteed aan dit onderwerp in onze Employer Branding, bijvoorbeeld door de vraag te stellen: "Wat is het belangrijkste ingrediënt van jouw werk?". Verder is gedurende 2024 een cultuuronderzoek uitgevoerd binnen de gehele organisatie, waarin verbeterde resultaten zichtbaar zijn. Dit is het gevolg van acties die zijn ondernomen op basis van de vorige cultuurscan die was uitgevoerd in april 2023. Ook is gedurende 2024 besloten om de HR jaarcyclus vanaf 2025 aan te passen om aan te sluiten op de behoeften van zowel de medewerkers als leidinggevenden. Zo wordt dit proces flexibeler ingeregeld en komt er meer focus te liggen op ontwikkeling van de medewerkers.	 <b>Waarschijnlijkheid</b> Gemiddeld <b>Impact</b> Gemiddeld	 ↗

Financiële risico's				
Wat is het risico?	Hoe beheersen wij dit?	Wat zijn de risicotrend en de ontwikkelingen (met eventueel genomen maatregelen) in 2024?	Effectiviteit	Trend
<b>Liquiditeitsrisico's</b>				
Onvermogen om financiële verplichtingen na te komen kan bedrijfscontinuïteit in gevaar brengen.	We monitoren continu liquiditeit en bankconvenanten om tijdige nakoming van financiële verplichtingen te waarborgen.	Stabiel. We passen ons dynamisch aan op veranderende financiële omstandigheden. Dankzij de ontwikkelingen in grondstof- en energieprijzen en de verbetering van onze opgestarte werkkapitaalprogramma's hebben we onze cashpositie verder versterkt, wat een positieve invloed heeft gehad op onze leverage ratio. Bovendien hebben we reeds in 2024 het proces tot herfinanciering opgestart, welke we naar verwachting afronden medio 2025. Wij verwijzen naar noot 28b in de jaarrekening voor meer informatie over de huidige financiering.	 <b>Waarschijnlijkheid</b> Laag  <b>Impact</b> Gemiddeld	

Compliance risico's				
Wat is het risico?	Hoe beheersen wij dit?	Wat zijn de risicotrend en de ontwikkelingen (met eventueel genomen maatregelen) in 2024?	Effectiviteit	Trend
<b>Rapportagevereisten</b>				
Veranderingen in wet- en regelgeving ten aanzien van zowel financiële als niet-financiële rapportage vereisten kunnen impact hebben op bestaande processen en bedrijfsvoering. Zo is er een toenemende vraag naar en de verplichting van niet-financiële rapportages, waaronder ESG- en CSRD-rapportages, welke de toegankelijkheid en overzichtelijkheid in verslaglegging kan verminderen.	ForFarmers streeft naar transparante financiële en niet-financiële rapportages die aansluiten op de geldende wet- en regelgeving, waaronder de nieuwe CSRD-vereisten. Hiervoor hebben we onder andere een speciaal opgericht CSRD-team dat zich bezighoudt met het voldoen aan CSRD-vereisten. Verder hebben we speciaal opgerichte interne task forces en een externe ESG advisory board, die zich bezighouden met het in kaart brengen van de risico's en strategieën op het gebied van duurzaamheid, en de daarmee samenhangende controls en processen. Zij rapporteren periodiek aan het bestuurs-, leidinggevende en toezichthoudende orgaan.	Toenemend. Onder '(Milieu)wet- en regelgeving' hebben we maatregelen beschreven met betrekking tot CSRD-rapportage en compliance. Het speciaal opgerichte CSRD-team heeft zich gedurende 2024 bezig gehouden met de implementatie en uitwerking van de nieuwe CSRD-vereisten. Hiertoe zijn niet financiële accounting manuals opgezet per Key Performance Indicator (KPI). In deze manuals wordt ingegaan op de scope van de KPI, de definitie, het interne proces van totstandkoming van de data, interne controles, verantwoordelijken, en functiescheiding.	 <b>Waarschijnlijkheid</b> Hoog  <b>Impact</b> Hoog	

Wet- en regelgeving				
Het niet voldoen aan vigerende wet- en regelgeving, of het niet tijdig identificeren en reageren op veranderingen hierin, kan leiden tot boetes en/of reputatieschade.	ForFarmers volgt wijzigingen in wet- en regelgeving nauwgezet en we zorgen dat we bestaande wet- en regelgeving naleven. Om hieraan te kunnen voldoen, maken wij gebruik van de Code of Conduct en hebben we een Speak-up Meldregeling. Hiermee waarborgen we ethisch handelen.	Stabiel. Gedurende 2024 hebben we verdere stappen gezet in het onder de aandacht brengen van de Code of Conduct en Speak-up Meldregeling onder onze medewerkers. Hiervoor zijn verschillende trainingsmodules opgezet. Voor de toelichting inzake de risicotrend en ontwikkelingen in 2024 op het gebied van milieu wet- en regelgeving verwijzen we naar onderstaand risico 'Milieu wet- en regelgeving'.	 <b>Waarschijnlijkheid</b> Gemiddeld  <b>Impact</b> Hoog	

**Relatie tot materieel duurzaamheidsthema:**

- Voorkomen van omkoping en corruptie

## Compliance risico's

Wat is het risico?	Hoe beheersen wij dit?	Wat zijn de risicotrend en de ontwikkelingen (met eventueel genomen maatregelen) in 2024?	Effectiviteit Trend
<b>Milieu wet- en regelgeving</b>			
<p>Veranderingen in wet- en regelgeving kunnen impact hebben op operaties, inclusief milieu. Toenemende politieke druk, zoals de EU Green Deal en stikstofmaatregelen in Nederland, benadrukt de noodzaak om de impact van veehouderij op klimaat en natuur te verminderen. Schaalvergroting en innovatie worden steeds belangrijker.</p> <p><b>Relatie tot materieel duurzaamheidsthema:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Klimaatverandering</li> <li>• Biodiversiteit en ecosystemen</li> </ul>	<p>We volgen nauwlettend de ontwikkelingen in wet- en regelgeving die relevant zijn voor ons bedrijf en passen onze processen aan indien nodig. ForFarmers werkt nauw samen met ketenbelangenorganisaties en partners om de belangen van de veehouderij in thuismarkten te behartigen. Gezamenlijke innovatie-inspanningen worden ingezet om de milieueffecten van de sector te verminderen. Ons Technisch Innovatieteam en FarmConsult (adviseur voor bedrijfsontwikkeling) zijn voortdurend bezig met het ontwikkelen van concepten ter bevordering van duurzame veehouderij. Daarnaast houden de lokale teams goed contact met bevoegde instanties in onder andere vergunningstrajecten en zoeken indien nodig samen met hen naar oplossingen.</p>	<p>Toenemend. Met toenemende veranderingen in milieu wet- en regelgeving is het cruciaal voor ons om proactief en flexibel te blijven bij het aanpassen van processen en het bevorderen van innovatie. Met de inwerkingtreding van de CSRD-standaarden, die vanaf 2024 van kracht zijn, is een team gevormd die verantwoordelijk is voor compliance met deze standaarden. We onderhouden contact met de sector en voedingsbranche voor standpuntbepaling en maatregelen naast rapportagevereisten, met ondersteuning van consultants en externe experts waar nodig.</p>	   <p><b>Waarschijnlijkheid</b> Hoog</p> <p><b>Impact</b> Hoog</p>
<b>Emissies</b>			
<p>Stringente regels met betrekking tot emissie-reductie kunnen leiden tot extra kosten en oneerlijke concurrentie.</p> <p><b>Relatie tot materieel duurzaamheidsthema:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Klimaatverandering</li> <li>• Biodiversiteit en ecosystemen</li> </ul>	<p>In het kader van onze hernieuwde duurzaamheidsstrategie streven we ernaar om tegen 2030 de eigen CO<sub>2</sub>-emissies met een derde te hebben teruggebracht ten opzichte van 2022. Dit is een stap richting onze ambitie om in 2050 netto klimaatneutraal te zijn. Deze emissiedoelstellingen worden op dit moment door het SBTi<sup>(1)</sup> geëvalueerd zodat deze volledig in lijn zijn met het Klimaatakkoord van Parijs</p>	<p>Toenemend, voornamelijk als gevolg van de actualiteit in de maatschappij en de groeiende vraag naar duurzame oplossingen. Als reactie hierop nemen we maatregelen om onze CO<sub>2</sub>-voetafdruk te verminderen en worden onze emissiedoelstellingen geëvalueerd door SBTi<sup>(1)</sup>. Op deze manier kunnen we concrete stappen zetten richting het behalen van onze doelen voor het verminderen van broeikasgasemissies. Dit jaar hebben we uitgebreider over dit onderwerp gerapporteerd, in lijn met de invoering van CSRD.</p>	   <p><b>Waarschijnlijkheid</b> Hoog</p> <p><b>Impact</b> Gemiddeld</p>
<b>Belastingen &amp; transparantie</b>			
<p>We opereren in landen met diverse belastingstelsels, wat het risico op non-conformiteit met lokale vereisten met zich meebrengt.</p> <p>Toenemende vereisten en sociale druk voor maatschappelijk verantwoord belasting betalen kunnen reputatierisico's veroorzaken.</p>	<p>We beschouwen belastingbetaling als maatschappelijke verantwoordelijkheid, waarborgen naleving via ons Belastingbeleid, anticiperen op veranderingen en onderhouden open communicatie met belastingautoriteiten.</p> <p>ForFarmers benadrukt de maatschappelijke verantwoordelijkheid in belastingbetalingen en biedt transparantie in het 'Tax Strategy'-document op de corporate site.</p>	<p>Toenemend. We monitoren continu belastingregelgeving en onderhouden proactieve communicatie met belastingautoriteiten, onder andere in het kader van horizontaal toezicht welke we in Nederland toepassen. De wereldwijde winstbelastinghervorming met Pillar Two (BEPS 2.0) is ingevoerd in 2024. Wij hebben de impact hiervan nauwkeurig geëvalueerd, en verwijzen voor een nadere toelichting hierop naar noot 16 in de jaarrekening. Onze Tax Strategy is aangepast op deze nieuwe norm.</p>	   <p><b>Waarschijnlijkheid</b> Gemiddeld</p> <p><b>Impact</b> Gemiddeld</p>

<sup>(1)</sup> Science Based targets initiative

# Bestuursverklaring

Het Bestuur van Coöperatie FromFarmers U.A. verklaart dat:

- de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de activa, de passiva, de financiële positie en het resultaat van de Coöperatie en de gezamenlijk in de consolidatie opgenomen ondernemingen; en
- het bestuursverslag een getrouw beeld geeft van de toestand per 31 december 2024 en de gang van zaken gedurende het boekjaar 2024 van de Coöperatie en de met haar verbonden ondernemingen waarvan de gegevens in haar jaarrekening zijn opgenomen en dat in het bestuursverslag de voornaamste risico's zijn beschreven waarmee de Coöperatie wordt geconfronteerd.

Hierbij wordt opgemerkt dat het bovengenoemde niet betekent dat de risicobeheersings- en controlesystemen en procedures waarvan de Coöperatie gebruik maakt, absolute garantie geven op het behalen van operationele en strategische business doelstellingen, of dat zij alle verkeerde voorstellingen van feiten, onnauwkeurigheden, fouten, fraude en het niet naleven wetgeving, regels en voorschriften kunnen voorkomen.

Lochem, 19 februari 2025

Bestuur Coöperatie FromFarmers U.A.

**Walter Gerritsen**, voorzitter

**Linda Bolscher-Beltman**, vicevoorzitter

**Adriaan van Bergen**, lid

**Roger Gerritzen**, lid

**Vincent Hulshof**, lid



# Jaarrekening 2024

## Geconsolideerde jaarrekening

# Inhoud

<b>Geconsolideerde jaarrekening</b>	<b>58</b>	<b>Activa</b>	<b>97</b>	<b>Enkelvoudige jaarrekening</b>	<b>160</b>
Geconsolideerde balans	60	18. Materiële vaste activa	97	Enkelvoudige balans	161
Geconsolideerde winst-en-verliesrekening	61	19. Immateriële activa en goodwill	104	Enkelvoudige winst-en-verliesrekening	162
Geconsolideerd overzicht van het totaalresultaat	62	20. Deelnemingen verwerkt volgens de 'equity'- methode	107	Enkelvoudige mutatieoverzicht van het eigen vermogen	163
Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen	63	21. Handels- en overige vorderingen	109		
Geconsolideerd kasstroomoverzicht	65	22. Voorraden	110		
		23. Biologische activa	110		
		24. Geldmiddelen en kasequivalenten	110	<b>Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening</b>	<b>165</b>
		25. Activa aangehouden voor verkoop	111	40. Algemeen	166
<b>Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening</b>	<b>67</b>			41. Grondslagen voor de waardering van activa en verplichtingen en voor de bepaling van het resultaat	166
<b>Basis voor opstelling</b>	<b>68</b>	<b>Eigen vermogen en verplichtingen</b>	<b>112</b>	42. Financiële vaste activa	166
1. Coöperatie FromFarmers U.A.	68	26. Eigen vermogen	112	43. Overige vorderingen	167
2. Toegepaste standaarden	68	27. Kapitaalmanagement	116	44. Financiële instrumenten	167
3. Functionele valuta en presentatie valuta	68	28. Leningen en overige financieringsverplichtingen	116	45. Eigen vermogen	167
4. Gebruik van schattingen en oordelen	69	29. Voorzieningen	120	46. Bedrijfsresultaat	167
		30. Handelsschulden en overige verplichtingen	120	47. Netto financieringsresultaat	167
<b>Resultaten voor het jaar</b>	<b>71</b>			48. Kredietfaciliteiten	167
5. Operationele segmenten	71	<b>Financiële instrumenten</b>	<b>121</b>	49. Niet in de balans opgenomen verplichtingen	167
6. Bedrijfscombinaties	73	31. Financiële instrumenten – Reële waarden en risico management	121	50. Bezoldiging van de Raad van Commissarissen en de statutaire bestuurders	168
7. Desinvesteringen	76				
8. Omzet	76	<b>Groepssamenstelling</b>	<b>134</b>	<b>Overige gegevens</b>	<b>169</b>
9. Kosten van grond- en hulpstoffen	77	32. Lijst met belangrijkste deelnemingen	134	Statutaire resultaatbestemmingsregeling	170
10. Overige bedrijfsopbrengsten	77	33. Minderheidsbelangen	135	Bijzonder statutair recht inzake zeggenschap	171
11. Bedrijfslasten	77			Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	172
12. Netto financieringsresultaat	78	<b>Overige toelichtingen</b>	<b>137</b>		
13. Winstverdeling	79	34. Niet in de balans opgenomen verplichtingen	137		
		35. Verbonden partijen	137		
<b>Personeelsbeloningen</b>	<b>80</b>	36. Gebeurtenissen na balansdatum	139	<b>Begrippenlijst</b>	<b>182</b>
14. Op aandelen gebaseerde beloningsplannen	80				
15. Personeelsbeloningen	80	<b>Grondslagen voor financiële verslaggeving</b>	<b>140</b>		
		37. Basis voor waardering	140		
<b>Winstbelastingen</b>	<b>88</b>	38. Belangrijke grondslagen voor financiële verslaggeving	140		
16. Winstbelastingen	88	39. Nog niet van toepassing zijnde nieuwe standaarden	159		
<b>Alternatieve prestatie maatstaven</b>	<b>94</b>				
17. Alternatieve prestatie maatstaven	94				

# Geconsolideerde balans

in miljoenen euro (voor resultaatbestemming)		31 december 2024	31 december 2023
	Noot		
<b>Activa</b>			
Materiële vaste activa	18	328,2	304,4
Immateriële activa en goodwill	19	119,2	90,0
Vastgoedbeleggingen		0,6	0,6
Handels- en overige vorderingen	21	2,2	2,3
Deelnemingen verwerkt volgens de 'equity'-methode	20	33,5	36,4
Uitgestelde belastingvorderingen	16	9,1	4,7
<b>Vaste activa</b>		<b>492,8</b>	<b>438,4</b>
Vorraden	22	117,4	98,8
Biologische activa	23	9,7	9,9
Handels- en overige vorderingen	21	261,5	244,8
Actuele belastingvorderingen	16	1,5	3,3
Geldmiddelen en kasequivalenten	24	50,7	46,5
Activa aangehouden voor verkoop	25	9,4	-
<b>Vlottende activa</b>		<b>450,2</b>	<b>403,3</b>
<b>Totaal activa</b>		<b>943,0</b>	<b>841,7</b>

in miljoenen euro (voor resultaatbestemming)		31 december 2024	31 december 2023
	Noot		
<b>Eigen vermogen</b>			
Niet op naam gezet vermogen		68,4	64,9
Participatiereserve		87,6	85,7
Uitkeringsreserve en resultaatuitkering		-	-
Reserve omrekeningsverschillen		-0,5	-2,8
Reserve kasstroomafdekkingen		-0,8	-0,8
Overige reserves en ingehouden winsten		-12,9	4,8
Onverdeeld resultaat		14,2	-1,7
<b>Eigen vermogen toe te rekenen aan leden van de Coöperatie</b>	26	<b>156,0</b>	<b>150,1</b>
Minderheidsbelangen gehouden door leden		21,5	20,5
Minderheidsbelangen gehouden door derden		160,9	149,3
<b>Minderheidsbelangen</b>		<b>182,4</b>	<b>169,8</b>
<b>Totaal eigen vermogen</b>		<b>338,4</b>	<b>319,9</b>
<b>Verplichtingen</b>			
Leningen en overige financieringsverplichtingen	28	120,8	92,0
Personeelsbeloningen	15	21,2	16,4
Voorzieningen	29	3,6	2,7
Handelsschulden en overige verplichtingen	30	36,9	28,2
Uitgestelde belastingverplichtingen	16	17,7	9,6
<b>Langlopende verplichtingen</b>		<b>200,2</b>	<b>148,9</b>
Bankschulden	31	28,1	9,3
Leningen en overige financieringsverplichtingen	28	11,5	8,5
Voorzieningen	29	4,2	3,1
Handelsschulden en overige verplichtingen	30	357,8	349,8
Actuele belastingverplichtingen		2,8	2,2
<b>Kortlopende verplichtingen</b>		<b>404,4</b>	<b>372,9</b>
<b>Totaal verplichtingen</b>		<b>604,6</b>	<b>521,8</b>
<b>Totaal eigen vermogen en verplichtingen</b>		<b>943,0</b>	<b>841,7</b>

De toelichtingen onder noot 1 tot en met 39 zijn integraal onderdeel van deze geconsolideerde jaarrekening.

# Geconsolideerde winst-en-verliesrekening

in miljoenen euro	Noot	2024	2023
Omzet	8	2.745,9	2.974,9
Kosten van grond- en hulpstoffen	9	-2.227,4	-2.497,4
<b>Brutowinst</b>		<b>518,5</b>	<b>477,5</b>
Overige bedrijfsopbrengsten	10	15,0	3,0
<b>Bedrijfsopbrengsten</b>		<b>533,5</b>	<b>480,5</b>
Personeelskosten	15	-183,7	-175,1
Afschrijvingen, amortisatie en bijzondere waardeverminderingen	18,19	-51,0	-58,2
Netto (terugnemingen van) bijzondere waardevermindering op handelsvorderingen	31	-0,8	1,3
Overige bedrijfskosten	11A	-243,4	-245,1
<b>Bedrijfslasten</b>		<b>-478,9</b>	<b>-477,1</b>
<b>Bedrijfsresultaat</b>		<b>54,6</b>	<b>3,4</b>
Netto financieringsresultaat	12	-16,2	-9,7
Aandeel in het resultaat deelnemingen verwerkt volgens de 'equity'-methode, na belastingen	20	3,2	5,2
<b>Winst (verlies) vóór belastingen</b>		<b>41,6</b>	<b>-1,1</b>
Winstbelastingen	16	-8,2	1,8
<b>Winst (verlies) over de periode</b>		<b>33,4</b>	<b>0,7</b>
<b>Voorgestelde winst (verlies) toe te rekenen aan:</b>			
Toevoeging aan uitkeringsreserve (vermogensvergoeding)		4,7	3,7
Resultaatuiterkering	13	2,9	1,6
Toevoeging aan wettelijke reserves en overige reserves		6,6	-7,0
<b>Leden van de Coöperatie</b>		<b>14,2</b>	<b>-1,7</b>
Minderheidsbelangen gehouden door leden	33	2,0	-0,1
Minderheidsbelangen gehouden door derden	33	17,2	2,5
<b>Minderheidsbelangen</b>		<b>19,2</b>	<b>2,4</b>
<b>Winst (verlies) over de periode</b>		<b>33,4</b>	<b>0,7</b>

De toelichtingen onder noot 1 tot en met 39 zijn integraal onderdeel van deze geconsolideerde jaarrekening.

# Geconsolideerd overzicht van het totaalresultaat

in miljoenen euro	Noot	2024	2023
Winst over het boekjaar		33,4	0,7
<b>Niet-gerealiseerde resultaten</b>			
<b>Posten die nooit zullen worden overgeboekt naar het resultaat</b>			
Herwaardering van toegezegd-pensioenverplichtingen	15	-8,7	-9,9
Deelnemingen verwerkt volgens de 'equity'-methode - aandeel in niet-gerealiseerde resultaten	20	0,0	-0,0
Gerelateerde belastingen		2,1	2,5
		<b>-6,6</b>	<b>-7,4</b>
<b>Posten die zijn of kunnen worden overgeboekt naar het resultaat</b>			
Buitenlandse activiteiten - valuta omrekeningsverschillen		4,8	5,0
Kasstroomafdekkingen - effectieve deel van reële waardeveranderingen		0,1	-0,7
Kasstroomafdekkingen - geherclassificeerd naar de winst-en-verliesrekening / balans		-	-
Gerelateerde belastingen		-0,0	-0,1
		<b>4,9</b>	<b>4,2</b>
Niet-gerealiseerde resultaten, na belastingen		-1,7	-3,2
<b>Totaal gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten</b>		<b>31,7</b>	<b>-2,5</b>
<b>Totaal gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten toe te rekenen aan:</b>			
<b>Leden van de Coöperatie</b>		<b>13,4</b>	<b>-3,3</b>
Minderheidsbelangen gehouden door leden		1,9	-0,3
Minderheidsbelangen gehouden door derden		16,4	1,1
<b>Minderheidsbelangen</b>	33	<b>18,3</b>	<b>0,8</b>
<b>Totaal gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten</b>		<b>31,7</b>	<b>-2,5</b>

De toelichtingen onder noot 1 tot en met 39 zijn integraal onderdeel van deze geconsolideerde jaarrekening.

# Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen

Toe te rekenen aan leden van de Coöperatie

in miljoenen euro	Noot	Niet op naam gezet vermogen	Participatiereserve	Uitkeringsreserve en resultaat-uitkering	Reserve omrekeningsverschillen	Reserve kasstroomafdekkingen	Overige reserves en ingehouden winsten	Onverdeeld resultaat	Totaal	Minderheidsbelang leden	Minderheidsbelangen derden	Totaal eigen vermogen
<b>Stand op 1 januari 2024</b>		<b>64,9</b>	<b>85,7</b>	-	<b>-2,8</b>	<b>-0,8</b>	<b>4,8</b>	<b>-1,7</b>	<b>150,1</b>	<b>20,5</b>	<b>149,3</b>	<b>319,9</b>
Toevoeging uit het onverdeeld resultaat		-	-	5,2	-	-	-6,9	1,7	-	-	-	-
<b>Totaal gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten</b>												
Resultaat	13,26	-	-	-	-	-	-	14,2	14,2	2,0	17,2	33,4
Totaal niet-gerealiseerde resultaten	13,26	-	-	-	2,3	-	-3,1	-	-0,8	-0,1	-0,8	-1,7
<b>Totaal gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten</b>		<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>2,3</b>	<b>-</b>	<b>-3,1</b>	<b>14,2</b>	<b>13,4</b>	<b>1,9</b>	<b>16,4</b>	<b>31,7</b>
<b>Transacties met leden van de Coöperatie en minderheidsbelangen</b>												
Dividenden		-	-	-	-	-	-	-	-	-1,0	-9,0	-10,0
Betaalbaarstelling vermogensvergoeding	13	-	-	-3,6	-	-	-	-	-3,6	-	-	-3,6
Betaalbaarstelling resultaatuitkering	13	-	-	-1,6	-	-	-	-	-1,6	-	-	-1,6
Ingehouden resultaatuitkering		-	-	-	-	-	1,2	-	1,2	-	-	1,2
Conversie participatiereserve in certificaten, overdracht effectenrekeningen en verkoop	26	-	-2,6	-	-	-	0,1	-	-2,5	-	-	-2,5
Bijschrijving participatierekeningen	26	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Mutatie intrinsieke waarde	26	3,5	4,5	-	-	-	-8,0	-	-	-	-	-
Mutatie vermogensposten door mutatie aandelenbelang boekjaar		-	-	-	-	-	-1,2	-	-1,2	-	4,0	2,8
<b>Totaal transacties met leden van de Coöperatie</b>		<b>3,5</b>	<b>1,9</b>	<b>-5,2</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-7,9</b>	<b>-</b>	<b>-7,7</b>	<b>-1,0</b>	<b>-5,0</b>	<b>-13,7</b>
<b>Transacties in eigendomsbelangen in dochterondernemingen</b>												
Inkoop eigen aandelen van ForFarmers N.V.		-	-	-	-	-	-0,3	-	-0,3	-	-0,3	-0,6
Acquisitie van een deelneming		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Op aandelen gebaseerde betalingstransacties		-	-	-	-	-	0,5	-	0,5	0,1	0,5	1,1
<b>Transacties in eigendomsbelangen in dochterondernemingen</b>		<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>0,2</b>	<b>-</b>	<b>0,2</b>	<b>0,1</b>	<b>0,2</b>	<b>0,5</b>
<b>Stand op 31 december 2024</b>		<b>68,4</b>	<b>87,6</b>	<b>-</b>	<b>-0,5</b>	<b>-0,8</b>	<b>-12,9</b>	<b>14,2</b>	<b>156,0</b>	<b>21,5</b>	<b>160,9</b>	<b>338,4</b>

De toelichtingen onder noot 1 tot en met 39 zijn integraal onderdeel van deze geconsolideerde jaarrekening.



# Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen

Toe te rekenen aan leden van de Coöperatie

in miljoenen euro	Noot	Niet op naam gezet vermogen	Participatiereserve	Uitkeringsreserve en resultaat-uitkering	Reserve omrekeningsverschillen	Reserve kasstroomafdekkingen	Overige reserves en ingehouden winsten	Onverdeeld resultaat	Totaal	Minderheidsbelang leden	Minderheidsbelangen derden	Totaal eigen vermogen
<b>Stand op 1 januari 2023</b>		<b>69,4</b>	<b>92,9</b>	-	<b>-5,1</b>	<b>-0,5</b>	<b>-2,2</b>	<b>8,0</b>	<b>162,5</b>	<b>23,0</b>	<b>158,8</b>	<b>344,3</b>
Toevoeging uit het onverdeeld resultaat		-	-	8,0	-	-	-	-8,0	-	-	-	-
<b>Totaal gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten</b>												
Resultaat	13,26	-	-	-	-	-	-	-1,7	-1,7	-0,1	2,5	0,7
Totaal niet-gerealiseerde resultaten	13,26	-	-	-	2,3	-0,3	-3,6	-	-1,6	-0,2	-1,4	-3,2
<b>Totaal gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten</b>		-	-	-	<b>2,3</b>	<b>-0,3</b>	<b>-3,6</b>	<b>-1,7</b>	<b>-3,3</b>	<b>-0,3</b>	<b>1,1</b>	<b>-2,5</b>
<b>Transacties met leden van de Coöperatie en minderheidsbelangen</b>												
Dividenden		-	-	-	-	-	-	-	-	-1,4	-11,6	-13,0
Betaalbaarstelling vermogensvergoeding	13	-	-	-4,9	-	-	-	-	-4,9	-	-	-4,9
Betaalbaarstelling resultaatuitkering	13	-	-	-3,1	-	-	-	-	-3,1	-	-	-3,1
Ingehouden resultaatuitkering		-	-	-	-	-	0,6	-	0,6	-	-	0,6
Conversie participatiereserve in certificaten, overdracht effectenrekeningen en verkoop	26	-	-1,3	-	-	-	-	-	-1,3	-	-	-1,3
Bijschrijving participatierekeningen	26	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Mutatie intrinsieke waarde	26	-4,5	-5,9	-	-	-	10,4	-	-	-	-	-
Mutatie vermogensposten door mutatie aandelenbelang boekjaar		-	-	-	-	-	0,3	-	0,3	-0,7	1,7	1,3
<b>Totaal transacties met leden van de Coöperatie</b>		<b>-4,5</b>	<b>-7,2</b>	<b>-8,0</b>	-	-	<b>11,3</b>	-	<b>-8,4</b>	<b>-2,1</b>	<b>-9,9</b>	<b>-20,4</b>
<b>Transacties in eigendomsbelangen in dochterondernemingen</b>												
Inkoop eigen aandelen van ForFarmers N.V.		-	-	-	-	-	-0,8	-	-0,8	-0,1	-0,8	-1,7
Op aandelen gebaseerde betalingstransacties		-	-	-	-	-	0,1	-	0,1	-	0,1	0,2
<b>Transacties in eigendomsbelangen in dochterondernemingen</b>		-	-	-	-	-	<b>-0,7</b>	-	<b>-0,7</b>	<b>-0,1</b>	<b>-0,7</b>	<b>-1,5</b>
<b>Stand op 31 december 2023</b>		<b>64,9</b>	<b>85,7</b>	-	<b>-2,8</b>	<b>-0,8</b>	<b>4,8</b>	<b>-1,7</b>	<b>150,1</b>	<b>20,5</b>	<b>149,3</b>	<b>319,9</b>

De toelichtingen onder noot 1 tot en met 39 zijn integraal onderdeel van deze geconsolideerde jaarrekening.

# Geconsolideerd kasstroomoverzicht

in miljoenen euro	Noot	2024	2023
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>			
Winst (verlies) over het boekjaar		33,4	0,7
<b>Aanpassingen voor:</b>			
Afschrijvingen	18	38,4	34,8
Amortisatie	19	12,6	9,6
Netto (terugneming van) bijzonder waardevermindingsverlies	18,19	-	13,8
Wijziging in reële waarde van biologische activa (niet-gerealiseerd)		-0,3	-1,1
Netto (terugneming van) bijzonder waardevermindingsverlies op handelsvorderingen		0,8	-1,3
Netto financieringsresultaat	12	16,2	9,7
Aandeel in resultaat deelnemingen verwerkt volgens de 'equity'-methode, na belastingen	20	-3,2	-5,2
Resultaat op verkoop materiële vaste activa / vastgoedbeleggingen		-6,0	-2,1
Negatieve goodwill gerelateerd aan overname	6	-3,8	-
Kosten van op aandelen gebaseerde betalingstransacties met afwikkeling in eigenvermogensinstrumenten	15F	1,1	0,3
Kosten met betrekking tot toegezegd-pensioenregelingen	15F	0,3	0,7
Kosten met betrekking tot lange termijn bonussen	15F	-	0,7
Winstbelastingen	16	8,2	-1,8
		<b>97,7</b>	<b>58,8</b>
<b>Mutatie in:</b>			
Vorraden & biologische activa		-8,3	49,7
Handels- en overige vorderingen		17,9	82,9
Handelsschulden en overige verplichtingen		-17,6	-88,7
Voorzeningen en personeelsbeloningen		-5,4	-5,3
<b>Kasstroom uit bedrijfsactiviteiten</b>			
		<b>84,3</b>	<b>97,4</b>
Betaalde rente		-6,8	-7,3
Betaalde winstbelastingen		-6,8	-4,2
<b>Netto kasstroom uit operationele activiteiten</b>			
		<b>70,7</b>	<b>85,9</b>

De toelichtingen onder noot 1 tot en met 39 zijn integraal onderdeel van deze geconsolideerde jaarrekening.

# Geconsolideerd kasstroomoverzicht

in miljoenen euro	Noot	2024	2023
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>			
Ontvangen rente		1,6	0,9
Ontvangen dividenden uit deelnemingen verwerkt volgens de 'equity'-methode	20	6,8	2,1
Opbrengst uit verkoop van materiële vaste activa / vastgoedbeleggingen		15,8	3,9
Opbrengst uit verkoop van belangen in deelnemingen, na aftrek van afgestoten geldmiddelen	6	-	25,8
Verwerving dochterondernemingen, na aftrek van verworven geldmiddelen	19	-74,2	-5,5
Verwerving van materiële vaste activa		-26,8	-31,4
Verwerving van immateriële activa		-1,4	-3,0
Uitgifte van leningen		-	-0,2
Terugontvangen van leningen		0,1	-
<b>Netto kasstroom gebruikt bij investeringsactiviteiten</b>		<b>-78,1</b>	<b>-7,4</b>
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>			
Inkoop van eigen aandelen ForFarmers N.V.		-	-
Opbrengst uit verkoop van eigen aandelen met betrekking tot het medewerkersparticipatieplan		-	-
Inkoop van eigen aandelen met betrekking tot het medewerkersparticipatieplan		-	-1,7
Leasebetalingen		-12,6	-9,6
Opname leningen		50,0	30,0
Terugbetaling leningen		-30,0	-65,0
Transactiekosten in verband met leningen		-	-0,1
Betaald dividend	26D	-14,8	-20,5
<b>Netto kasstroom gebruikt bij financieringsactiviteiten</b>		<b>-7,4</b>	<b>-66,9</b>
<b>Netto-toename/afname van geldmiddelen en kasequivalenten</b>		<b>-14,8</b>	<b>11,6</b>
Geldmiddelen en kasequivalenten op 1 januari <sup>(1)</sup>		37,2	25,8
Effect van valutakoers- en omrekeningsverschillen op geldmiddelen		0,2	-0,2
<b>Geldmiddelen en kasequivalenten op 31 december <sup>(1)</sup></b>	24	<b>22,6</b>	<b>37,2</b>

<sup>(1)</sup> Na aftrek van kortlopende bankschulden

De toelichtingen onder noot 1 tot en met 39 zijn integraal onderdeel van deze geconsolideerde jaarrekening.



**Toelichting op de  
geconsolideerde jaarrekening**

# Basis voor opstelling

## 1. Coöperatie FromFarmers U.A.

Coöperatie FromFarmers U.A. (de 'Coöperatie') is een coöperatie met uitgesloten aansprakelijkheid, statutair gevestigd in Nederland. Het adres van de statutaire zetel is Kwinkweerd 12, 7241 CW Lochem. De geconsolideerde jaarrekening van de Coöperatie over 2024 omvat de Coöperatie en haar dochtermaatschappijen (tezamen te noemen de 'Groep' of 'FromFarmers'), het belang van de Groep in de joint venture HaBeMa en overige deelnemingen verwerkt volgens de 'equity'-methode.

Conform artikel 2 van de statuten luidt het doel van de Coöperatie als volgt: "De Coöperatie stelt zich ten doel in stoffelijke behoeften van haar leden te voorzien krachtens overeenkomsten met hen gesloten in het bedrijf dat zij te dien einde te hunnen behoeve uitoefent of doet uitoefenen".

ForFarmers N.V. is een internationaal opererende voer-onderneming die hoofdzakelijk complete voeroplossingen biedt voor de (biologische) veehouderij.

## 2. Toegepaste standaarden

### Overeenstemmingsverklaring

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de IFRS Accounting Standards zoals aanvaard binnen de Europese Unie (EU-IFRS, hierna vermeld als IFRS) en met Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek (BW).

De geconsolideerde (en enkelvoudige) jaarrekening is opgemaakt door het Bestuur op 19 februari 2025. De auditcommissie zal haar bevindingen over de opgemaakte jaarrekening toelichten tijdens de vergadering van de Ledenraad die op 26 maart 2025 zal plaatsvinden. Op die datum staat de jaarrekening van FromFarmers geagendeerd voor vaststelling door de Ledenraad (onder opschortende voorwaarde dat de jaarrekening van ForFarmers N.V. wordt vastgesteld op de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van ForFarmers N.V. op 17 april 2025).

### Continuïteitsveronderstelling

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld op basis van de continuïteitsveronderstelling.

ForFarmers heeft een sterke balans en een solide financiële positie met voldoende geldmiddelen en ruimte binnen de kredietfaciliteiten.

### Wijzigingen in grondslagen voor financiële verslaggeving in 2024

Een aantal wijzigingen met betrekking tot bestaande standaarden is effectief per 1 januari 2025, echter deze wijzigingen hebben geen materiële impact op de jaarrekening van de Groep.

### Grondslagen voor financiële verslaggeving

Informatie over de door de Groep gehanteerde grondslagen die het meeste van invloed zijn op de jaarrekening is opgenomen in noot 37 en 38.

## 3. Functionele valuta en presentatie valuta

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld in euro's. Dit is tevens de functionele valuta van de Groep. Alle financiële informatie die in euro's wordt gepresenteerd is afgerond op het naastliggende miljoen-getal met één cijfer achter de komma, tenzij anders is aangegeven. De functionele valuta van de entiteiten van de Groep zijn de euro, het Britse pond en de Poolse zloty. Het merendeel van de transacties en resulterende saldi vinden plaats in de lokale en functionele valuta.

De volgende wisselkoersen zijn toegepast gedurende het boekjaar:

Koers op 31 december	€ 1,00	€ 1,00
2022	£ 0,8869	zł 4,6808
2023	£ 0,8691	zł 4,3395
2024	£ 0,8292	zł 4,2750



Gemiddelde koers	€ 1,00	€ 1,00
2023	€ 0,8698	zt 4,5420
2024	€ 0,8466	zt 4,3058

## 4. Gebruik van schattingen en oordelen

Bij het opstellen van deze geconsolideerde jaarrekening heeft de Raad van Bestuur oordelen gevormd en schattingen en veronderstellingen gemaakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen en van baten en lasten. De uiteindelijke waardering van activa en verplichtingen kan afwijken van deze schattingen.

De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden continu beoordeeld, rekening houdend met de meningen en de adviezen van (externe) specialisten. Aanpassingen van de schattingen worden verwerkt in de periode waarin de schattingen worden herzien en in de toekomstige perioden waarin deze invloed hebben.

### A. Oordelen, schattingen en veronderstellingen

Informatie over de gevormde oordelen bij de toepassing van de grondslagen die het meest van invloed zijn op de jaarrekening en informatie over schattingen en veronderstellingen die het meest relevant worden beschouwd zijn:

- waardering van verplichtingen uit hoofde van toegezegd-pensioenregelingen: belangrijke actuariële veronderstellingen (noot 15);
- economische levensduur en waardering van materiële vaste activa en immateriële vaste activa (noot 6, 18 en 19);
- test op bijzondere waardeverminderingen ('impairment test'): belangrijkste veronderstellingen met betrekking tot de realiseerbare waarden (noot 19);
- waardering van vorderingen op handelsdebiteuren (noot 21 en 31);
- waardering van put optie verplichting en voorwaardelijke vergoedingen uit hoofde van acquisities (noot 30 en 31);
- consolidatie: bepaling of de Groep de facto zeggenschap heeft over een deelneming (noot 32).

### B. Bepaling van de reële waarde

Een aantal grondslagen en toelichtingen van de Groep vereist de bepaling van reële waarden, voor zowel financiële als niet-financiële activa en verplichtingen.

De reële waarde is het bedrag waarvoor een actief kan worden verhandeld of een passief kan worden afgewikkeld op de waarderingsdatum in een ordelijke transactie tussen ter zake goed geïnformeerde partijen op de primaire of, indien deze niet aanwezig is, de meest voordelige markt die voor de Groep toegankelijk is op die datum. De reële waarde van een verplichting weerspiegelt het risico op niet-nakoming.

Bij het bepalen van de reële waarde van een actief of een verplichting maakt de Groep zoveel mogelijk gebruik van op de markt waarneembare gegevens. De reële waarden worden ingedeeld naar verschillende niveaus op basis van de reële-waardehiërarchie, afhankelijk van de inputs op basis waarvan de waarderingstechnieken zijn toegepast.

De verschillende niveaus zijn als volgt gedefinieerd:

- Niveau 1: genoteerde marktprijzen (niet gecorrigeerd) in actieve markten voor identieke activa of verplichtingen. Een markt wordt beschouwd als actief als transacties voor het actief of passief plaatsvinden met voldoende frequentie en volume om prijsstellingsinformatie te verstrekken op een continue basis;
- Niveau 2: input die niet onder niveau 1 vallende genoteerde marktprijzen betreft en die waarneembaar is voor het actief of de verplichting, hetzij rechtstreeks (i.c. in de vorm van prijzen) hetzij indirect (i.c. afgeleid van prijzen);
- Niveau 3: input voor het actief of de verplichting die niet is gebaseerd op waarneembare marktgegevens (niet-waarneembare input).

De gekozen waarderingstechniek omvat alle factoren waarmee marktpartijen rekening zouden houden bij het bepalen van de prijs van de transactie.

De Groep verwerkt eventuele herrubriceringen tussen de niveaus van reële-waardehiërarchie aan het einde van de verslagperiode waarin de wijziging zich heeft voorgedaan. Indien de inputs die worden gebruikt voor het bepalen van de reële waarde van een



actief of verplichting binnen verschillende niveaus van de reële-waardehiërarchie vallen, dan wordt de bepaalde reële waarde in zijn geheel ingedeeld in hetzelfde niveau van de reële-waardehiërarchie als de input van het laagste niveau die van belang is voor de gehele meting.

Als een actief dat of een verplichting die is gewaardeerd tegen reële waarde een bied- en een laatprijs heeft, waardeert de Groep haar activa en long posities tegen de biedprijs en haar passiva en short posities tegen de laatprijs.

De beste onderbouwing van de reële waarde van een financieel instrument bij eerste waardering is normaliter de transactieprijs - dat wil zeggen de reële waarde van de verstrekte of ontvangen vergoeding. Indien de Groep vaststelt dat de reële waarde bij eerste waardering verschilt van de transactieprijs en de reële waarde niet wordt onderbouwd door een genoteerde marktprijs op een actieve markt voor een identiek actief of verplichting, noch is gebaseerd op een waarderingstechniek waarbij alle niet-waarneembare inputs worden beoordeeld als insignificant in relatie tot de waardering, wordt het financieel instrument bij eerste waardering gewaardeerd tegen reële waarde, aangepast om het verschil tussen de reële waarde bij eerste waardering en de transactieprijs uit te stellen. Vervolgens wordt dat verschil gedurende de looptijd van het instrument in de winst-en-verliesrekening verwerkt, maar niet later dan wanneer de waardering geheel wordt ondersteund door waarneembare marktgegevens of de transactie beëindigd is.

De Groep heeft een vast raamwerk van beheersmaatregelen ten aanzien van de bepaling van de reële waarden. Als voor de waardering tegen reële waarde gebruik wordt gemaakt van informatie van derden, zoals broker quotes en prijsbepalingsdiensten, beoordeelt en documenteert de groep het van derden verkregen bewijs om te verifiëren of deze waarden en de rubricering ervan in de niveaus van de reële-waardehiërarchie voldoen aan de vereisten van de IFRS. Daarnaast beoordeelt de groep op iedere rapporteringsdatum de belangrijkste niet-waarneembare inputs en waarde(correctie)s.

Meer informatie over de veronderstellingen van de bepaling van reële waarden is opgenomen in de volgende toelichtingen:

- Bedrijfscombinaties (noot 6);
- Immateriële activa (noot 19);
- Activa aangehouden voor verkoop (noot 25);
- Financiële instrumenten, inclusief derivaten (noot 31).

### C. Klimaatverandering

De Groep houdt rekening met de impact van klimaatverandering bij het maken van schattingen en veronderstelling. De volgende impacts zijn beoordeeld in de geconsolideerde jaarrekening:

- De impact van klimaatverandering op de restwaarden en de gebruiksduur van activa bij het bepalen van de boekwaarde van materiële vaste activa (noot 18);
- De impact van klimaatverandering bij het inschatten van indicaties van bijzondere waardeverminderingen en het inschatten van toekomstige kasstromen bij de beoordeling van bijzondere waardeverminderingen van immateriële vaste activa, inclusief goodwill (noot 19).

Voor het jaar eindigend op 31 december 2024 zijn geen materiële impacts geïdentificeerd die voortvloeien uit klimaatverandering. Als gevolg daarvan zijn de waardering van activa en passiva, financiële prestaties en kasstromen niet significant beïnvloed door klimaat gerelateerde risico's.

# Resultaten voor het jaar

## 5. Operationele segmenten

### A. Basis voor segmentatie

De Groep onderscheidt de volgende drie strategische clusters, welke haar gerapporteerde segmenten vormen:

- Nederland / België
- Duitsland / Polen
- Verenigd Koninkrijk

Elk land is een separaat operationeel segment, maar kan worden geaggregeerd in gerapporteerde segmenten op basis van gelijksoortige economische, markt en concurrentie kenmerken, aangezien de aard van de producten en diensten, de aard van de productieprocessen, het type klant, de gebruikte methoden voor de distributie van de producten en de aard van de regelgeving, vergelijkbaar zijn.

De Raad van Bestuur van ForFarmers beoordeelt de interne managementrapportages van elk gerapporteerd segment op maandelijkse basis en opereert als belangrijkste operationeel besluitvormend orgaan.

### B. Informatie over te rapporteren segmenten

Informatie over de te rapporteren segmenten is op de volgende pagina's gepresenteerd.

in miljoenen euro	Nederland / België <sup>(1)</sup>		Duitsland / Polen		Verenigd Koninkrijk		Groep / eliminaties		Geconsolideerd	
	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023
Mengvoer omzet	914,1	1.117,5	704,4	695,4	507,4	565,9	-	-	2.125,9	2.378,8
Overige omzet	323,1	338,8	81,3	75,8	215,4	181,3	0,2	0,2	620,0	596,1
<b>Externe omzet</b>	<b>1.237,2</b>	<b>1.456,3</b>	<b>785,7</b>	<b>771,2</b>	<b>722,8</b>	<b>747,2</b>	<b>0,2</b>	<b>0,2</b>	<b>2.745,9</b>	<b>2.974,9</b>
Omzet uit transacties tussen segmenten	36,4	44,2	2,2	1,7	-	-	-38,6	-45,9	-	-
<b>Omzet</b>	<b>1.273,6</b>	<b>1.500,5</b>	<b>787,9</b>	<b>772,9</b>	<b>722,8</b>	<b>747,2</b>	<b>-38,4</b>	<b>-45,7</b>	<b>2.745,9</b>	<b>2.974,9</b>
<b>Brutowinst</b>	<b>254,4</b>	<b>244,0</b>	<b>128,1</b>	<b>106,5</b>	<b>135,3</b>	<b>126,3</b>	<b>0,7</b>	<b>0,7</b>	<b>518,5</b>	<b>477,5</b>
Overige bedrijfsopbrengsten	1,8	1,8	7,7	0,9	5,5	0,1	-	0,2	15,0	3,0
Bedrijfslasten	-218,0	-229,1	-109,0	-88,6	-132,2	-141,1	-19,7	-18,3	-478,9	-477,1
<b>Bedrijfsresultaat</b>	<b>38,2</b>	<b>16,7</b>	<b>26,8</b>	<b>18,8</b>	<b>8,6</b>	<b>-14,7</b>	<b>-19,0</b>	<b>-17,4</b>	<b>54,6</b>	<b>3,4</b>
Afschrijvingen, amortisatie en bijzondere waardeverminderingen	17,6	19,8	12,5	9,4	16,2	24,3	4,7	4,7	51,0	58,2
<b>EBITDA</b>	<b>55,8</b>	<b>36,5</b>	<b>39,3</b>	<b>28,2</b>	<b>24,8</b>	<b>9,6</b>	<b>-14,3</b>	<b>-12,7</b>	<b>105,6</b>	<b>61,6</b>
Materiële vaste activa	137,5	129,0	93,1	76,2	91,5	93,7	6,1	5,5	328,2	304,4
Immateriële activa en goodwill	101,5	67,7	11,6	12,5	2,8	4,7	3,3	5,1	119,2	90,0
Deelnemingen verwerkt volgens de 'equity'-methode	-	-	32,1	35,2	1,4	1,2	-	-	33,5	36,4
Overige vaste activa	1,5	0,2	16,4	9,7	6,0	2,0	-12,0	-4,3	11,9	7,6
<b>Vaste activa</b>	<b>240,5</b>	<b>196,9</b>	<b>153,2</b>	<b>133,6</b>	<b>101,7</b>	<b>101,6</b>	<b>-2,6</b>	<b>6,3</b>	<b>492,8</b>	<b>438,4</b>
<b>Vlottende activa</b>	<b>250,8</b>	<b>243,5</b>	<b>166,6</b>	<b>194,7</b>	<b>156,1</b>	<b>126,0</b>	<b>-123,3</b>	<b>-160,9</b>	<b>450,2</b>	<b>403,3</b>
<b>Totaal activa</b>	<b>491,3</b>	<b>440,4</b>	<b>319,8</b>	<b>328,3</b>	<b>257,8</b>	<b>227,6</b>	<b>-125,9</b>	<b>-154,6</b>	<b>943,0</b>	<b>841,7</b>
Eigen vermogen	-241,7	-215,3	-93,3	-78,8	-91,0	-84,1	87,6	58,3	-338,4	-319,9
Verplichtingen	-249,6	-225,1	-226,5	-249,5	-166,8	-143,5	38,3	96,3	-604,6	-521,8
<b>Totaal eigen vermogen en verplichtingen</b>	<b>-491,3</b>	<b>-440,4</b>	<b>-319,8</b>	<b>-328,3</b>	<b>-257,8</b>	<b>-227,6</b>	<b>125,9</b>	<b>154,6</b>	<b>-943,0</b>	<b>-841,7</b>
Werkkapitaal	-28,8	-35,2	61,5	39,2	3,7	6,7	-11,0	-8,8	25,4	1,9
Investerings <sup>(2)</sup>	13,1	14,8	8,6	9,1	5,7	6,2	3,3	2,5	30,7	32,6

<sup>(1)</sup> Resultaten mengvoeractiviteiten België zijn, als gevolg van de desinvestering in 2023, in de 2023 segmentcijfers opgenomen tot oktober. Activa, passiva en eigen vermogen van de Belgische mengvoeractiviteiten zijn niet opgenomen in de 2023 cijfers.

<sup>(2)</sup> Verworven immateriële activa en materiële vaste activa.

De kolom Groep / eliminaties bevat zowel bedragen als gevolg van activiteiten voor de Groep als eliminaties in het kader van de consolidatie. Daarnaast zijn de omzet en kosten van de Coöperatie ook in deze categorie opgenomen. Er bestaan verschillende niveaus van integratie tussen de segmenten. Deze integratie betreft onder andere onderlinge leveringen van producten en gezamenlijke logistieke dienstverlening. De prijsvaststelling hiervan tussen segmenten vindt plaats op basis van zakelijke afspraken zoals die tussen onafhankelijke partijen zouden zijn gemaakt.

### C. Aansluiting van het resultaat

De aansluiting tussen het bedrijfsresultaat van de te rapporteren segmenten en de winst voor belastingen van de Groep is hierna weergegeven:

in miljoenen euro	Noot	2024	2023
<b>Bedrijfsresultaat segmenten</b>		<b>54,6</b>	<b>3,4</b>
Netto financieringsresultaat	12	-16,2	-9,7
Aandeel resultaat deelnemingen	20	3,2	5,2
verwerkt volgens 'equity'-methode, na belastingen			
<b>Winst (verlies) voor belastingen</b>		<b>41,6</b>	<b>-1,1</b>

## 6. Bedrijfscombinaties

### Acquisities 2024

Gedurende 2024 hebben de volgende acquisities plaatsgevonden.

#### Acquisitie Van Triest Veevoerders B.V.

Op 2 september 2024 heeft ForFarmers de overname van Van Triest Veevoerders B.V. (Van Triest) afgerond. Van Triest is gespecialiseerd in het verhandelen van reststromen. De overname waarbij ForFarmers 100% van de aandelen heeft verworven, betreft de in- en verkoopactiviteiten, inclusief de bijbehorende op- en overslagfaciliteiten en transportmiddelen. ForFarmers is, onder de naam CirQlar, reeds actief in het inkopen en leveren van reststromen in Nederland, België, Duitsland en Verenigd Koninkrijk en heeft hiervoor op- en overslagfaciliteiten in Lochem en Heijen. Deze overname versterkt de samenwerking met de leveranciers van reststromen om de voedselketen op een efficiënte wijze verder te verduurzamen.

Vanaf de acquisitiedatum bedraagt de omzet van Van Triest €21,3 miljoen en bedraagt het resultaat voor belastingen €0,9 miljoen positief. Indien de acquisitie had plaatsgevonden op 1 januari 2024 dan bedraagt de omzet van Van Triest over 2024 €64,2 miljoen en bedraagt het resultaat voor belasting over diezelfde periode €4,3 miljoen positief uit de verkoop van ongeveer 1,1 miljoen ton aan reststromen.

De totale overnamesom bestaat volledig uit een betaling in contanten, zonder enige voorwaardelijke of uitgestelde betalingen. De acquisitie-gerelateerde kosten bedragen €0,4 miljoen en zijn verantwoord in de overige bedrijfslasten in 2024.

De voorlopige reële waarden van de identificeerbare activa en verplichtingen van Van Triest per acquisitiedatum zijn als volgt:

in miljoenen euro	Van Triest
Acquisitiedatum	2 september 2024
Openingsbalans	
Materiële vaste activa	7,3
Immateriële activa (klantenrelaties, leverancierscontracten, merknaam)	25,7
Voorraden	0,4
Handels- en overige vorderingen	6,7
Geldmiddelen en kasequivalenten	4,1
<b>Activa</b>	<b>44,2</b>
Uitgestelde belastingverplichtingen	-7,0
Leningen en overige financieringsverplichtingen	-0,2
Handelsschulden en overige verplichtingen	-1,9
<b>Verplichtingen</b>	<b>-9,1</b>
<b>Totaal identificeerbare netto activa tegen reële waarde</b>	<b>35,1</b>
Goodwill gerelateerd aan overname	7,0
<b>Vermogenswaarde</b>	<b>42,1</b>
<b>Acquisitie-gerelateerde kosten</b>	<b>0,4</b>

De handels- en overige vorderingen omvatten bruto contractuele vorderingen van €4,2 miljoen, waarvan een immaterieel bedrag naar verwachting oninbaar waren.

### Acquisitie Piast Pasze Sp. z.o.o.

ForFarmers heeft op 3 januari 2024 via haar deelneming Tasomix sp. z o.o. alle aandelen van de voeractiviteiten van Piast Pasze Sp. z.o.o. (Piast, Polen) overgenomen. Met de overname wordt het volume van ForFarmers/Tasomix in Polen en de positie in vooral de vleeskuikensector versterkt. Piast richt zich vooral op de productie van voeders voor vleeskuikens en in mindere mate op de melkvee- en varkenssector. Hiervoor heeft Piast ongeveer 220 mensen in dienst (management, commercie en productie) en 4 productie-locaties. Door de locaties van de fabrieken van Piast ten opzichte van die van ForFarmers/Tasomix is het mogelijk specifiek toegewijde productielijnen te creëren om efficiënter te kunnen produceren. De grotere geografische spreiding biedt kansen om het klantenbestand verder te doen groeien. Daarnaast is Piast eigenaar van twee unieke technologieën voor voerproductie die kostenefficiënt zijn, goed kunnen worden toegepast door ForFarmers/Tasomix en bovendien passen binnen het duurzaamheidsbeleid.

De totale overnamesom bedraagt €2,6 miljoen en bestaat uit een betaling in contanten op acquisitiedatum. De overgenomen leningen en financieringsverplichtingen zijn onderdeel van de identificeerbare verplichtingen binnen de overname.

Vanaf de acquisitiedatum bedraagt de omzet van Piast over 2024 €99,8 miljoen en bedraagt het resultaat voor belasting over diezelfde periode €2,0 miljoen positief. De acquisitie-gerelateerde kosten die de Groep heeft gemaakt (bijvoorbeeld kosten om de bedrijfscombinatie tot stand te brengen) zijn niet in dit resultaat inbegrepen. Indien de acquisitie had plaatsgevonden op 1 januari 2024, zouden de omzet en het resultaat voor belastingen niet materieel verschillen.

De reële waarden van de identificeerbare activa en verplichtingen van Piast per acquisitiedatum zijn als volgt:

in miljoenen euro	Piast
Acquisitiedatum	3 januari 2024
Openingsbalans	
Materiële vaste activa	16,3
Immateriële activa (klantenrelaties, patent)	1,6
Uitgestelde belastingvorderingen	3,3
Voorraden	8,2
Handels- en overige vorderingen	20,9
Geldmiddelen en kasequivalenten	0,5
<b>Activa</b>	<b>50,8</b>
Uitgestelde belastingverplichtingen	0,7
Leningen en overige financieringsverplichtingen	28,3
Handelsschulden en overige verplichtingen	15,4
<b>Verplichtingen</b>	<b>44,4</b>
<b>Totaal identificeerbare netto activa tegen reële waarde</b>	<b>6,4</b>
Negatieve goodwill gerelateerd aan overname	-3,8
<b>Vermogenswaarde</b>	<b>2,6</b>
<b>Acquisitie-gerelateerde kosten</b>	<b>0,4</b>

De handelsvorderingen bestaan uit bruto contractuele vorderingen van €38,3 miljoen, waarvan op acquisitiedatum verwacht werd dat €18,6 miljoen niet inbaar is.

De negatieve goodwill gerelateerd aan de overname van €3,8 miljoen is verantwoord ten gunste van het resultaat (Overige bedrijfsopbrengsten) en is met name het gevolg van waardering van de balansposten van Piast.

De acquisitie-gerelateerde kosten bedragen €0,4 miljoen en zijn verantwoord in de overige bedrijfslasten, waarvan €0,1 miljoen betrekking heeft op 2024. De resterende €0,3 miljoen is verantwoord in 2023.

Op 31 oktober 2024 is Piast gefuseerd met Tasomix Sp. z o.o, waarbij activa, passiva en eigen vermogen van Piast tegen boekwaarde zijn overgegaan naar Tasomix Sp. z o.o.

### Acquisitie Thunderbrook Equestrian Ltd.

Op 11 januari 2024 heeft ForFarmers alle aandelen van Thunderbrook Equestrian Limited (Thunderbrook) overgenomen. Thunderbrook is een kleine voeronderneming gericht op de paardensector en is voornamelijk actief in het Verenigd Koninkrijk en Ierland. De acquisitie is niet materieel voor de Groep in het kader van de toelichtingsvereisten van IFRS 3 (bedrijfscombinaties).

### Vaststelling reële waarden

Onderstaande tabel geeft een overzicht van de waarderingstechnieken met betrekking tot de reële waarde van de identificeerbare activa en verplichtingen van de aangekochte bedrijven.

Verworven activa	Waarderingstechniek
Materiële vaste activa	Marktvergelijkingstechniek en kostentechniek: Het waarderingsmodel gaat uit van genoteerde marktprijzen voor vergelijkbare posten, indien beschikbaar, en afgeschreven vervangingskosten, waar van toepassing. Afgeschreven vervangingskosten omvatten aanpassingen voor fysieke slijtage en functionele en financiële veroudering.
Immateriële activa	Multi-period excess earnings'-methode: de 'multi-period excess earnings'-methode gaat uit van de contante waarde van de netto kasstromen die naar verwachting worden gegenereerd door het immaterieel vast actief (klantenrelaties en leverancierscontracten).
Voorraden	Marktvergelijkingstechniek: De reële waarde wordt bepaald op basis van de geschatte verkoopprijs onder normale zakelijke omstandigheden, minus de geschatte kosten van sluiting en verkoop, en een redelijke winstmarge op basis van de inspanningen die vereist zijn om de voorraden gereed te maken en te verkopen.

## 7. Desinvesteringen

### Desinvesteringen 2024

In 2024 hebben geen desinvesteringen plaatsgevonden.

### Desinvesteringen 2023

Gedurende 2023 heeft de volgende desinvestering plaatsgevonden:

#### *Desinvestering mengvoeractiviteiten ForFarmers België*

In 2023 heeft ForFarmers de mengvoeractiviteiten van ForFarmers België verkocht aan Arvesta. De verkoop van reststromen, de activiteiten in België van de biologische voerproducent Reudink en de paardenvoerproducent Pavo vormen geen onderdeel van de transactie. De verkoopprijs voor aftrek van verkoopkosten bedraagt €26,0 miljoen en is voldaan in contanten. Als gevolg van de transactie zijn de gerelateerde activa en passiva in het eerste halfjaar van 2023 overgeboekt naar Activa aangehouden voor verkoop en heeft in het eerste halfjaar een bijzondere waardevermindering op goodwill van België plaatsgevonden ter hoogte van €4,7 miljoen. Na afronding van de desinvestering zijn de gerelateerde activa en passiva niet langer op de balans opgenomen. Het uiteindelijke verkoopresultaat op de transactie bedraagt € 0,2 miljoen positief. Het resultaat op desinvestering in het boekjaar 2023 is daarmee €4,5 miljoen negatief. Materiële boekwaardes van gerelateerde gedesinvesteerde vaste activa zijn toegelicht in noot 18 (materiële vaste activa) en 19 (immateriële vaste activa).

Er hebben zich geen andere desinvesteringen voorgedaan in 2023.

## 8. Omzet

De geografische verdeling van de omzet kan als volgt worden weergegeven:

in miljoenen euro	2024	2023
Nederland	1.046,9	1.176,2
Verenigd Koninkrijk	726,3	747,4
Duitsland	550,1	619,9
Polen	373,5	294,5
België	36,1	121,2
Overige landen	13,0	15,7
<b>Totaal</b>	<b>2.745,9</b>	<b>2.974,9</b>

De verdeling van de omzet per categorie kan als volgt worden weergegeven:

in miljoenen euro	2024	2023
Mengvoer	2.125,9	2.378,8
Overige omzet	620,0	596,1
<b>Totaal</b>	<b>2.745,9</b>	<b>2.974,9</b>

De afname van de omzet van €229,0 miljoen bevat een valuta-effect van €36,5 miljoen (toename). Het netto-effect van acquisities en desinvesteringen zorgde voor een afname van de omzet met €6,5 miljoen. Dit effect van acquisities en desinvesteringen bevat een daling van €116,6 miljoen als gevolg van de desinvestering van de mengvoeractiviteiten België in 2023 en een stijging van €123,1 miljoen als gevolg van de acquisities van Piast (Polen), Van Triest (Nederland) en Thunderbrook (Verenigd Koninkrijk) in 2024. De autonome afname van de omzet bedraagt €272,0 miljoen. Deze autonome afname wordt veroorzaakt door gedaalde grondstofprijzen, deels ongedaan gemaakt door een stijging van volumes.



De overige omzet heeft voornamelijk betrekking op leveringen van enkelvoudige, vochtige en vloeibare voeders, overige handelsproducten alsmede dienstverlening en ledengelden van de Coöperatie. De overige omzet is licht gestegen ten opzichte van vorig jaar, met name door de acquisitie van Van Triest.

## 9. Kosten van grond- en hulpstoffen

De daling van de kosten van grond- en hulpstoffen van €270,0 miljoen bevat een valuta-effect van €30,7 miljoen (toename). Het effect van acquisities en desinvesteringen betreft een afname van €5,6 miljoen. Dit effect van acquisities en desinvesteringen bevat een daling van €103,0 miljoen als gevolg van de desinvestering van de mengvoeractiviteiten België in 2023 en een stijging van €97,4 miljoen als gevolg van de acquisities van Piast (Polen), Van Triest (Nederland) en Thunderbrook (Verenigd Koninkrijk) in 2024. Dit resulteert in een afname van de autonome kosten van grond- en hulpstoffen met €295,1 miljoen. Deze daling wordt veroorzaakt door gedaalde grondstofprijzen, deels ongedaan gemaakt door een stijging van de volumes.

## 10. Overige bedrijfsopbrengsten

De overige bedrijfsopbrengsten in 2024 bedragen €15,0 miljoen (2023: €3,0 miljoen) en hebben met name betrekking op de negatieve goodwill gerelateerd aan de overname van Piast (€3,8 miljoen, zie noot 6), resultaat uit de verkoop van een fabriek in het Verenigd Koninkrijk (€3,8 miljoen) en de verkoop van een niet-operationeel actief in Nederland (€1,7 miljoen).

Het restant bestaat uit diverse kleine posten, waaronder ontvangen energiesubsidie in Duitsland.

## 11. Bedrijfslasten

De stijging van de bedrijfslasten bedraagt €1,8 miljoen en bevat een stijging van €5,6 miljoen als gevolg van een valuta-effect. Het effect van acquisities en desinvesteringen bedraagt een stijging van €2,2 miljoen. Dit effect van acquisities en desinvesteringen bevat een daling van €20,4 miljoen als gevolg van de desinvestering van de mengvoeractiviteiten België in 2023 en een stijging van €22,6 miljoen als gevolg van de acquisities van Piast (Polen), Van Triest (Nederland) en Thunderbrook (Verenigd Koninkrijk) in 2024. De autonome daling van de bedrijfslasten bedroeg derhalve €6,0 miljoen. Deze daling is het gevolg van een daling in afschrijvingen, amortisatie en bijzondere waardeverminderingen (€7,2 miljoen) mede als gevolg van een eenmalige bijzondere waardevermindering op goodwill in 2023 (€4,7 miljoen, zie noot 7), deels ongedaan gemaakt door hogere personeelskosten (zie noot 15F).

### A. Overige bedrijfskosten

in miljoenen euro	2024	2023
Transportkosten	91,3	83,8
Energiekosten	49,6	70,8
Overige	57,3	54,9
Onderhoudskosten	37,3	28,2
Verkoopkosten	7,9	7,4
<b>Totaal</b>	<b>243,4</b>	<b>245,1</b>

De Overige kosten bestaan onder meer uit de inhuur van tijdelijk personeel en IT-licenties (2023: idem).

### B. Kosten voor onderzoek en ontwikkeling

De kosten voor onderzoek en ontwikkeling bedroegen in 2024 €12,4 miljoen (2023: €12,5 miljoen). Deze kosten hebben hoofdzakelijk betrekking op gebruikte grondstoffen en nutritionele specialisten, productmanagers en laboratoriummedewerkers.

### C. Honoraria van de accountant

De volgende honoraria van KPMG Accountants N.V. zijn ten laste gebracht van de Groep, haar dochtermaatschappijen en andere maatschappijen die zij consolideert, een en ander zoals bedoeld in artikel 2:382a lid 1 en 2 BW.

in miljoenen euro	KPMG Accountants NV	Overig KPMG netwerk	Totaal KPMG
<b>2024</b>			
Onderzoek van de jaarrekening	1,1	0,8	1,9
Andere controleopdrachten	0,5	0,0	0,5
Adviesdiensten op fiscaal terrein	-	-	-
Andere niet-controlediensten	-	-	-
<b>Totaal</b>	<b>1,6</b>	<b>0,8</b>	<b>2,4</b>
<b>2023</b>			
Onderzoek van de jaarrekening	1,0	0,7	1,7
Andere controleopdrachten	0,0	0,0	0,0
Adviesdiensten op fiscaal terrein	-	-	-
Andere niet-controlediensten	-	-	-
<b>Totaal</b>	<b>1,0</b>	<b>0,7</b>	<b>1,7</b>

De in de tabel vermelde honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening hebben betrekking op de totale honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening, ongeacht of de werkzaamheden al gedurende het boekjaar zijn verricht. De overige accountantskosten (dit zijn de 'Andere controleopdrachten') zijn verantwoord in het jaar waarin de diensten zijn verricht.

De door KPMG Accountants N.V. uitgevoerde opdrachten, anders dan de controle van de jaarrekening, hebben betrekking op beoordeling van de duurzaamheidsverklaring en specifiek overeengekomen werkzaamheden met betrekking tot bestuurdersbezoldiging en bonusdoelstellingen.

### 12. Netto financieringsresultaat

in miljoenen euro	Noot	2024	2023
Rentebaten		1,9	1,2
Rentelasten		-6,3	-6,5
Overige financiële lasten		-0,8	-1,2
<b>Netto rente op leningen</b>		<b>-5,2</b>	<b>-6,5</b>
Baten (Lasten) inzake omrekening vreemde valuta		-0,1	1,0
Rentelasten pensioen	15B	-0,4	0,0
Rente op leaseverplichtingen		-1,9	-1,5
Verandering in fair value instrumenten		0,1	-0,2
Netto overig financieringsresultaat		-2,3	-0,7
<b>Onderliggend netto financieringsresultaat</b>		<b>-7,5</b>	<b>-7,2</b>
Verandering in voorwaardelijke vergoedingen		-	0,1
Verandering in put optie verplichting		-8,7	-2,6
Netto niet-operationeel financieringsresultaat		-8,7	-2,5
<b>Netto financieringsresultaat</b>		<b>-16,2</b>	<b>-9,7</b>
<b>opgenomen in de winst-en-verliesrekening.</b>			

Het netto niet-operationeel financieringsresultaat van €8,7 miljoen (negatief) (2023: €2,5 miljoen (negatief) heeft volledig betrekking op de jaarlijkse oprenting en herwaardering van de put optie verplichting met betrekking tot Tasomix. De put optie verplichting voor het resterende belang van 40%, welke op het moment van uitoefening in Poolse zloty moet worden voldaan, was op de datum van acquisitie op basis van reële waarde gewaardeerd op €30,0 miljoen. Op 31 december 2024 bedraagt de put optie verplichting €36,9 miljoen (31 december 2023: €27,7 miljoen). De toename wordt met name veroorzaakt door de inbreng van Piast. De oprentingslast over het jaar bedraagt €3,7 miljoen en de herwaarderingslast €5,0 miljoen (beide zijn als niet-operationeel financieringsresultaat in de winst-en-verliesrekening verantwoord). Het wisselkoerseffect bedraagt €0,5 miljoen (negatief) en is verantwoord als onderdeel van de niet-gerealiseerde resultaten.

De rentebaten betreffen voornamelijk ontvangen rente op uitstaande langlopende vorderingen (leningen aan klanten). De rentelasten betreffen voornamelijk betaalde rente op (bank)leningen en overige financieringsverplichtingen.

### 13. Winstverdeling

De voorgestelde verdeling van het resultaat 2023 is gedurende 2024 geëffectueerd. Dit betekent dat gedurende 2024 een vermogensvergoeding en resultaatuitkering van in totaal €5,2 miljoen (2023: €8,0 miljoen) is uitgekeerd.

in miljoenen euro	Voorstel 2024	Werkelijke 2023	Werkelijke 2022
Toevoeging aan uitkeringsreserve (vermogens- vergoeding)	4,7	3,6	4,9
Resultaatuitkering	2,9	1,6	3,1
Te reserveren resultaatuitkering	0,1	-	-
Toevoeging aan de wettelijke reserves en overige reserves	6,5	-6,9	-0,0
<b>Resultaat na belastingen</b>	<b>14,2</b>	<b>-1,7</b>	<b>8,0</b>

De bestemming van het resultaat van het huidige boekjaar kan nog niet in exacte bedragen worden vastgesteld. Mede bepalend hiervoor is het aantal certificaten van aandelen ForFarmers N.V. dat Coöperatie FromFarmers U.A. op 24 april 2025 bezit. Dit is de datum die bepalend is voor vermogensvergoeding en resultaatuitkering. Door conversie van participatierekeningen in certificaten ForFarmers N.V., overdracht naar effectenrekeningen en verkoop neemt het saldo van de participatierekeningen af. Het aantal certificaten ForFarmers N.V. dat de Coöperatie bezit neemt met eenzelfde getal af. Per 31 december 2024 heeft van de participatierekeningen conversie, overdracht effectenrekening en verkoop plaatsgevonden in 57.831.368 (ultimo 2023: 57.078.344) certificaten ForFarmers N.V., dat is 65,1% (2023: 64,3%) van het aantal uitstaande certificaten ForFarmers N.V.

#### Vermogensvergoeding

Het Bestuur van Coöperatie FromFarmers U.A. stelt de volgende verdeling van het resultaat over 2024 voor. Een bedrag ter grootte van €0,20 per certificaat (2023: €0,15) zal

worden toegevoegd aan de uitkeringsreserve als vermogensvergoeding over de participatierekeningen. Voorgesteld wordt het gehele saldo van de uitkeringsreserve betaalbaar te stellen. Op basis van de stand van de participatierekeningen per 31 december 2024 zou deze uitkering €4,7 miljoen (werkelijk in 2024 uitgekeerd: €3,6 miljoen) bedragen.

#### Resultaatuitkering

Daarnaast wordt voorgesteld een bedrag ter grootte van €2,9 miljoen (werkelijk in 2024 uitgekeerd: €1,6 miljoen) uit te keren als resultaatuitkering, waarbij de uitkeringsgrondslag wordt gevormd door de in 2024 benutte voerequivalenten. Op de ontvangen dividenduitkering van ForFarmers N.V. wordt in mindering gebracht de begrote kosten van de Coöperatie voor volgend boekjaar, als ook de hoger dan begroot uitgevallen kosten van afgelopen boekjaar. Tevens wordt vanaf dit jaar €100.000 per jaar gereserveerd als buffer voor mogelijk toekomstig mindere jaren, indien hiervoor ruimte is. Hierdoor heeft de Coöperatie altijd voldoende liquide middelen om lopende betalingen te verrichten. De resultaatuitkering wordt als volgt vastgesteld:

in miljoenen euro	2024	2023
Voorgenomen dividenduitkering <sup>(1)</sup>	3,7	2,8
<b>Afwikkeling resultaat coöperatie</b>		
Vorig jaar begroot voor huidig boekjaar	0,8	0,8
Werkelijk huidig boekjaar	-0,8	-1,2
	<b>-0,0</b>	<b>-0,4</b>
Begroot resultaat coöperatie volgend boekjaar	-0,7	-0,8
Te reserveren resultaatuitkering	-0,1	-
<b>Saldo in te houden op resultaatuitkering huidig boekjaar</b>	<b>-0,8</b>	<b>-1,2</b>
<b>Voorstel resultaatuitkering</b>	<b>2,9</b>	<b>1,6</b>

<sup>(1)</sup> Heeft betrekking op de aandelen waarvoor geen participatierekeningen zijn uitgegeven (onverdeeld vermogen).

Het restant van het resultaat van het boekjaar wordt toegevoegd aan, of in mindering gebracht op, de overige reserves.

# Personeelsbeloningen

## 14. Op aandelen gebaseerde beloningsplannen

De Groep kent lange termijn variabele beloning participatieplannen voor de leden van het Executive Team van ForFarmers (van toepassing vanaf 2022). De lange termijn variabele beloning bestaat uit een voorwaardelijke toekenning van (certificaten van) aandelen ForFarmers (respectievelijk Performance Stock Units, PSU's ForFarmers) met het oogmerk de lange termijn belangen van het Executive Team van ForFarmers aan te laten sluiten bij de lange termijn belangen van aandeelhouders van ForFarmers. De hoogte van de lange termijn variabele beloning is afhankelijk van de mate waarin de doelstellingen over een periode van drie jaar zijn bereikt. De doelstellingen van ForFarmers zien onder meer toe op ontwikkeling van de winst per aandeel, ROACE (EBIT) en duurzaamheids-KPI's en zijn nader beschreven in het Remuneratierapport.

Voor de deelnemers geldt dat zowel in 2024, 2023 als in 2022 toekenning heeft plaatsgevonden en de vestigingsperiode in alle gevallen 3 jaar is. Na de vestigingsperiode geldt een lock-up periode van 2 jaar, waarmee de aandelen beschikbaar zijn op respectievelijk 13 juni 2029, 5 juni 2028 en 29 april 2027. Er wordt geen dividend toegekend aan de aandelen in de periode tussen toekenningsdatum en vestigingsdatum.

Het aantal (voorwaardelijke rechten op) aandelen of certificaten van aandelen over het jaar van het participatieplan voor de leden van het Executive Team van ForFarmers en het verloop over het jaar is als volgt:

	2024	2023
Aantal (certificaten van) aandelen	<b>Totaal</b>	<b>Totaal</b>
<b>Openstaand per 1 januari</b>	<b>555.412</b>	<b>312.761</b>
Voorwaardelijk toegekend	<b>644.401</b>	434.965
Vervallen	-34.182	-192.314
Gevestigd	-	-
Overige mutaties	36.778	-
Openstaand per 31 december	<b>1.202.409</b>	<b>555.412</b>
	-	-
Aandelenprijs per 31 december	3,37	2,38

De in 2023 vervallen voorwaardelijke rechten op (certificaten van) aandelen zien toe op het vertrek van leden van het Executive Team van ForFarmers.

De gemiddelde gewogen aandelenprijs van de in 2024 voorwaardelijk toegekende aandelen bedraagt €2,65 (2023: €2,91). De gemiddelde gewogen resterende looptijd van de aandelenplannen op 31 december 2024 bedraagt 1,8 jaar (31 december 2023: 2,0 jaar).

De boekwaarde van de (voorwaardelijke) verplichting per balansdatum bedraagt €2,0 miljoen (2023: €0,4 miljoen).

De kosten gerelateerd aan dit plan bedragen voor 2024 €1,1 miljoen (2023: €0,3 miljoen). Deze kosten zien volledig toe op toekenning van (rechten op) aandelen of certificaten daarvan.

## 15. Personeelsbeloningen

Verskillende beloningsplannen zijn van toepassing in de verschillende landen waarin de Groep actief is.

in miljoenen euro	Noot	31 december 2024	31 december 2023
Verplichting uit hoofde van toegezegd-pensioenrechten		16,0	11,8
Vordering uit hoofde van toegezegd-pensioenrechten		-	-
<b>Netto vordering / verplichting uit hoofde van toegezegd-pensioenrechten</b>		<b>16,0</b>	<b>11,8</b>
Verplichting uit hoofde van overige lange termijn beloningsplannen	15E	5,2	4,6
<b>Totaal</b>		<b>21,2</b>	<b>16,4</b>

Voor meer informatie over de personeelskosten, zie noot 15F.

## A. Pensioenplannen en financiering

De Groep draagt bij aan de volgende pensioenplannen welke per te rapporteren segment zijn beschreven.

### *Nederland*

In Nederland waren tot en met 2015 de pensioenen geregeld via twee pensioenplannen. Een verzekerd toegezegd-pensioenplan was aanwezig voor de (ex) medewerkers van Hendrix. Deze onderneming is door de Groep in 2012 verworven. Daarnaast was een verzekerd toegezegde bijdrage plan aanwezig voor de (ex) ForFarmers medewerkers. Per 1 januari 2016 is de Groep een pensioenplan gestart dat van toepassing is op alle Nederlandse medewerkers, waarbij alle pensioenrechten opgebouwd tot en met 31 december 2015 achter zijn gebleven in de oude pensioenplannen. Als gevolg daarvan zijn beide oude pensioenplannen gesloten per 31 december 2015. Verzekeringsmaatschappijen administreren de plannen. Vanaf die datum resteren geen verplichtingen onder het oude ForFarmers pensioenplan. Onder het oude Hendrix pensioenplan blijft de Groep verantwoordelijk voor de verplichtingen opgebouwd tot en met 31 december 2015 en de daaraan gerelateerde gegarandeerde premies. Als gevolg daarvan wordt dit plan als toegezegd-pensioenplan verantwoord.

De netto verplichting uit hoofde van toegezegd-pensioenregelingen in Nederland bedraagt per 31 december 2024 €8,8 miljoen (31 december 2023: €8,5 miljoen). De toename van de netto-verplichting wordt met name veroorzaakt door aanpassing in de demografische veronderstellingen (€2,1 miljoen toename netto verplichting), deels ongedaan gemaakt door een positief rendement op fondsbeleggingen (€1,5 miljoen afname netto verplichting). De waardemutatatie is opgenomen in de niet-gerealiseerde resultaten.

Vanaf 2016 worden pensioenrechten opgebouwd onder het nieuwe plan op basis van een collectief toegezegde-bijdrageregeling. Samen met dit pensioenplan heeft de Groep tot een individueel toegezegde bijdrageregeling besloten voor medewerkers met een jaar-salaris dat meer bedraagt dan €71.628 (2024). Een verzekeringsmaatschappij administreert de verplichtingen onder beide plannen met ingang van 1 januari 2016. Vanaf 2022

is de collectief toegezegde-bijdrageregeling aangepast naar een individueel toegezegde bijdrageregeling, welke door een verzekeringsmaatschappij geadministreerd wordt.

### *Verenigd Koninkrijk*

In het Verenigd Koninkrijk waren twee pensioenplannen van kracht. Het eerste plan heeft betrekking op de (ex) medewerkers van BOCM PAULS Ltd., welke onderneming is verworven door de Groep in 2012. Per 1 oktober 2006 is dit plan gesloten voor nieuwe toetreders, zodat geen nieuwe verplichtingen ontstaan. Het tweede plan was een toegezegd-pensioenplan dat betrekking heeft op de (ex) medewerkers van HST Feeds Ltd., welke onderneming is verworven door de Groep in 2014. In dit plan worden geen nieuwe rechten opgebouwd. Beide toegezegd-pensioenplannen zijn gefinancierde plannen. In 2021 is het HST-plan opgegaan in het PAULS-plan van BOCM.

De financieringsvereisten zijn gebaseerd op het actuariële berekeningsraamwerk zoals uiteengezet in het financieringsbeleid van de plannen. Vanaf 1 oktober 2006 is een nieuwe regeling van kracht gebaseerd op een toegezegde bijdrage. Een verzekeringsmaatschappij administreert het plan.

De netto verplichting uit hoofde van toegezegd-pensioenregelingen in het Verenigd Koninkrijk bedraagt per 31 december 2024 €4,1 miljoen (31 december 2023: netto verplichting van €0,1 miljoen). De toename van de netto verplichting wordt met name veroorzaakt door een negatief rendement op fondsbeleggingen (€17,9 miljoen), deels ongedaan gemaakt door het effect van aanpassing in financiële en demografische veronderstellingen (€9,9 miljoen) en het effect van werkgeversbijdragen (€4,4 miljoen).

### *Overige*

De Duitse deelnemingen hebben, voor een beperkt aantal mensen, toegezegd-pensioenregelingen in eigen beheer. Dit plan is reeds gesloten voor nieuwe toetreders zodat geen nieuwe verplichtingen ontstaan. De toezeggingen zijn bepaald op basis van actuariële berekeningen waarbij de van toepassing zijnde disconteringsvoet is gehanteerd. Actuariële resultaten worden direct in het eigen vermogen verantwoord als

niet-gerealiseerde resultaten. Het Duitse toegezegd-pensioenplan is een niet-gefinancierd plan. In aanvulling op het toegezegd-pensioenplan in eigen beheer is een toegezegde bijdrageregeling van kracht voor alle overige medewerkers van de Duitse deelnemingen.

De netto verplichting uit hoofde van toegezegd-pensioenregelingen in Duitsland bedraagt per 31 december 2024 €3,1 miljoen (31 december 2023: €3,2 miljoen netto verplichting).

Bij de Poolse deelnemingen is geen sprake van een pensioenregeling. In overeenstemming met lokale wetgeving hebben de medewerkers recht op één maandsalaris bij pensionering.

#### **B. Mutatie in de netto toegezegd-pensioenverplichting**

De volgende tabel geeft de aansluiting weer tussen de openingsbalans en de balans per einde boekjaar voor de verplichting uit hoofde van toegezegd pensioen en de componenten daarvan.

in miljoenen euro	Bruto verplichting uit hoofde van toegezegd- pensioenregelingen (gefinancierde plannen)	Reële waarde van fondsbeleggingen (gefinancierde plannen)	Netto verplichting uit hoofde van toege- zegd- pensioenregelingen (gefinancierde plannen)	Netto verplichting uit hoofde van toegezegd- pensioenregelingen (niet-gefinancierde plannen)	Totale netto verplichting uit hoofde van toegezegd- pensioenregelingen
<b>Stand op 1 januari</b>	<b>221,2</b>	<b>-212,6</b>	<b>8,6</b>	<b>3,2</b>	<b>11,8</b>
Opgenomen in resultaat					
Aan dienstjaar toegekende pensioenkosten	-	-	-	0,0	0,0
Pensioenkosten van verstreken diensttijd	-	-	-	-	-
Administratieve kosten	-	0,3	0,3	-	0,3
Rentelasten (baten)	9,5	-9,2	0,3	0,1	0,4
	<b>9,5</b>	<b>-8,9</b>	<b>0,6</b>	<b>0,1</b>	<b>0,7</b>
Opgenomen in niet-gerealiseerde resultaten					
Actuariële verliezen (winsten) als gevolg van:					
• Demografische veronderstellingen	-2,2	-	-2,2	-	-2,2
• Financiële veronderstellingen	-7,6	-	-7,6	-	-7,6
• Aanpassingen op grond van ervaringen	2,0	-	2,0	0,1	2,1
Rendement op fondsbeleggingen, exclusief rentebaten	-	16,4	16,4	-	16,4
<b>Verliezen (winsten) in verband met herwaardering</b>	<b>-7,8</b>	<b>16,4</b>	<b>8,6</b>	<b>0,1</b>	<b>8,7</b>
Effect wisselkoerswijzigingen	6,7	-6,6	0,1	-	0,1
	<b>-1,1</b>	<b>9,8</b>	<b>8,7</b>	<b>0,1</b>	<b>8,8</b>
<b>Overig</b>					
Bijdragen door de werkgever (aan fondsbeleggingen)	-	-5,0	-5,0	-	-5,0
Rechtstreeks door de werkgever uitbetaalde vergoedingen	-	-	-	-0,3	-0,3
Uit fondsbeleggingen uitbetaalde vergoedingen	-12,1	12,1	0,0	-	0,0
	<b>-12,1</b>	<b>7,1</b>	<b>-5,0</b>	<b>-0,3</b>	<b>-5,3</b>
<b>Stand op 31 december</b>	<b>217,5</b>	<b>-204,6</b>	<b>12,9</b>	<b>3,1</b>	<b>16,0</b>



in miljoenen euro	Bruto verplichting uit hoofde van toegezegd- pensioenregelingen (gefinancierde plannen)	Reële waarde van fondsbeleggingen (gefinancierde plannen)	Netto verplichting uit hoofde van toege- zegd- pensioenregelingen (gefinancierde plannen)	Netto verplichting uit hoofde van toegezegd- pensioenregelingen (niet-gefinancierde plannen)	Totale netto verplichting uit hoofde van toegezegd- pensioenregelingen
<b>Stand op 1 januari</b>	<b>214,7</b>	<b>-211,5</b>	<b>3,2</b>	<b>3,2</b>	<b>6,4</b>
<b>Opgenomen in resultaat</b>					
Aan dienstjaar toegekende pensioenkosten	0,2	-	0,2	-	0,2
Pensioenkosten van verstreken diensttijd	-	-	-	-	-
Administratieve kosten	-	0,5	0,5	0,1	0,6
Rentelasten (baten)	9,8	-9,9	-0,1	0,1	-0,0
	<b>10,0</b>	<b>-9,4</b>	<b>0,6</b>	<b>0,2</b>	<b>0,8</b>
<b>Opgenomen in niet-gerealiseerde resultaten</b>					
Actuariële verliezen (winsten) als gevolg van:					
• demografische veronderstellingen	-1,0	-	-1,0	-	-1,0
• financiële veronderstellingen	8,2	-	8,2	0,2	8,4
• aanpassingen op grond van ervaringen	0,8	-	0,8	-0,1	0,7
Rendement op fondsbeleggingen, exclusief rentebaten	-	1,8	1,8	-	1,8
<b>Verliezen (winsten) in verband met herwaardering</b>	<b>8,0</b>	<b>1,8</b>	<b>9,8</b>	<b>0,1</b>	<b>9,9</b>
Effect wisselkoerswijzigingen	2,9	-3,0	-0,1	-	-0,1
	<b>10,9</b>	<b>-1,2</b>	<b>9,7</b>	<b>0,1</b>	<b>9,8</b>
<b>Overig</b>					
Bijdragen door de werkgever (aan fondsbeleggingen)	-	-4,9	-4,9	-	-4,9
Desinvestering groepsmaatschappijen	-3,7	3,7	-	-	-
Rechtstreeks door de werkgever uitbetaalde vergoedingen	-	-	-	-0,3	-0,3
Uit fondsbeleggingen uitbetaalde vergoedingen	-10,7	10,7	-	-	-
	<b>-14,4</b>	<b>9,5</b>	<b>-4,9</b>	<b>-0,3</b>	<b>-5,2</b>
<b>Stand op 31 december</b>	<b>221,2</b>	<b>-212,6</b>	<b>8,6</b>	<b>3,2</b>	<b>11,8</b>

Het verlies in verband met herwaardering (de actuariële verliezen/winsten en rendement op fondsbeleggingen) van €8,7 miljoen (2023: verlies €9,9 miljoen) bedraagt na belastingen €6,6 miljoen (2023: verlies €7,4 miljoen), zie noot 16B. De verandering in het actuariële resultaat ten opzichte van voorgaand jaar is het gevolg van een negatief rendement op fondsbeleggingen, deels ongedaan gemaakt door een positief effect van aanpassing in de financiële veronderstellingen, met name als gevolg van een hogere disconteringsvoet ten opzichte van 2023.

Per 31 december 2023 zijn de pensioenplannen van België niet langer opgenomen in de verplichting uit hoofde van toegezegde pensioenregeling en fondsbeleggingen.

### C. Activa in het plan

Periodiek wordt een 'Asset-Liability Matching' studie uitgevoerd waarin de consequenties van het strategische investeringsbeleid worden geanalyseerd.

Gebaseerd op de marktsituatie is een strategische activa-mix vastgesteld bestaande uit aandelen, obligaties, onroerend goed, geldmiddelen en overige investeringen in overwegend actieve markten. Dit kan als volgt worden weergegeven:

#### Reële waarde

	31 december	31 december
in miljoenen euro	2024	2023
Aandelen	26,1	27,3
Vastgoed	16,4	14,4
Obligaties	91,4	101,5
Liquide middelen en overige activa	0,9	1,3
Overig (verzekeringscontracten)	69,8	68,1
<b>Totaal</b>	<b>204,6</b>	<b>212,6</b>

### D. Toegezegd-pensioenverplichting

#### Risico blootstelling

De toegezegd-pensioenregelingen stellen de Groep bloot aan actuariële risico's, zoals het langlevensrisico, valutarisico's, renterisico's en markt (investerings) risico.

#### Actuariële aannames

De belangrijkste actuariële aannames per de balansdatum kunnen als volgt worden weergegeven (uitgedrukt als gewogen gemiddelden):

#### Gewogen gemiddelde veronderstellingen om de bruto verplichting uit hoofde van de toegezegd-pensioenrechten te bepalen

	2024	2023
Disconteringsvoet	3,34% – 5,55%	3,46% – 4,75%
Toekomstige salarisgroei <sup>(1)</sup>	0,0%	0,0%
Toekomstige pensioengroei	2,20% – 2,80%	2,20% – 2,60%
Inflatie	2,20% – 2,90%	2,20% – 2,70%

<sup>(1)</sup> Niet van toepassing.

#### Gewogen gemiddelde veronderstellingen om de kosten van de toegezegd-pensioenregelingen te bepalen

	2024	2023
Disconteringsvoet	3,46% – 4,75%	3,59% – 4,90%
Toekomstige salarisgroei <sup>(1)</sup>	0,0%	0,0%
Toekomstige pensioengroei	2,20% – 2,60%	2,00% – 2,60%
Inflatie	2,20% – 2,70%	2,00% – 2,95%

<sup>(1)</sup> Niet van toepassing.

Aannames met betrekking tot toekomstige sterftetijfers zijn gebaseerd op gepubliceerde statistieken en sterftetafels:

- Nederland (gefinancierde plannen): AG2024 (2023: AG2022)
- Duitsland (niet-gefinancierde plannen): RT Heubeck 2018G (2023: idem)
- Verenigd Koninkrijk (gefinancierde plannen): CMI Mortality Projects Model 'CMI\_2023' (2023: CMI Mortality Projects Model 'CMI\_2022')

De actuele verwachte levensduur van de toegezegd-pensioenverplichting op de balansdatum kan als volgt worden weergegeven (uitgedrukt in gewogen gemiddelden):

	2024	2023
<b>Levensverwachting op 65-jarige leeftijd voor huidige gepensioneerden</b>		
Mannen	20,6	20,5
Vrouwen	23,4	23,4
<b>Levensverwachting op 65-jarige leeftijd voor huidige deelnemers van 40 jaar</b>		
Mannen	22,8	22,7
Vrouwen	25,6	25,5

Op 31 december 2024 bedroeg de gewogen gemiddelde looptijd van de bruto verplichting uit hoofde van toegezegde pensioenrechten 11,1 jaar (31 december 2023: 12,1 jaar).

#### Gevoeligheidsanalyse

Redelijkerwijs mogelijke wijzigingen op de verslagdatum in een van de relevante actuariële veronderstellingen, waarbij andere veronderstellingen constant blijven, zouden de volgende invloed hebben op de bruto verplichting ter hoogte van €220,6 miljoen (31 december 2023: €224,4 miljoen) uit hoofde van toegezegde pensioenrechten:

in miljoenen euro	31 december 2024	31 december 2023
Daling rekenrente met 0,25%	6,1	6,7
Stijging rekenrente met 0,25%	-5,9	-6,4
Daling inflatie met 0,25%	-3,6	-3,8
Stijging inflatie met 0,25%	3,7	3,9
Stijging levensverwachting met 1 jaar	2,2	2,6

#### Bijdragen werkgever

De Groep verwacht een bedrag van €5,4 miljoen aan pensioenbijdragen te betalen aan de toegezegd-pensioenregelingen in 2025 (verwachting voor 2024 was €4,9 miljoen).

#### E. Overige lange termijn beloningsplannen

De verplichtingen en kosten met betrekking tot de overige lange termijn beloningsplannen hebben met name betrekking op de jubileumuitkeringen voor medewerkers in Nederland en Duitsland en op de lange termijn beloningsplannen.

#### F. Personeelskosten

in miljoenen euro	Noot	2024	2023
Lonen en salarissen		151,6	144,8
Sociale lasten		20,7	19,4
Pensioenkosten		10,3	9,9
Kosten van lange termijn beloningsplannen met afwikkeling in eigenvermogensinstrumenten	14	1,1	0,3
Kosten van overige lange termijn beloningsplannen		-	0,7
<b>Totaal</b>		<b>183,7</b>	<b>175,1</b>

De personeelskosten stijgen met €8,6 miljoen, hierin is begrepen een daling van €1,9 miljoen veroorzaakt door een valuta-omrekeningsverschil en daling van €0,7 miljoen door het effect van acquisities en desinvesteringen. De autonome stijging bedraagt derhalve €7,4 miljoen. Deze stijging is met name het gevolg van loon-indexatie.

De kosten met betrekking tot op aandelen gebaseerde betalingen met afwikkeling in eigenvermogensinstrumenten hebben betrekking op de verstrekte (certificaten van) aandelen in de Groep in het kader van het medewerkersparticipatieplannen en de plannen voor het Executive Team van ForFarmers.

De pensioenkosten zijn als volgt gespecificeerd:

in miljoenen euro	Noot	2024	2023
Aan dienstjaar toegekende pensioenkosten	15B	0,0	0,2
Pensioenkosten van verstreken diensttijd	15A,B	–	–
Administratieve kosten	15B	0,3	0,6
<b>Kosten met betrekking tot toegezegd-pensioenregelingen</b>		<b>0,3</b>	<b>0,8</b>
Bijdragen aan toegezegde-bijdrageregelingen		10,0	9,1
<b>Pensioenkosten</b>		<b>10,3</b>	<b>9,9</b>

Onderstaand is het aantal medewerkers (omgerekend naar volledig dienstverband) per 2024 en 2023 per categorie weergegeven.

*Aantal medewerkers (omgerekend naar volledig dienstverband) 2024:*

	Nederland	Buiten Nederland	Totaal
Productie en logistiek	422	1.034	1.456
Ondersteunend en management	377	416	793
Overig	162	139	301
<b>Stand op 31 december</b>	<b>961</b>	<b>1.589</b>	<b>2.550</b>

*Aantal medewerkers (omgerekend naar volledig dienstverband) 2023:*

	Nederland	Buiten Nederland	Totaal
Productie en logistiek	359	893	1.252
Ondersteunend en management	360	380	740
Overig	164	113	277
<b>Stand op 31 december</b>	<b>883</b>	<b>1.386</b>	<b>2.269</b>

De toename van het aantal medewerkers in 2024 is met name het gevolg van acquisities in het boekjaar (zie noot 6).

# Winstbelastingen

## 16. Winstbelastingen

### A. Bedragen verwerkt in de winst-en-verliesrekening

in miljoenen euro	Noot	2024	2023
<b>Actuele belastinglast</b>			
Actuele belastinglast huidig boekjaar		9,6	5,3
Aanpassing voorgaande boekjaren	16C	-1,4	-2,4
<b>Totaal</b>		<b>8,2</b>	<b>2,9</b>
<b>Uitgestelde belasting</b>			
Uitgestelde belasting huidig boekjaar		-	-5,9
Wijziging belastingtarief	16C	0,2	-
Opname/afwaardering van uitgestelde belastingvorderingen		-	-
Aanpassing schattingen met betrekking tot voorgaande boekjaren	16C	-0,2	1,2
<b>Totaal</b>	16D	<b>(0,0)</b>	<b>-4,7</b>
<b>Totale belastinglast (-bate)</b>		<b>8,2</b>	<b>-1,8</b>

De aanpassing voorgaande boekjaren in 2024 en in 2023, voor zowel de actuele belastinglast als de uitgestelde belasting, heeft betrekking op aangepaste inschattingen van actuele en uitgestelde belastingposities in het Verenigd Koninkrijk, Polen en Nederland. De bate in 2024 is met name het gevolg van aangepaste inschattingen in de actuele belastingposities in Polen en tevens een aanpassing van de uitgestelde belastingposities in met name het Verenigd Koninkrijk.

## B. Bedragen verwerkt in niet-gerealiseerde resultaten

in miljoenen euro	2024			2023		
	Vóór belasting	Belastingbate (-last)	Na belasting	Vóór belasting	Belastingbate (-last)	Na belasting
<b>Posten die nooit zullen worden overgeboekt naar het resultaat</b>						
Herwaardering van toegezegd-pensioenverplichtingen	-8,7	2,1	-6,6	-9,9	2,5	-7,4
Deelnemingen verwerkt volgens de 'equity'-methode aandeel in niet-gerealiseerde resultaten	-	-	-	-0,0	-	-0,0
<b>Posten die zijn of kunnen worden overgeboekt naar het resultaat</b>						
Buitenlandse activiteiten - valuta omrekeningsverschillen	4,8	-	4,8	5,0	-0,3	4,7
Kasstroomafdekkingen - effectieve deel van reële waardeveranderingen	0,1	-	0,1	-0,7	0,2	-0,5
<b>Totaal</b>	<b>-3,8</b>	<b>2,1</b>	<b>-1,7</b>	<b>-5,6</b>	<b>2,4</b>	<b>-3,2</b>
		-				
Actuele belastingbate (-last)					-0,3	
Uitgestelde belastingbate (-last)		2,1			2,7	
<b>Totaal</b>		<b>2,1</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>2,4</b>	

Binnen de Groep zijn leningen verstrekt tussen verschillende deelnemingen. De leningen in het Verenigd Koninkrijk en leningen aan Poolse entiteiten worden geacht deel uit te maken van de netto-investering in de deelnemingen en als gevolg daarvan worden valuta-omrekeningsverschillen op deze leningen in de niet-gerealiseerde resultaten verantwoord. Voor de berekening van de winstbelasting zijn de valuta-omrekeningsverschillen op de leningen in het Verenigd Koninkrijk belast of aftrekbaar. Eind 2022 zijn deze leningen afgelost via een financiële herstructurering en vervolgens als kapitaalstorting aangewend in het Verenigd Koninkrijk. Hierdoor blijft het saldo per aflossingsdatum (€0,9 miljoen) deel uitmaken van de reserve omrekeningsverschillen.

Informatie over het niet-gerealiseerde resultaat van €8,7 miljoen inzake de herwaardering van toegezegd-pensioenverplichting is toegelicht in noot 15.

## C. Aansluiting van het effectieve belastingtarief

in miljoenen euro	Noot	2024		2023	
<b>Winst vóór belastingen</b>			41,6		-1,1
Minus het deel van de winst van deelnemingen verantwoord volgens de 'equity'-methode, na belasting			-3,2		-5,2
Winst vóór belastingen minus de winst van deelnemingen verantwoord volgens de 'equity'-methode, na belasting			38,4		-6,3
Winstbelastingen op basis van het Nederlandse nominale belastingtarief		25,8%	9,9	25,8%	-1,6
Effect van belastingtarieven in buitenlandse jurisdicties		-2,6%	-1,0	2,5%	-0,2
Wijziging in belastingtarief	16A	0,3%	0,1	0,0%	-
<b>Belastingeffect van:</b>					
Niet-afrekbare kosten/ niet-belastbare baten		3,9%	1,5	-51,1%	3,2
Fiscale faciliteiten		-1,8%	-0,7	31,7%	-2,0
Opname/afwaardering van uitgestelde belastingvorderingen		0,0%	0,0	0,0%	-
Aanpassingen van vorige jaren	16A	-4,2%	-1,6	19,0%	-1,2
<b>Totaal belastinglast (-bate)</b>		<b>21,4%</b>	<b>8,2</b>	<b>27,9%</b>	<b>-1,8</b>

### 2024

De niet-afrekbare kosten hebben met name betrekking op de verandering in de waardering van de put optie verplichting (zie noot 12) en niet-afrekbare kosten in Nederland en het Verenigd Koninkrijk. De aanpassingen van vorige jaren betreft met name aangepaste inschattingen van actuele en uitgestelde belastingposities in het Verenigd Koninkrijk en Polen.

De kosten van de Coöperatie (enkelvoudig) zijn verantwoord onder niet-afrekbare kosten, waarbij de inschatting is dat deze niet fiscaal verrekend kunnen worden in de toekomst.

### 2023

De niet-afrekbare kosten hebben met name betrekking op de veranderingen in de waardering van de put optie verplichting (zie noot 12) en niet-afrekbare kosten in Nederland, België en het Verenigd Koninkrijk. De niet-afrekbare kosten betreffen met name de bijzondere waardevermindering van goodwill in België die fiscaal niet aftrekbaar is. De aanpassingen van vorige jaren betreffen met name aangepaste inschattingen van actuele en uitgestelde belastingposities in Polen en Nederland.



## D. Mutaties in uitgestelde belastingsaldi

Uitgestelde belastinglast hangt samen met de volgende onderdelen:

									2024
in miljoenen euro	Netto balanspositie op 1 januari 2024	Opgenomen in winst- en verliesrekening	Opgenomen in niet-gerealiseerde resultaten	Verworven via bedrijfscombinaties / desinvesteringen	Herclassificatie en overig <sup>(1)</sup>	Netto balanspositie op 31 december 2024	Uitgestelde belastingvorderingen	Uitgestelde belastingverplichtingen	
Materiële vaste activa	-8,5	1,0	-	-0,9	0,8	-7,6	5,7	-13,3	
Activa met gebruiksrecht	-10,1	-1,9	-	-	-0,9	-12,9	-	-12,9	
Immateriële activa	-6,1	1,2	-	-4,7	-0,1	-9,7	2,6	-12,3	
Vorraden en biologische activa	0,1	-	-	-	-	0,1	0,1	-	
Vorderingen en andere activa	0,2	0,2	-	0,1	-0,8	-0,3	0,6	-0,9	
Derivaten	0,4	-0,1	-	-	-	0,3	0,3	-	
Personeelsbeloningen	3,1	-1,2	2,1	-	-	4,0	4,0	-	
Leaseverplichtingen	10,4	2,1	-	-	0,9	13,4	13,4	-	
Overige langlopende voorzieningen en verplichtingen	-	0,1	-	-	-	0,1	0,1	-	
Overige verplichtingen	2,9	-0,5	-	-	0,2	2,6	2,7	-0,1	
Fiscale verliezen en fiscale winsten	2,7	-0,9	-	-0,5	0,1	1,4	1,5	-0,1	
Saldering	-0,0	-	-	-	-	-	-21,9	21,9	
<b>Uitgestelde belastingvorderingen (verplichtingen)</b>	<b>-4,9</b>	<b>0,0</b>	<b>2,1</b>	<b>-6,0</b>	<b>0,2</b>	<b>-8,6</b>	<b>9,1</b>	<b>-17,7</b>	

<sup>(1)</sup> Dit betreft met name omrekenverschillen op balansposten in Britse ponden en Poolse zloty's.

2023

in miljoenen euro	Netto balanspositie op 1 januari 2023	Opgenomen in winst-en verlies-rekening	Opgenomen in niet-gerealiseerde resultaten	Verworven via bedrijfscombinaties / desinvesteringen	Herclassificatie en overig <sup>(1)</sup>	Netto balanspositie op 31 december 2023	Uitgestelde belastingvorderingen	Uitgestelde belastingverplichtingen
Materiële vaste activa	-11,1	2,3	-	0,3	-	-8,5	4,3	-12,8
Activa met gebruiksrecht	-7,4	-0,3	-	0,4	-2,8	-10,1	-	-10,1
Immateriële activa	-7,7	1,3	-	0,4	-0,1	-6,1	-	-6,1
Vorraden en biologische activa	0,1	-	-	-	-	0,1	0,1	-
Vorderingen en andere activa	0,3	-0,1	-	-	-	0,2	0,4	-0,2
Derivaten	0,2	-	0,2	-	-	0,4	0,4	-
Personeelsbeloningen	1,7	-1,1	2,5	-	-	3,1	3,1	-
Leaseverplichtingen	7,8	0,3	-	-0,4	2,7	10,4	10,4	-
Overige langlopende voorzieningen en verplichtingen	-	-	-	-	-	-	-	-
Overige verplichtingen	3,2	-0,5	-	-	0,2	2,9	3,1	-0,2
Fiscale verliezen en fiscale winsten	1,2	2,8	-	-1,2	-0,1	2,7	2,7	-
Saldering	-	-	-	-	-	-	-19,8	19,8
<b>Uitgestelde belastingvorderingen (verplichtingen)</b>	<b>-11,7</b>	<b>4,7</b>	<b>2,7</b>	<b>-0,5</b>	<b>-0,1</b>	<b>-4,9</b>	<b>4,7</b>	<b>-9,6</b>

<sup>(1)</sup> Dit betreft met name omrekenverschillen op balansposten in Britse ponden en Poolse zloty's.

De Groep verwacht dat de opgenomen posten voor belastingverplichtingen toereikend zijn voor de nog niet afgewikkelde jaren, gebaseerd op een evaluatie van veel factoren, van onder andere de interpretatie van de belastingwetgeving en ervaringen uit het verleden. De Groep saldeert belastingvorderingen en belastingverplichtingen uitsluitend en alleen indien er een afdwingbaar recht is op compensatie. Ter zake van de uitgestelde belastingvorderingen acht de Groep - op basis van de vooruitzichten - dat er voldoende toekomstige belastbare winsten beschikbaar zullen zijn om de uitgestelde belastingvorderingen te benutten.

### E. Niet opgenomen uitgestelde belastingvorderingen

Dit betreffen de uitgestelde belastingvorderingen met betrekking tot fiscale verliezen op de verkoop van onroerend goed die in het Verenigd Koninkrijk niet zijn opgenomen. Deze verliezen kunnen alleen worden gecompenseerd met toekomstige winsten op de verkoop van specifieke activa, zoals onroerend goed, waardoor aanwending van deze fiscale verliezen hoogst onzeker is. Per 31 december 2024 bedragen de niet-gewaardeerde fiscale verliezen €6,4 miljoen (31 december 2023: €6,2 miljoen), met een belastingeffect van €1,6 miljoen (31 december 2023: €1,5 miljoen). De niet-gewaardeerde verliezen in Nederland bedragen eind 2024 €0,4 miljoen (31 december 2023: €0,4 miljoen), met een belastingeffect van €0,1 miljoen (31 december 2023: €0,1 miljoen).

De in het verleden opgebouwde verliezen bij de Coöperatie (enkelvoudig) zijn niet als uitgestelde belastingvorderingen opgenomen. Het Bestuur van de Coöperatie verwacht niet dat deze verliezen met toekomstige winsten bij de Coöperatie verrekend kunnen worden. Per 31 december 2024 bedragen deze niet gewaardeerde verliezen €8,5 miljoen (31 december 2023: €7,7 miljoen), met een belastingeffect van €2,2 miljoen (31 december 2023: €2,0 miljoen).

## F. Fiscale eenheid

De Groep en de Nederlandse dochtermaatschappijen waarin de Groep een 100% belang heeft vormen een fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting, waarvan ForFarmers N.V. het groepshoofd is. De Coöperatie FromFarmers U.A. maakt geen deel uit van deze fiscale eenheid.

Indien geen sprake is van een 100% belang is Nederlandse dochtermaatschappij zelfstandig belastingplichtig. Ook enkele kleinere deelnemingen die eind 2022 zijn overgenomen vallen vooralsnog buiten de fiscale eenheid.

Voor de BTW bestaat een vergelijkbare fiscale eenheid voor ForFarmers N.V. en haar Nederlandse dochtermaatschappijen. De Coöperatie FromFarmers U.A. is geen onderdeel van de fiscale eenheid voor de BTW en is zelfstandig belastingplichtig. Bij het hoofd van de fiscale eenheid (ForFarmers N.V.) wordt de volledige actuele vordering of schuld aan de fiscus in de balans opgenomen. Verrekening van belastingen binnen de fiscale eenheid vinden plaats alsof ieder vennootschap zelfstandig belastingplichtig is. Iedere vennootschap die deel uitmaakt van de fiscale eenheid is hoofdelijk aansprakelijk voor de fiscale verplichtingen van de fiscale eenheid als geheel.

Een aantal vennootschappen in Duitsland vormt een fiscale eenheid voor de winstbelastingen ('Organschaft' voor 'Körperschaftsteuer' en 'Gewerbsteuer'). Verrekening van belastingen binnen de fiscale eenheid vinden plaats alsof ieder vennootschap zelfstandig belastingplichtig is.

De vennootschappen in het Verenigd Koninkrijk vormen een fiscale eenheid voor de winstbelastingen ('Group Relief') en BTW. Verrekening van belastingen binnen de fiscale eenheid vinden plaats alsof ieder vennootschap zelfstandig belastingplichtig is. In de overige landen is geen sprake van fiscale eenheden.

## G. Pijler 2-richtlijn

De Groep is actief in rechtsgebieden waarin Pijler 2-richtlijn is ingevoerd en van kracht is per 1 januari 2024, met uitzondering van Polen. De richtlijn is van toepassing omdat de Groep als multinationale onderneming wordt beschouwd.

De Groep heeft de impact van de Pijler 2-richtlijn beoordeeld op basis van het landenrapport (country-by-country reporting) over 2023 en de financiële informatie over 2024. Het effectieve belastingtarief volgens de richtlijnen is in alle rechtsgebieden waarin de Groep actief is hoger dan 15%. Op basis van de beoordeling kan de Groep in de rechtsgebieden waar zij actief is in 2024 gebruiken maken van de veilighavenregel. De Groep verwacht daarmee dat de gecombineerde impact van de implementatie door landen van gekwalificeerde binnenlandse minimumbelastingen en de inkomen-inclusiebijheffing geen verhoging zal veroorzaken van het effectieve belastingtarief van de Groep voor 2024.

De Groep zal de ontwikkelingen rondom de Pijler 2-richtlijn blijven volgen om potentiële toekomstige impact op de geconsolideerde resultaten, financiële overzichten en kasstromen te evalueren. ForFarmers past de uitzondering toe om geen verdere informatie over uitgestelde belastingvorderingen- en verplichtingen met betrekking tot Pijler 2-richtlijn toe te lichten.

# Alternatieve prestatemaatstaven

## 17. Alternatieve prestatemaatstaven

De Raad van Bestuur van ForFarmers meet haar prestaties hoofdzakelijk op basis van 'onderliggende kengetallen' (zoals in de onderstaande tabellen) die niet volgens IFRS zijn gedefinieerd. Bij deze kengetallen wordt de IFRS waarde gecorrigeerd voor incidentele posten.

De Raad van Bestuur van ForFarmers is van mening dat de onderliggende waarden een beter beeld geven van de bedrijfsontwikkeling en financiële prestaties van ForFarmers, aangezien in deze waarden de materiële posten zijn geëlimineerd die eenmalig zijn en niet samenhangen met de operationele prestaties van ForFarmers. De onderliggende kengetallen worden gerapporteerd op het niveau van bedrijfslasten, EBITDA, EBIT en winst over het boekjaar. De gecorrigeerde incidentele posten vallen binnen vier categorieën: i) Bijzondere waardeverminderingen op materiële en immateriële vaste activa; ii) Bedrijfscombinaties en Verkoop van activa en belangen en aan (des)investering gerelateerde posten, inclusief amortisatie van geacquireerde immateriële activa, het discountingseffect/reële waarde wijzigingen op earn-out regelingen en opties, en dividend met betrekking tot minderheidsbelangen bij geanticipeerde acquisities; iii) Herstructurering; en iv) Overig, bestaand uit andere eenmalige niet-operationele effecten.

De definitie van de Groep van onderliggende kengetallen is mogelijk niet vergelijkbaar met gelijknamige prestatemaatstaven en toelichtingen van andere ondernemingen.

								2024
		Bijzondere	Bedrijfscombinaties				Totaal	Onderliggend
	IFRS	waarde-	en Verkoop van	Herstructurering	Overig	APM items	APM items	exclusief APM
in miljoenen euro		verminderingen	activa en belangen					items
EBITDA <sup>(1)</sup>	105,6		-7,4	1,1	0,7	-5,6		100,0
EBIT	54,6	-	1,9	1,1	0,7	3,7		58,3
Netto financieringsresultaat			8,7		-	8,7		
Belastingeffect		-	-2,4	-0,4	-0,4	-3,2		
Winst over het boekjaar	33,4	-	8,2	0,7	0,3	9,2		42,6

								2023
		Bijzondere	Bedrijfscombinaties				Totaal	Onderliggend
	IFRS	waarde-	en Verkoop van	Herstructurering	Overig	APM items	APM items	exclusief APM
in miljoenen euro		verminderingen	activa en belangen					items
EBITDA <sup>(1)</sup>	61,6		0,2	7,2	-0,2	7,2		68,8
EBIT	3,4	13,8	7,3	7,2	-0,2	28,1		31,5
Netto financieringsresultaat			2,4		-	2,4		
Belastingeffect		-1,8	-1,8	-1,9	-1,3	-6,8		
Winst over het boekjaar	0,7	12,0	7,9	5,3	-1,5	23,7		24,4

<sup>(1)</sup> EBITDA is bedrijfsresultaat exclusief afschrijvingen, amortisatie en bijzondere waardeverminderingen.

De Alternatieve Prestatie Maatstaven (APM) posten 2024 vóór belasting bestaan uit:

- i. Bedrijfscombinaties en Verkoop van activa en belangen: Het netto EBIT effect van €1,9 miljoen (last) bestaat met name uit amortisatie van in het verleden geacquireerde immateriële vaste activa (€9,3 miljoen last), de negatieve goodwill gerelateerd aan de overname van Piast (€3,8 miljoen bate, zie noot 6), resultaat op verkoop van een fabriek in het Verenigd Koninkrijk (€3,8 miljoen bate), resultaat op een niet-operationeel actief in Nederland (€1,7 miljoen bate) en kosten gerelateerd aan M&A en desinvesteringen van €1,8 miljoen, welke met name betrekking hebben op voorgenomen en gerealiseerde acquisities en de desinvestering van twee fabrieken in het Verenigd Koninkrijk. Het netto financieringsresultaat van €8,7 miljoen (last) heeft volledig betrekking tot de oprenting- en herwaarderingslast van de put optie verplichting Tasomix (zie noot 12).
- ii. Herstructurering: €1,1 miljoen herstructureringskosten met betrekking tot projecten in verschillende landen naar aanleiding van het kostenbesparingsprogramma.

De Alternatieve Prestatie Maatstaven (APM) posten 2023 vóór belasting bestaan uit:

- i. Bijzondere waardeverminderingen: €4,7 miljoen als gevolg van het afboeken van de goodwill met betrekking tot de activiteiten in België en €9,1 miljoen afwaardering met betrekking tot materiële vaste activa in het Verenigd Koninkrijk.
- ii. Bedrijfscombinaties en Verkoop van activa en belangen: Het netto EBIT effect (last) van €7,3 miljoen heeft betrekking op de amortisatie van in het verleden geacquireerde immateriële activa (€7,0 miljoen), kosten gerelateerd aan M&A-activiteiten (€1,8 miljoen), resultaat op verkochte grondposities in Nederland (€1,3 miljoen bate) en resultaat desinvestering mengvoeractiviteiten België (€0,2 miljoen bate). Het netto financieringsresultaat van €2,4 miljoen (last) heeft volledig betrekking tot de oprenting- en herwaarderingslast van de put optie verplichting Tasomix (zie noot 12).
- iii. Herstructurering: €7,2 miljoen herstructureringskosten met betrekking tot projecten in verschillende landen naar aanleiding van het kostenbesparingsprogramma.

De belastingeffecten in 2024 en 2023 in Overig zijn mede het gevolg van aangepaste inschatting van actuele belastingposities in voorgaande jaren in Polen.

# Activa

## 18. Materiële vaste activa

Materiële vaste activa bestaan uit activa in eigendom en activa met gebruiksrecht:

in miljoenen euro	Noot	31 december 2024	31 december 2023
Activa			
Materiële vaste activa, in eigendom	18A	277,4	264,9
Activa met gebruiksrecht	18C	50,8	39,5
<b>Materiële vaste activa</b>		<b>328,2</b>	<b>304,4</b>



## A. Aansluiting van de boekwaarde materiële activa (in eigendom)

in miljoenen euro	Noot	Grond & gebouwen	Machines & installaties	Andere vaste bedrijfsmid-delen	Activa in uitvoering	Totaal
<b>Kostprijs</b>						
Stand op 1 januari 2024		218,2	307,2	69,3	16,3	611,0
Verworven via bedrijfscombinaties	6	11,7	3,9	7,6	0,6	23,8
Verworven		3,9	9,4	2,9	13,1	29,3
Herclassificatie		9,2	10,6	0,9	-20,7	-
Herclassificatie van activa aangehouden voor verkoop	25	-9,6	-7,0	-0,5	-	-17,1
Afgestoten		-13,3	-21,3	-8,6	-	-43,2
Overige mutatie		4,0	-	-	-	4,0
Effect van wijzigingen in wisselkoersen		2,9	3,8	1,1	0,1	7,9
<b>Stand op 31 december 2024</b>		<b>227,0</b>	<b>306,6</b>	<b>72,7</b>	<b>9,4</b>	<b>615,7</b>
<b>Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardevermindingsverliezen</b>						
Stand op 1 januari 2024		-109,5	-186,3	-50,3	-	-346,1
Afschrijvingen		-5,4	-15,2	-6,8	-	-27,4
Herclassificatie		-	-	-	-	-
Herclassificatie naar activa aangehouden voor verkoop	25	3,1	4,3	0,3	-	7,7
Afgestoten		7,1	18,8	7,4	-	33,3
Overige mutatie		-1,7	-0,1	-	-	-1,8
Effect van wijzigingen in wisselkoersen		-1,8	-1,5	-0,7	-	-4,0
<b>Stand op 31 december 2024</b>		<b>-108,2</b>	<b>-180,0</b>	<b>-50,1</b>	<b>-</b>	<b>-338,3</b>
<b>Boekwaarden</b>						
Stand op 1 januari 2024		108,7	120,9	19,0	16,3	264,9
Stand op 31 december 2024		118,8	126,6	22,6	9,4	277,4

in miljoenen euro	Noot	Grond & gebouwen	Machines & installaties	Andere vaste bedrijfsmiddelen	Activa in uitvoering	Totaal
<b>Kostprijs</b>						
Stand op 1 januari 2023		222,3	306,3	75,9	19,1	623,6
Desinvesteringen groepsmaatschappijen	7	-13,0	-14,9	-0,4	-	-28,3
Verworven		2,1	10,9	1,9	14,6	29,5
Herclassificatie		6,9	9,9	0,6	-17,4	-
Afgestoten		-2,7	-7,4	-9,5	-	-19,6
Effect van wijzigingen in wisselkoersen		2,6	2,4	0,8	-	5,8
<b>Stand op 31 december 2023</b>		<b>218,2</b>	<b>307,2</b>	<b>69,3</b>	<b>16,3</b>	<b>611,0</b>
<b>Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardevermindingsverliezen</b>						
Stand op 1 januari 2023		-108,0	-181,3	-51,1	-	-340,4
Desinvesteringen groepsmaatschappijen	7	7,0	7,6	0,2	-	14,8
Afschrijvingen		-4,8	-14,8	-7,3	-	-26,9
(Terugneming van) bijzondere waardevermindingsverlies materiële activa		-5,0	-4,0	-0,1	-	-9,1
Afgestoten		1,9	7,3	8,6	-	17,8
Effect van wijzigingen in wisselkoersen		-0,6	-1,1	-0,6	-	-2,3
<b>Stand op 31 december 2023</b>		<b>-109,5</b>	<b>-186,3</b>	<b>-50,3</b>	<b>-</b>	<b>-346,1</b>
<b>Boekwaarden</b>						
Stand op 1 januari 2023		114,3	125,0	24,8	19,1	283,2
Stand op 31 december 2023		108,7	120,9	19,0	16,3	264,9

De investeringen in 2024 van €29,3 miljoen (2023: €29,5 miljoen) bestaan uit uitgaven om de prestaties en efficiëntie van de productiefaciliteiten te handhaven en te verbeteren, alsmede diverse kleinere investeringen.

De materiële vaste activa verworven via bedrijfscombinaties ziet met name toe op acquisities van Piast in Polen en Van Triest in Nederland (zie noot 6 voor meer informatie).

In 2024 is €9,4 miljoen (boekwaarden) hergeclassificeerd naar Activa aangehouden voor verkoop (zie noot 25). Dit ziet toe op een fabriek in het Verenigd Koninkrijk en een kantoorpand in het Verenigd Koninkrijk. De afgestoten activa betreffen desinvesteringen, waaronder de verkoop van een niet-operationeel actief in Nederland en een fabriek in het Verenigd Koninkrijk (zie noot 10).

De daadwerkelijke betaling in het boekjaar 2024 met betrekking tot verwerving van materiële vaste activa bedraagt €26,8 miljoen (2023: €31,4 miljoen).

De desinvestering groepsmaatschappijen in 2023 betreft de desinvestering van de mengvoeractiviteiten in België (zie noot 7).

## **B. Bijzondere waardeverminderingen (materiële activa in eigendom)**

In 2024 zijn geen aanwijzingen geweest die aanleiding kunnen geven tot een bijzondere waardevermindering van materiële vaste activa.

Het bijzonder waardeverminderingsverlies in 2023 ter hoogte van €9,1 miljoen heeft betrekking op afwaarderingen in het Verenigd Koninkrijk als gevolg van toetsing van de boekwaarde van productielocaties tegen de (lagere) reële waarde, zijnde indirecte opbrengstwaarde. De aanleiding voor het bijzonder waardeverminderingsverlies is een lagere bezetting in enkele productielocaties. Het volledige bijzonder waardeverminderingsverlies is ten laste van het resultaat 2023 gebracht.

## C. Aansluiting van de boekwaarde activa met gebruiksrecht

in miljoenen euro	Noot	Grond & gebouwen	Machines & installaties	Andere vaste bedrijfsmiddelen	Totaal
<b>Kostprijs</b>					
Stand op 1 januari 2024		15,9	0,7	41,3	57,9
Nieuwe leasecontracten		0,1	3,5	14,4	18,0
Verworven via bedrijfscombinaties	6	1,4	0,2	-	1,6
Afgelopen leasecontracten		-0,3	-	-3,3	-3,6
Herclassificatie naar materiële vaste activa, in eigendom		-	-	-	-
Herwaardering		1,0	-	0,4	1,4
Effect van wijzigingen in wisselkoersen		0,4	0,1	1,6	2,1
<b>Stand op 31 december 2024</b>		<b>18,5</b>	<b>4,5</b>	<b>54,4</b>	<b>77,4</b>
<b>Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardevermindervers verliezen</b>					
Stand op 1 januari 2024		-4,7	-0,2	-13,5	-18,4
Afschrijvingen		-1,0	-0,6	-9,4	-11,0
Afgelopen leasecontracten		0,3	-	3,3	3,6
Effect van wijzigingen in wisselkoersen		-0,2	-	-0,6	-0,8
<b>Stand op 31 december 2024</b>		<b>-5,6</b>	<b>-0,8</b>	<b>-20,2</b>	<b>-26,6</b>
<b>Boekwaarden</b>					
Stand op 1 januari 2024		11,2	0,5	27,8	39,5
Stand op 31 december 2024		12,9	3,7	34,2	50,8

in miljoenen euro	Noot	Grond & gebouwen	Machines & installaties	Andere vaste bedrijfsmiddelen	Totaal
<b>Kostprijs</b>					
Stand op 1 januari 2023		17,0	0,4	28,0	45,4
Nieuwe leasecontracten		-	0,4	19,4	19,8
Desinvestering groepsmaatschappijen	7	-1,4	-	-2,1	-3,5
Afgelopen leasecontracten		-0,6	-0,1	-4,5	-5,2
Herwaardering		0,2	-	0,1	0,3
Effect van wijzigingen in wisselkoersen		0,7	-	0,4	1,1
<b>Stand op 31 december 2023</b>		<b>15,9</b>	<b>0,7</b>	<b>41,3</b>	<b>57,9</b>
<b>Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderv verliezen</b>					
Stand op 1 januari 2023		-4,1	-0,2	-12,5	-16,8
Afschrijvingen		-1,1	-0,1	-6,7	-7,9
Desinvestering groepsmaatschappijen		0,5	-	1,3	1,8
Afgelopen leasecontracten		0,6	0,1	4,5	5,2
Effect van wijzigingen in wisselkoersen		-0,6	-	-0,1	-0,7
<b>Stand op 31 december 2023</b>		<b>-4,7</b>	<b>-0,2</b>	<b>-13,5</b>	<b>-18,4</b>
<b>Boekwaarden</b>					
Stand op 1 januari 2023		12,9	0,2	15,5	28,6
Stand op 31 december 2023		11,2	0,5	27,8	39,5

De nieuwe leasecontracten hebben betrekking op leaseauto's, vrachtwagens en heftrucks in met name het Verenigd Koninkrijk. De afgelopen leasecontracten hebben met name betrekking op leaseauto's in meerdere landen.

De desinvestering groepsmaatschappijen in 2023 betreft de desinvestering van de mengvoeractiviteiten in België (zie noot 7).

#### D. Leasekosten verantwoord in de winst-en-verliesrekening

in miljoenen euro	2024	2023
Kortlopende leases	0,9	0,4
Leases met een lage waarde, exclusief kortlopende leases met een lage waarde	0,1	0,1
Variabele leasebetalingen	13,4	14,6
<b>Totaal</b>	<b>14,4</b>	<b>15,1</b>

De variabele leasebetalingen hebben voornamelijk betrekking op lease betalingen voor vrachtwagens en loonproductie bij derden. De daling ten opzichte van 2023 is met name het gevolg van daling van de productie bij derden.

#### E. Bijzondere waardeverminderingen activa met gebruiksrecht

In 2024 zijn geen aanwijzingen geweest die aanleiding kunnen geven tot een bijzondere waardevermindering van materiële vaste activa met gebruiksrecht (2023: idem).

## 19. Immateriële activa en goodwill

### A. Aansluiting van de boekwaarde

in miljoenen euro	Noot	Goodwill	Klanten- relaties & leveranciers- contracten	Handels- en merknamen	Software	Immateriële activa in uitvoering	Totaal
<b>Kostprijs</b>							
Stand op 1 januari 2024		115,8	82,2	4,2	28,4	0,2	230,8
Verworven via bedrijfscombinaties	6	9,0	29,4	1,6	0,3	-	40,3
Verworven		-	-	-	1,1	0,3	1,4
Afgestoten		-	-	-	-3,5	-0,1	-3,6
Effect van wijzigingen in wisselkoersen		1,7	2,0	-	0,1	-0,1	3,7
<b>Stand op 31 december 2024</b>		<b>126,5</b>	<b>113,6</b>	<b>5,8</b>	<b>26,4</b>	<b>0,3</b>	<b>272,6</b>
<b>Cumulatieve amortisatie en bijzondere waardevermindingsverliezen</b>							
Stand op 1 januari 2024		-60,8	-53,8	-3,9	-22,3	-	-140,8
Amortisatie		-	-9,0	-0,3	-3,3	-	-12,6
Afgestoten		-	-	-	3,6	-	3,6
Effect van wijzigingen in wisselkoersen		-1,7	-1,7	-	-0,2	-	-3,6
<b>Stand op 31 december 2024</b>		<b>-62,5</b>	<b>-64,5</b>	<b>-4,2</b>	<b>-22,2</b>	<b>-</b>	<b>-153,4</b>
<b>Boekwaarden</b>							
Stand op 1 januari 2024		55,0	28,4	0,3	6,1	0,2	90,0
Stand op 31 december 2024		64,0	49,1	1,6	4,2	0,3	119,2



in miljoenen euro	Noot	Goodwill	Klanten- relaties & leveranciers- contracten	Handels- en merknamen	Software	Immateriële activa in uitvoering	Totaal
<b>Kostprijs</b>							
Stand op 1 januari 2023		119,0	84,6	4,2	27,2	0,3	235,3
Verworven		-	1,0	-	1,6	0,5	3,1
Herclassificatie		-	-	-	0,6	-0,6	-
Desinvestering groepsmaatschappijen	7	-6,4	-5,2	-0,1	-0,2	-	-11,9
Afgestoten		-	-	-	-1,0	-	-1,0
Effect van wijzigingen in wisselkoersen		3,2	1,8	0,1	0,2	-	5,3
<b>Stand op 31 december 2023</b>		<b>115,8</b>	<b>82,2</b>	<b>4,2</b>	<b>28,4</b>	<b>0,2</b>	<b>230,8</b>
<b>Cumulatieve amortisatie en bijzondere waardeverminderingverliezen</b>							
Stand op 1 januari 2023		-57,6	-48,3	-3,5	-20,7	-	-130,1
Amortisatie		-	-6,9	-0,2	-2,5	-	-9,6
(Terugneming van) bijzondere waardeverminderingverlies op immateriële activa		-4,7	-	-	-	-	-4,7
Herclassificatie		-	-	-	-	-	-
Desinvestering groepsmaatschappijen	7	4,7	2,4	0,0	0,0	-	7,1
Afgestoten		-	-	-	0,8	-	0,8
Effect van wijzigingen in wisselkoersen		-3,2	-1,0	-0,2	0,1	-	-4,3
<b>Stand op 31 december 2023</b>		<b>-60,8</b>	<b>-53,8</b>	<b>-3,9</b>	<b>-22,3</b>	<b>-</b>	<b>-140,8</b>
<b>Boekwaarden</b>							
Stand op 1 januari 2023		61,4	36,3	0,7	6,5	0,3	105,2
Stand op 31 december 2023		55,0	28,4	0,3	6,1	0,2	90,0

De immateriële vaste activa verworven via bedrijfscombinaties in 2024 ziet met name toe op de acquisities van Piast in Polen en Van Triest in Nederland (zie noot 6).

In 2023 heeft ForFarmers de Belgische mengvoeractiviteiten aan Arvesta verkocht. De verkoop heeft in 2023 geleid tot een bijzondere waardevermindering van €4,7 miljoen

op goodwill als gevolg van waardering tegen de laagste van de boekwaarde en de reële waarde verminderd met verkoopkosten (directe opbrengstwaarde). De in 2023 verantwoorde desinvestering groepsmaatschappijen is tevens het gevolg van bovengenoemde verkoop (zie noot 7).

## B. Impairment test

### *(i) Impairment test op kasstroomgenererende eenheden die goodwill bevatten*

Jaarlijks wordt voor elke kasstroomgenererende eenheid de goodwill getoetst op bijzondere waardeverminderingen.

De goodwill is als volgt aan de kasstroomgenererende eenheden gealloceerd:

	31 december 2024	31 december 2023
in miljoenen euro		
Nederland	53,7	46,7
Duitsland	3,7	3,7
Overige	6,6	4,6
<b>Totaal</b>	<b>64,0</b>	<b>55,0</b>

### *Uitkomst van de goodwill impairment test*

De goodwill impairment test laat zien dat de realiseerbare waarden de boekwaarden van de kasstroomgenererende eenheden Nederland, Duitsland en de Overige overstijgen (2023: idem).

Het management maakt jaarlijks als onderdeel van de goodwill impairment test onder meer een beste inschatting van de impact van diverse maatregelen op de resultaten in Nederland, waaronder de inschatting van de gevolgen van de Landelijke beëindigingsregeling veehouderijlocaties (Lbv). Deze vrijwillige opkoopregeling biedt varkens-, rund- en pluimveehouders een compensatie als ze stoppen met hun bedrijf. De uiteindelijke impact op het resultaat kan afwijken van de door management gemaakte inschattingen. Zowel in 2024 als in 2023 overstijgt de realiseerbare waarde de boekwaarde van de kasstroomgenererende eenheid Nederland per balansdatum dusdanig, dat een bijzondere waardevermindering geen reëel scenario is.

### *Sensitiviteit*

Voor alle kasstroomgenererende eenheden met goodwill per 31 december 2024 zal een redelijke aanpassing van de door management gemaakte inschatting niet leiden tot een realiseerbare waarde die lager ligt dan de boekwaarde (2023: idem).

### *Informatie over de realiseerbare waarde inclusief de belangrijkste aannames*

Jaarlijks wordt voor iedere kasstroomgenererende eenheid de goodwill impairment test uitgevoerd aan het einde van het derde kwartaal. Echter, voor iedere publicatie (jaarrekening en halfjaarbericht) wordt bezien of een aanwijzing voor een bijzondere waardevermindering ten aanzien van goodwill is geïdentificeerd. Daarbij worden onder meer de meest recente marktonwikkelingen, financiële resultaten en management vooruitzichten meegenomen.

Voor de goodwill impairment test is de realiseerbare waarde van de verschillende kasstroomgenererende eenheden gebaseerd op de bedrijfswaarde, die is bepaald door de contante waarde te bepalen van de toekomstige kasstromen uit het voortgezette gebruik van deze kasstroomgenererende eenheden. De bepaling van de reële waarde is ingedeeld als reële waarde van niveau 3, op basis van de input gebruikt bij de waarderingstechnieken (zie noot 4).

De belangrijkste aannames voor de berekening van de 2024 en 2023 bedrijfswaarde voor de kasstroomgenererende eenheid zijn opgenomen in onderstaande tabel. De kasstroomgenererende eenheid Overige kent dezelfde aannames als kasstroomgenererende eenheid Nederland:

	2024 Nederland	2024 Duitsland	2023 Nederland	2023 Duitsland
In procenten				
Disconteringsvoet voor belastingen	10,26%	9,05%	11,01%	10,90%
Eindwaarde groeivoet	2,00%	2,00%	1,75%	2,00%
Verwachte totaal volume CAGR in de prognoses tot en met 2028 (2023: jaar 2027)	6,66%	1,51%	1,95%	1,51%

De toename van de eindwaarde groeivoet is het gevolg van de lange termijn rente- en inflatieverwachting in 2024 ten opzichte van 2023 en is niet het gevolg van een verwachte volumeontwikkeling.

Het verwachte totaal volume in de prognoses 2024-2028 (CAGR), dit betreft mengvoer en reststromen, ligt voor Nederland boven het niveau van 2023. De procentuele CAGR-stijging in totaal volume in de kasstroomgenererende eenheid Nederland wordt met name veroorzaakt door de acquisitie van Van Triest. De stijging wordt daarnaast veroorzaakt door een verwachte stijging in de ontwikkeling van reststromen bij een verwacht licht dalend of gelijkblijvend niveau binnen mengvoer. De CAGR voor Duitsland is gelijk aan voorgaand jaar.

De bedrijfswaarden van de kasstroomgenererende eenheden zijn bepaald op basis van de laatste forecast 2024 (2023: laatste forecast 2023) en de meerjarenplannen voor de komende 5 jaren. De gehanteerde groeivoet voor de periode na 2028 is gelijk aan de eindwaarde groeivoet.

De belangrijkste aannames in de prognoses zijn de verwachte CAGR voor totaal volumeontwikkeling en de gemiddelde onderliggende EBITDA/brutowinst marge (de conversieratio). Deze zijn beide direct afgeleid van het budget en de meerjarenplannen voor de komende 5 jaren. De aannames zijn gebaseerd op ervaringen uit het verleden, externe marktinformatie, een analyse van de marktontwikkelingen en managementvooruitzichten.

Om tot de geprognostiseerde brutowinst te komen is een inschatting gemaakt van de ontwikkeling van de marge per ton en niet van de ontwikkelingen van verkoopprijzen. De ontwikkeling van de prijzen van grondstoffen is moeilijk te voorspellen en de verkoopprijzen volgen de ontwikkeling van de grondstofprijzen. Bij het bepalen van de kostenontwikkeling wordt rekening gehouden met de volumeontwikkeling, de inflatie en kostenbesparingen.

De disconteringsvoet is een maatstaf voor belastingen, gebaseerd op het rendement op 30-jarige staatsobligaties die zijn uitgegeven in de relevante markt en in dezelfde valuta als de kasstromen, gecorrigeerd voor een risico-opslag die recht doet aan het hogere risico van beleggingen in effecten in het algemeen en het systeemrisico van de specifieke kasstroomgenererende eenheid.

### *(ii) Impairment test op andere immateriële activa dan goodwill*

In 2024 zijn geen indicatoren geweest voor een bijzondere waardeverminderingen op andere immateriële activa dan goodwill (2023: idem).

## 20. Deelnemingen verwerkt volgens de 'equity'-methode

Onderstaande tabel geeft het belang in deelnemingen verwerkt volgens de 'equity'-methode weer:

in miljoenen euro	31 december 2024	31 december 2023
HaBeMa	32,1	35,2
Overig	1,4	1,2
<b>Totaal</b>	<b>33,5</b>	<b>36,4</b>

Onderstaande tabel geeft het aandeel in het resultaat deelnemingen verwerkt volgens de 'equity'-methode, na belastingen, weer:

in miljoenen euro	2024	2023
HaBeMa	3,0	5,2
Overig	0,2	-
<b>Totaal</b>	<b>3,2</b>	<b>5,2</b>

## Joint venture

HaBeMa Futtermittel Produktions- und Umschlagsgesellschaft GmbH & Co. KG (HaBeMa) is de enige joint venture waarin de Groep participeert. HaBeMa is een van de leveranciers van de Groep en is hoofdzakelijk actief in de handel, op- en overslag van grondstoffen en productie van mengvoer in Hamburg, Duitsland.

HaBeMa is gestructureerd als een separate juridische entiteit en de Groep heeft een belang in de netto-activa van de entiteit. Op basis daarvan heeft de Groep haar participatie geclassificeerd als joint venture. De Groep heeft geen contractuele verplichtingen of voorwaardelijke verplichtingen naar HaBeMa, anders dan uit hoofde van inkopen van goederen als onderdeel van de normale bedrijfsvoering.

Vennootschapsbelasting op de resultaten van HaBeMa met betrekking tot het belang van de Groep wordt met de belastingautoriteiten afgerekend door ForFarmers GmbH, Duitsland (indirect aandeelhouder).

De resultaten van HaBeMa worden verantwoord op basis van de 'equity'-methode en worden gepresenteerd in de geconsolideerde winst-en-verliesrekening na aftrek van winstbelastingen. Deze lasten uit hoofde van winstbelasting worden in mindering gebracht op het aandeel in het resultaat van deelnemingen verwerkt volgens de 'equity'-methode en bedroegen in 2024 €0,7 miljoen (2023: €1,1 miljoen). Handelsbelastingen met betrekking tot HaBeMa ('Gewerbsteuer') worden gedragen door HaBeMa zelf.

In onderstaande tabel wordt de financiële informatie van HaBeMa weergegeven die is verwerkt in haar jaarrekening en aangepast voor verschillen in waarderingsgrondslagen. De tabel laat ook de aansluiting zien tussen de samengevatte financiële informatie en de boekwaarde van het belang van de Groep in HaBeMa.

in miljoenen euro	31 december 2024	31 december 2023
Percentage eigendomsbelang	50%	50%
<b>Vaste activa</b>	<b>61,1</b>	<b>62,2</b>
Geldmiddelen en kasequivalenten	-	4,6
Overige vlottende activa	50,2	42,0
<b>Vlottende activa</b>	<b>50,2</b>	<b>46,6</b>
Leningen en overige financieringsverplichtingen	-13,2	-16,0
Overige langlopende verplichtingen	-10,2	-9,7
<b>Langlopende verplichtingen</b>	<b>-23,4</b>	<b>-25,7</b>
Leningen en overige financieringsverplichtingen	-15,3	-1,7
Overige kortlopende verplichtingen	-8,4	-11,0
<b>Kortlopende verplichtingen</b>	<b>-23,7</b>	<b>-12,7</b>
<b>Netto-activa (100%)</b>	<b>64,2</b>	<b>70,4</b>
Aandeel Groep in de netto-activa (50%)	32,1	35,2
<b>Boekwaarde belang joint venture</b>	<b>32,1</b>	<b>35,2</b>

in miljoenen euro	Noot	31 december 2024	31 december 2023
Omzet		347,8	470,9
Afschrijvingen en amortisatie		-7,9	-7,6
Netto financieringsresultaat		-0,7	-1,4
Belastinglast		-1,5	-2,5
Gerealiseerd resultaat (100%)		7,5	13,1
Niet-gerealiseerd resultaat (100%)		-	-
<b>Totale gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten (100%)</b>		<b>7,5</b>	<b>13,1</b>
Gerealiseerd resultaat (50%)		3,7	6,5
Aandeel Groep in belastinglast van de deelneming verwerkt volgens de 'equity'-methode		-0,7	-1,3
<b>Aandeel Groep in totale gerealiseerde resultaten, na belasting</b>		<b>3,0</b>	<b>5,2</b>
Niet-gerealiseerd resultaat, na belasting (50%)		-	-
<b>Aandeel Groep in totale gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten, na belasting</b>		<b>3,0</b>	<b>5,2</b>
<b>Door Groep ontvangen dividenden</b>		<b>6,8</b>	<b>2,1</b>

## 21. Handels- en overige vorderingen

in miljoenen euro	Noot	31 december 2024	31 december 2023
Vorderingen op derden	42a	0,4	0,5
Vorderingen op handelsdebiteuren		223,9	205,2
Vorderingen op verbonden partijen	35	9,9	9,9
Leningen aan medewerkers		0,1	0,1
Leningen aan leden	42a	0,4	0,4
Overige beleggingen		-	-
Derivaten		0,2	-
Belastingen (anders dan vennootschapsbelasting) en sociale lasten		3,6	4,8
Vooruitbetalingen		0,9	3,6
Overlopende activa		24,3	22,6
<b>Totaal</b>		<b>263,7</b>	<b>247,1</b>
Langlopend		2,2	2,3
Kortlopend		261,5	244,8
<b>Totaal</b>		<b>263,7</b>	<b>247,1</b>

Vorderingen op derden betreft eind 2024 en 2023 volledig de vordering op Greenferm B.V. Dit betreft sinds december 2019 een rentedragende vordering van €0,5 miljoen, waarvan eind 2024 €0,1 miljoen is afgelost (eind 2024: €0,3 miljoen langlopend en €0,1 miljoen kortlopend; eind 2023: €0,4 miljoen langlopend en €0,1 miljoen kortlopend), op Greenferm B.V. met hypothecaire zekerheden op onroerend goed en pandrecht op activa betreffende een investering in mestverwerking en mestafzet buiten Nederland.

De stijging van de vorderingen op handelsdebiteuren en vorderingen op verbonden partijen wordt met name verklaard door hogere volumes. De overlopende activa en vooruitbetalingen bestaan hoofdzakelijk uit nog te factureren bedragen aan afnemers en vooruitbetalingen aan leveranciers.

Informatie over de blootstelling van de Groep aan kredietrisico's en marktrisico's en bijzondere waardeverminderingen op handels- en overige vorderingen is weergegeven in noot 31.

## 22. Voorraden

in miljoenen euro	31 december 2024	31 december 2023
Grond- en hulpstoffen	93,1	77,2
Gereed product	14,9	13,3
Overige voorraden	9,4	8,3
<b>Totaal</b>	<b>117,4</b>	<b>98,8</b>

De toename van de voorraad wordt hoofdzakelijk verklaard door een toename van de voorraad in Polen, als gevolg een hoger voorraadniveau als gevolg van de acquisitie van Piast.

De overige voorraden betreffen de handelsvoorraden die onderdeel uitmaken van de voerconcepten van de Groep en betreffen vooral handelsartikelen, meststoffen en zaden.

Voor wat betreft belangrijke inkoopverplichtingen wordt verwezen naar de toelichting over verplichtingen onder noot 34.

## 23. Biologische activa

in miljoenen euro	2024	2023
<b>Stand op 1 januari</b>	<b>9,9</b>	<b>6,1</b>
Aankopen pluimvee, voer en verzorging	39,9	43,5
Verkopen van pluimvee	-38,3	-39,0
Wijziging in reële waarde	-1,8	-0,7
<b>Stand op 31 december</b>	<b>9,7</b>	<b>9,9</b>

Per 31 december 2024 bestaat de pluimveestapel uit 1,9 miljoen dieren (2023: 1,9 miljoen dieren) met een waarde van €9,7 miljoen (2023: €9,9 miljoen). De pluimveestapel bevat met name hennen, die worden opgefokt tot een leeftijd variërend tussen 16 en 21 weken, en daarna worden verkocht aan vermeerderaars. De gehele voorraad betreft vlottende activa.

## 24. Geldmiddelen en kasequivalenten

De uitstaande deposito's betreffen spaarrekeningen die direct kunnen worden aangewend zonder kosten. Op basis hiervan worden de deposito's als onderdeel van de geldmiddelen en kasequivalenten gezien.

in miljoenen euro	31 december 2024	31 december 2023
Deposito's	-	-
Banksaldi	50,7	46,5
<b>Geldmiddelen en kasequivalenten in de balans</b>	<b>50,7</b>	<b>46,5</b>
Bankschulden	-28,1	-9,3
<b>Geldmiddelen en kasequivalenten in het kasstroomoverzicht</b>	<b>22,6</b>	<b>37,2</b>

De geldmiddelen en kasequivalenten staan ter vrije beschikking van de Groep.

## 25. Activa aangehouden voor verkoop

Op 22 februari 2024 is een reorganisatie aangekondigd van de activiteiten in het Verenigd Koninkrijk en ten gevolge is het proces van afstoten van twee fabrieken gestart. Hieronder zijn inbegrepen grond en gebouwen, machines en installaties en andere vaste bedrijfsmiddelen. De verkoop van één fabriek is in 2024 afgerond. De tweede fabriek is per 31 december 2024 verantwoord als activa aangehouden voor verkoop voor een waarde ter hoogte van €6,2 miljoen. Afschrijvingen op deze activa zijn sinds 1 april 2024 gestaakt. De tweede fabriek wordt naar verwachting binnen één jaar na balansdatum verkocht. De verkoopsom overstijgt naar verwachting de boekwaarde.

De Activa aangehouden voor verkoop bestaat per 31 december 2024 daarnaast uit overige vaste actief in het Verenigd Koninkrijk ter hoogte van €3,2 miljoen. Afschrijving op dit actief zijn sinds september 2024 gestaakt. De verkoopsom overstijgt naar verwachting de boekwaarde.

# Eigen vermogen en verplichtingen

## 26. Eigen vermogen

### A. Niet op naam gezet vermogen

Het niet op naam gezet vermogen wordt gevormd door het aantal certificaten van aandelen in ForFarmers N.V. dat niet op naam van leden van de Coöperatie is gezet. Vanaf 2017 vindt geen bijschrijving meer plaats. Het verloop van het niet op naam gezet vermogen in 2024 en 2023 kan als volgt worden weergegeven:

	Aantal certificaten	Intrinsieke waarde per certificaat	Bedrag in miljoenen euro
Stand op 1 januari 2024	18.498.469	3,50881	64,9
Mutatie intrinsieke waarde	18.498.469	0,19002	3,5
<b>Stand op 31 december 2024</b>	<b>18.498.469</b>	<b>3,69883</b>	<b>68,4</b>

	Aantal certificaten	Intrinsieke waarde per certificaat	Bedrag in miljoenen euro
Stand op 1 januari 2023	18.498.469	3,74896	69,4
Mutatie intrinsieke waarde	18.498.469	-0,24015	-4,5
<b>Stand op 31 december 2023</b>	<b>18.498.469</b>	<b>3,50881</b>	<b>64,9</b>

### B. Participatiereserve

Vanaf 2017 vindt er geen toevoeging meer plaats aan de participatiereserve door benutte voerequivalenten. De participatiereserve stijgt wel door stijging van de intrinsieke waarde van €3,50881 ultimo 2023 naar €3,69883 ultimo 2024. De conversie van de participatiereserve komt tot stand doordat leden hun participatierekening omwisselen in certificaten, overdragen naar effectenrekeningen of verkopen.

Het verloop van de participatiereserve in 2024 en 2023 kan als volgt worden weergegeven:

	Aantal certificaten	Intrinsieke waarde per certificaat	Bedrag in miljoenen euro
Stand op 1 januari 2024	24.423.187	3,50881	85,7
Af: conversie 2024	-753.024	3,50881	-2,6
Mutatie intrinsieke waarde	23.670.163	0,19002	4,5
<b>Stand op 31 december 2024</b>	<b>23.670.163</b>	<b>3,69883</b>	<b>87,6</b>

	Aantal certificaten	Intrinsieke waarde per certificaat	Bedrag in miljoenen euro
Stand op 1 januari 2023	24.772.125	3,74896	92,9
Af: conversie 2023	-348.938	3,74896	-1,3
Mutatie intrinsieke waarde	24.423.187	-0,24015	-5,9
<b>Stand op 31 december 2023</b>	<b>24.423.187</b>	<b>3,50881</b>	<b>85,7</b>

### C. Uitkeringsreserve

De uitkeringsreserve omvat de door de ledenraad vastgestelde vermogensvergoeding over de saldi van de participatierekeningen. De vermogensvergoeding kan pas in het opvolgende boekjaar worden vastgesteld, omdat hiervoor het aantal certificaten van aandelen ForFarmers N.V. dat in bezit is van Coöperatie FromFarmers U.A. per registratiedatum voor de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van ForFarmers N.V. bepalend is.

In 2024 is een bedrag ter grootte van €0,15 (2023: €0,20) per door Coöperatie FromFarmers U.A. gehouden certificaat in ForFarmers N.V. toegevoegd aan de uitkeringsreserve en uitgekeerd aan de houders van de participatierekeningen.



#### D. Reserve omrekeningsverschillen

De reserve omrekeningsverschillen omvat alle valutaverschillen op vreemde valuta die ontstaan door activiteiten van buitenlandse deelnemingen. De afname van deze (negatieve) reserve per 31 december 2024 is het gevolg van de revaluatie van het Britse pond en door de revaluatie van de Poolse zloty.

#### E. Reserve kasstroomafdekkingen

De reserve kasstroomafdekkingen omvat het effectieve deel van de cumulatieve netto-mutatie in de reële waarde van kasstroomafdekkingeninstrumenten, in afwachting van latere verwerking in het resultaat op het moment dat de afgedekte kasstromen het resultaat raken. Dit betreft het resultaat op hedges voor aankoop van grondstofposities, diesel hedges en rente hedges.

#### F. Overige wettelijke reserves

De overige wettelijke reserves betreffen de niet uitgekeerde resultaten en directe vermogensmutaties van deelnemingen en herwaardering van bepaalde terreinen binnen materiële vaste activa. Onder rechtstreekse vermogensmutaties worden niet begrepen de vermogensmutaties die voortvloeien uit de relatie met de aandeelhouders van ForFarmers, zoals agiostortingen. De (mutatie in de) wettelijke reserve deelnemingen wordt alleen opgenomen indien en voor zover ForFarmers N.V. niet zonder beperkingen uitkering van het vermogen van de deelneming kan bewerkstellingen.

#### G. Overige reserves en ingehouden winsten

De overige reserves worden aangehouden door de Coöperatie op grond van statutaire bepalingen. De ingehouden winsten worden gevormd door het saldo van winsten die niet zijn uitgekeerd.

Verwezen wordt naar de Overige gegevens waarin de statutaire resultaatbestemmingsregeling is weergegeven.

#### H. Onverdeeld resultaat

Het resultaat na belastingen is opgenomen in de post onverdeeld resultaat van het eigen vermogen.

#### I. Vermogensvergoeding en resultaatuitkering

De door de Coöperatie vastgestelde en uitgekeerde vermogensvergoeding bedraagt €3,6 miljoen (2023: €4,9 miljoen). De door de Coöperatie vastgestelde en uitgekeerde resultaatuitkering bedraagt €1,6 miljoen (2023: €3,1 miljoen).

#### J. Voorstel tot resultaatbestemming

Op basis van de stand van de participatierekeningen per 31 december 2024 en het verwachte dividend van ForFarmers N.V. wordt aan de Ledenraad voorgesteld de winst over het boekjaar toe te rekenen aan de leden van de Coöperatie als volgt te verdelen:

	Voorstel	Werkelijk	Werkelijk
in miljoenen euro	2024	2023	2022
Toevoeging aan uitkeringsreserve (vermogensvergoeding)	4,7	3,6	4,9
Resultaatuiterkering	2,9	1,6	3,1
Te reserveren resultaatuitkering	0,1	-	-
Toevoeging aan de wettelijke en overige reserves	6,5	-6,9	-0,0
<b>Resultaat na belastingen</b>	<b>14,2</b>	<b>-1,7</b>	<b>8,0</b>

Dit voorstel is nog niet in de jaarrekening verwerkt.

De bestemming van het resultaat kan nog niet in exacte bedragen worden vastgesteld. Mede bepalend hiervoor is het aantal aandelen van ForFarmers N.V. dat Coöperatie FromFarmers U.A. op 24 april 2025 bezit. Dit is de datum die bepalend is voor de dividenduitkering. Door conversie van participatierekeningen in aandelen ForFarmers N.V. neemt het saldo van de participatierekeningen af. Het aantal aandelen ForFarmers N.V. dat de Coöperatie bezit neemt met eenzelfde getal af.

Per 31 december 2024 heeft van de participatierekeningen conversie, overdracht naar effectenrekeningen en verkoop plaatsgevonden in 57.831.368 (ultimo 2023: 57.078.344) aandelen ForFarmers N.V. Dit is 65,1% (2023: 64,3%) van het aantal uitstaande aandelen ForFarmers N.V.

De Algemene vergadering van Aandeelhouders van ForFarmers N.V. zal op 17 april 2025 het voorstel worden voorgelegd om per gewoon aandeel van €0,01 nominaal een dividend uit te keren van €0,20. Onder voorbehoud van de goedkeuring door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van ForFarmers N.V. zal het dividend op de participatierekeningen volledig worden toegevoegd aan de uitkeringsreserve als vermogensvergoeding over de participatierekeningen.

Voorgesteld wordt het gehele saldo van de uitkeringsreserve betaalbaar te stellen.

Op basis van de stand van de participatierekeningen per 31 december 2024 zou deze uitkering €4,7 miljoen bedragen.

Daarnaast wordt voorgesteld een bedrag ter grootte van €2,9 miljoen uit te keren als resultaatuitkering, waarbij de uitkeringsgrondslag wordt gevormd door de in 2024 benutte voerequivalenten. Tevens wordt conform besluit van de ledenraad vanaf 1 januari 2025 €100.000 per jaar ingehouden op de resultaatuitkering als buffer voor mogelijke toekomstige mindere jaren, indien daarvoor ruimte bestaat. Dit zal dus voor de eerste keer toegepast worden op de resultaatuitkering over boekjaar 2024.

Coöperatie FromFarmers U.A. zal uitsluitend uitkeringen doen aan haar leden voor zover de Coöperatie in staat blijft haar opeisbare schulden te kunnen betalen na de uitkering (de zogeheten uitkeringstest), en het eigen vermogen groter is dan het bedrag van de wettelijke reserves en statutaire reserves die krachtens de statuten moeten worden aangehouden (de zogeheten balanstest).

Indien de uitslag van de uitkeringstest of de balanstest negatief is zal het Bestuur van Coöperatie FromFarmers U.A. de uitkering van vermogensvergoeding en resultaatuitkering niet goedkeuren. Voorlopige tests gaven geen aanleiding te veronderstellen dat de voorgestelde uitkeringen niet mogelijk zouden zijn, maar deze tests zullen nog definitief moeten worden afgerond (en het Bestuur van Coöperatie FromFarmers U.A. zal de uitkeringen moeten goedkeuren) voordat tot uitbetaling kan worden overgegaan.

## K. Niet-gerealiseerde resultaten geaccumuleerd in de reserves, na belasting

in miljoenen euro	Toe te rekenen aan leden van de Coöperatie						Minderheidsbelangen	Totaal niet-gerealiseerde resultaten
	Noot	Reserve omrekeningsverschillen	Reserve kasstroomafdekkingen	Overige reserves en ingehouden winsten	Totaal			
<b>2024</b>								
Herwaardering van toegezegd-pensioenverplichtingen	15B, 16B	-	-	-3,1	-3,1	-3,5	-6,6	
Buitenlandse activiteiten - valuta omrekeningsverschillen	16B	2,3	-	-	2,3	2,5	4,8	
Kasstroomafdekkingen - effectieve deel van reële waardeveranderingen	16B	-	-	-	-	0,1	0,1	
Deelnemingen verwerkt volgens de 'equity'-methode - aandeel in niet-gerealiseerde resultaten	16B	-	-	-	-	-	-	
<b>Totaal</b>		<b>2,3</b>	<b>-</b>	<b>-3,1</b>	<b>-0,8</b>	<b>-0,9</b>	<b>-1,7</b>	
<b>2023</b>								
Herwaardering van toegezegd-pensioenverplichtingen	15B, 16B	-	-	-3,6	-3,6	-3,8	-7,4	
Buitenlandse activiteiten - valuta omrekeningsverschillen	16B	2,3	-	-	2,3	2,3	4,6	
Kasstroomafdekkingen - effectieve deel van reële waardeveranderingen	16B	-	-0,3	-	-0,3	-0,1	-0,4	
Deelnemingen verwerkt volgens de 'equity'-methode - aandeel in niet-gerealiseerde resultaten	16B	-	-	-	-	-0,0	-0,0	
<b>Totaal</b>		<b>2,3</b>	<b>-0,3</b>	<b>-3,6</b>	<b>-1,6</b>	<b>-1,6</b>	<b>-3,2</b>	

## 27. Kapitaalmanagement

In 2007 heeft de Coöperatie besloten haar vermogen op naam te zetten van haar leden, in een periode van 10 jaar.

Teneinde ook op de lange termijn aan haar doelstellingen te kunnen voldoen is in het kader van het project 'Vitale Coöperatie' besloten niet het gehele vermogen op naam van haar leden te zetten maar circa 17,5% van de certificaten van aandelen in ForFarmers N.V. duurzaam als bezit aan te houden. De laatste bijschrijvingen in dit kader vond plaats in 2017. De Coöperatie houdt per eind 2024 direct 20,72% van de geplaatste (certificaten van) aandelen ForFarmers (eind 2023: 20,72%).

## 28. Leningen en overige financieringsverplichtingen

		31 december	31 december
in miljoenen euro	Noot	2024	2023
Bankleningen zonder zekerheden	28B	80,0	59,9
Leaseverplichtingen		40,8	32,1
Leningen van verbonden partijen		-	-
<b>Totaal langlopend</b>		<b>120,8</b>	<b>92,0</b>
Leaseverplichtingen		11,5	8,5
Leningen van verbonden partijen		-	-
<b>Totaal kortlopend</b>		<b>11,5</b>	<b>8,5</b>

De bankleningen hebben geen kortlopende aflossingsverplichtingen per 31 december 2024 (31 december 2023: idem). Voor informatie inzake de financieringsovereenkomst wordt verwezen naar noot B.

Informatie over de blootstelling van de Groep aan rente, vreemde valuta- en liquiditeitsrisico's is toegelicht in noot 31.

## A. Voorwaarden en aflossingsschema

De voorwaarden voor de uitstaande leningen kunnen als volgt worden weergegeven:

	Valuta	Nominale rente	Jaar van afloop	Nominale waarde 31 december 2024	Boekwaarde 31 december 2024	Nominale waarde 31 december 2023	Boekwaarde 31 december 2023
in miljoenen euro		%					
Bankleningen zonder zekerheden (variabele rente)	EUR	EURIBOR + 0.55% (2023: EURIBOR + 0.95%)	2026	80,0	80,0	60,0	59,9
<b>Totaal rentedragende verplichtingen</b>				<b>80,0</b>	<b>80,0</b>	<b>60,0</b>	<b>59,9</b>

## B. Bankleningen zonder zekerheden

### (i) Herfinanciering

Op 25 juni 2019 heeft ForFarmers een kredietfaciliteit ondertekend ter waarde van €300 miljoen met een internationaal bankensyndicaat bestaande uit ABN AMRO, HSBC, ING, KBC en Rabobank. De faciliteit is op 27 maart 2022 verlengd met een nieuwe looptijd tot 25 juli 2026 ter waarde €300 miljoen. Hierbij is binnen het bankensyndicaat KBC vervangen door BNP Paribas. Dezelfde voorwaarden zijn van toepassing.

Per 31 december 2024 werd nominaal €80,0 miljoen (31 december 2023: €60,0 miljoen) van deze faciliteit gebruikt.

Het rentepercentage op de financiering is gebaseerd op Euribor en/of Libor of Wibor (afhankelijk van de valuta waarin bedragen zijn getrokken onder de faciliteit) plus een marge tussen 0,5% en 1,55% (2023: idem). De marge hangt af van de leverage ratio; op basis van de ratio in 2024 bedraagt de Euro funding 0,55% (2023: 0,95%). De Groep heeft voor een nominale waarde van €50,0 miljoen aan renteswaps afgesloten (31 december 2023: €50,0 miljoen).

### (ii) Overige leningen zonder zekerheden

ForFarmers Thesing, Duitsland, heeft een financieringsovereenkomst met de Bremer Landesbank, vrij van zekerheden, met een maximum bedrag van €6,0 miljoen. Van deze faciliteit wordt per balansdatum geen gebruik gemaakt (2023: idem).

## C. Financieringsverplichtingen met zekerheden

Over de leaseverplichtingen wordt effectief zekerheid gegeven, omdat de rechten inzake het geleasede actief naar de lessor terugkeren in het geval van in gebreke zijn.

## D. Aansluiting van mutaties in verplichtingen met kasstromen uit financieringsactiviteiten

in miljoenen euro	Noot	Leningen en overige financieringsverplichtingen	Leaseverplichtingen	Uitkeringsreserve en resultaatuitkering	Reserves	Overige reserves en ingehouden winsten	Onverdeeld resultaat	Minderheidsbelangen	Totaal
Stand op 1 januari 2024		59,9	40,6	-	-3,6	4,8	-1,7	169,8	
<b>Mutaties in kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>									
Inkoop van eigen aandelen	26	-	-	-	-	-	-	-	-
Opbrengst uit verkoop van eigen aandelen met betrekking tot het medewerkersparticipatieplan	26	-	-	-	-	-	-	-	-
Terugkoop van eigen aandelen met betrekking tot het medewerkersparticipatieplan	26	-	-	-	-	-	-	-	-
Leasebetalingen		-	-12,6	-	-	-	-	-	-12,6
Opname leningen	28	50,0	-	-	-	-	-	-	50,0
Terugbetaling lening	28	-30,0	-	-	-	-	-	-	-30,0
Transactiekosten in verband met leningen		-	-	-	-	-	-	-	-
Betaald dividend, vermogensvergoeding en resultaatuitkering	26	-	-	-5,2	-	-	-	-9,6	-14,8
<b>Totaal mutaties in kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>		<b>20,0</b>	<b>-12,6</b>	<b>-5,2</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-9,6</b>	<b>-7,4</b>
Verwerving dochteronderneming		-	1,5	-	-	-	-	-	-
Mutaties in reële waarde		0,1	1,9	-	-	-	-	-	-
Effect van wijzigingen in wisselkoersen		-	1,4	-	-	-	-	-	-
Overige mutaties <sup>(1)</sup>		0,0	19,5	5,2	2,3	-17,7	15,9	22,2	-
<b>Stand op 31 december 2024</b>		<b>80,0</b>	<b>52,3</b>	<b>-</b>	<b>-1,3</b>	<b>-12,9</b>	<b>14,2</b>	<b>182,4</b>	

<sup>(1)</sup> De overige mutaties bevatten onder meer niet kas mutaties en eigen vermogen gerelateerde mutatie.

in miljoenen euro	Noot	Leningen en overige financieringsverplichtingen	Leaseverplichtingen	Uitkeringsreserve en resultaatuitkering	Reserves	Overige reserves en ingehouden winsten	Onverdeeld resultaat	Minderheidsbelangen	Totaal
<b>Stand op 1 januari 2023</b>		94,9	29,8	-	-5,6	-2,2	8,0	181,8	
<b>Mutaties in kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>									
Inkoop van eigen aandelen ForFarmers N.V.	26	-	-	-	-	-	-	-	-
Opbrengst uit verkoop van eigen aandelen met betrekking tot het medewerkersparticipatieplan	26	-	-	-	-	-	-	-	-
Terugkoop van eigen aandelen met betrekking tot het medewerkersparticipatieplan	26	-	-	-	-	-0,8	-	-0,9	-1,7
Leasebetalingen		-	-9,6	-	-	-	-	-	-9,6
Opname leningen	28	30,0	-	-	-	-	-	-	30,0
Terugbetaling banklening	28	-65,0	-	-	-	-	-	-	-65,0
Transactiekosten in verband met leningen		-0,1	-	-	-	-	-	-	-0,1
Betaald dividend, vermogensvergoeding en resultaatuitkering	26	-	-	-8,0	-	-	-	-12,5	-20,5
<b>Totaal mutaties in kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>		<b>-35,1</b>	<b>-9,6</b>	<b>-8,0</b>	<b>-</b>	<b>-0,8</b>	<b>-</b>	<b>-13,4</b>	<b>-66,9</b>
Verwerving dochteronderneming		-	-	-	-	-	-	-	-
Mutaties in reële waarde		-	0,4	-	-	-	-	-	-
Effect van wijzigingen in wisselkoersen		-	0,4	-	-	-	-	-	-
Overige mutaties <sup>(1)</sup>		0,1	19,6	8,0	2,0	7,8	-9,7	1,4	
<b>Stand op 31 december 2023</b>		<b>59,9</b>	<b>40,6</b>	<b>-</b>	<b>-3,6</b>	<b>4,8</b>	<b>-1,7</b>	<b>169,8</b>	

<sup>(1)</sup> De overige mutaties bevatten onder meer niet kas mutaties en eigen vermogen gerelateerde mutatie

## 29. Voorzieningen

2024

in miljoenen euro	Ontmantelingskosten	Verlieslatende contracten	Herstructurering	Overig	Totaal
Stand op 1 januari 2024	2,2	1,1	0,6	1,9	5,8
In boekjaar getroffen voorzieningen	-	0,7	-	2,2	2,9
In boekjaar vrijgevallen voorzieningen	-	-	-	-0,6	-0,6
In boekjaar gebruikte voorzieningen	-	-0,2	-0,3	-0,3	-0,8
Overige mutatie	-	-	-	0,4	0,4
Translatie verschillen	0,1	-	-	-	0,1
<b>Stand op 31 december 2024</b>	<b>2,3</b>	<b>1,6</b>	<b>0,3</b>	<b>3,6</b>	<b>7,8</b>
Langlopend	2,3	0,1	-	1,2	3,6
Kortlopend	-	1,5	0,3	2,4	4,2
<b>Stand op 31 december 2024</b>	<b>2,3</b>	<b>1,6</b>	<b>0,3</b>	<b>3,6</b>	<b>7,8</b>

Ontmantelingskosten hebben betrekking op verwachte onvermijdbare kosten voor het reinigen van vervuilde terreinen en sloopkosten voor in gebruik zijnde activa die naar verwachting aan het einde van de economische levensduur worden aangewend.

De overige voorzieningen hebben voornamelijk betrekking op lopende rechtszaken en claims tegen de Groep. De Groep is daarnaast betrokken bij verschillende disputen waarvan de Groep van mening is dat de impact niet materieel is, hoogstwaarschijnlijk geen financiële impact als resultaat heeft of waarvan de omvang van de potentiële impact niet betrouwbaar is in te schatten (zie ook noot 34 betreffende niet in de balans opgenomen verplichtingen).

## 30. Handelsschulden en overige verplichtingen

in miljoenen euro	31 december 2024	31 december 2023
Handelsschulden aan verbonden partijen	35	4,5
Overige handelsschulden	261,3	270,8
Overlopende passiva	82,4	66,0
Belastingen (anders dan vennootschapsbelasting) en sociale lasten	7,9	6,7
Voorwaardelijke vergoedingen	-	0,5
Derivaten	31	1,8
Put optie verplichting	12	27,7
<b>Totaal</b>	<b>394,7</b>	<b>378,0</b>
Langlopend	36,9	28,2
Kortlopend	357,8	349,8
<b>Totaal</b>	<b>394,7</b>	<b>378,0</b>

De daling in de overige handelsschulden is met name veroorzaakt door lagere grondstofprijzen.

De put optie verplichting heeft betrekking op Tasomix en betreft een langetermijnverplichting die contant is gemaakt met een discontovoet hoger dan 10%. De toename van deze verplichting is met name het gevolg van acquisitie van Piast in het boekjaar. Zie noot 12, 17 en 31 voor meer informatie inzake de voorwaardelijke vergoedingen en de put optie verplichting.

De overlopende passiva hebben onder andere betrekking op nog te ontvangen facturen en nog te betalen personeelskosten.

Informatie over de voor de Groep relevante valuta- en liquiditeitsrisico's is toegelicht in noot 31C.



# Financiële instrumenten

## 31. Financiële instrumenten – Reële waarden en risico management

### A. Verwerkingscategorieën en reële waarden

De volgende tabel geeft de boekwaarden en reële waarden weer van de financiële activa en financiële verplichtingen, inclusief hun niveaus in de reële waarde hiërarchie. De tabel bevat geen reële waarde informatie voor financiële activa en financiële verplichtingen niet gewaardeerd op reële waarde indien de boekwaarde een redelijke benadering is van de reële waarde.

31 december 2024

in miljoenen euro	Noot	Boekwaarde					Reële waarde			
		Verplicht tegen FVTPL - overig <sup>(1)</sup>	Afdekkingsinstrumenten tegen reële waarde	Geamortiseerde kostprijs	Totaal	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Totaal	
<b>Financiële activa gewaardeerd tegen reële waarde</b>										
Voor afdekking gebruikte valutatermijncontracten (derivaten)		-	0,1	-	0,1	-	0,1	-	0,1	
Voor afdekking gebruikte brandstof swaps (derivaten)	31	-	0,1	-	0,1	-	0,1	-	0,1	
		<b>-</b>	<b>0,2</b>	<b>-</b>	<b>0,2</b>	<b>-</b>	<b>0,2</b>	<b>-</b>	<b>0,2</b>	
<b>Financiële activa niet gewaardeerd tegen reële waarde</b>										
Handels- en overige vorderingen <sup>(2)</sup>	21	-	-	263,7	263,7	-	-	-	-	-
Geldmiddelen en kasequivalenten	24	-	-	50,7	50,7	-	-	-	-	-
		<b>-</b>	<b>-</b>	<b>314,4</b>	<b>314,4</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Financiële verplichtingen gewaardeerd tegen reële waarde</b>										
Put optie verplichting	12	-36,9	-	-	-36,9	-	-	-36,9	-36,9	-36,9
Voor afdekking gebruikte renteswap (derivaten)		-	-1,4	-	-1,4	-	-1,4	-	-1,4	-1,4
		<b>-36,9</b>	<b>-1,4</b>	<b>-</b>	<b>-38,3</b>	<b>-</b>	<b>-1,4</b>	<b>-36,9</b>	<b>-38,3</b>	<b>-38,3</b>
<b>Financiële verplichtingen niet gewaardeerd tegen reële waarde</b>										
Bankschulden	24	-	-	-28,1	-28,1	-	-	-	-	-
Leningen en overige financieringsverplichtingen	28	-	-	-80,0	-80,0	-	-	-	-	-
Leaseverplichtingen	28	-	-	-52,3	-52,3	-	-	-	-	-
Handelsschulden en overige verplichtingen <sup>(3)</sup>	30	-	-	-356,4	-356,4	-	-	-	-	-
		<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-516,8</b>	<b>-516,8</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

<sup>(1)</sup> Reële waarde door winst en verlies<sup>(2)</sup> Exclusief derivaten en overige beleggingen<sup>(3)</sup> Exclusief voorwaardelijke vergoedingen en de put optie verplichting

31 december 2023

in miljoenen euro	Noot	Boekwaarde				Reële waarde			
		Verplicht tegen FVTPL - overig <sup>(1)</sup>	Afdekkingsinstrumenten tegen reële waarde	Geamortiseerde kostprijs	Totaal	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Totaal
<b>Financiële activa niet gewaardeerd tegen reële waarde</b>									
Eigenvermogensinstrumenten (overige beleggingen)		-	-	0,0	0,0	-	-	-	-
Handels- en overige vorderingen <sup>(2)</sup>	21	-	-	247,1	247,1	-	-	-	-
Geldmiddelen en kasequivalenten	24	-	-	46,5	46,5	-	-	-	-
		-	-	<b>293,6</b>	<b>293,6</b>	-	-	-	-
<b>Financiële verplichtingen gewaardeerd tegen reële waarde</b>									
Voorwaardelijke vergoeding	6,31	-0,5	-	-	-0,5	-	-	-0,5	-0,5
Put optie verplichting	12	-27,7	-	-	-27,7	-	-	-27,7	-27,7
Voor afdekking gebruikte valutatermijncontracten (derivaten)	31	-	-0,4	-	-0,4	-	-0,4	-	-0,4
Voor afdekking gebruikte renteswap (derivaten)		-	-1,2	-	-1,2	-	-1,2	-	-1,2
Voor afdekking gebruikte brandstof swaps (derivaten)	31	-	-0,2	-	-0,2	-	-0,2	-	-0,2
		<b>-28,2</b>	<b>-1,8</b>	<b>-</b>	<b>-30,0</b>	<b>-</b>	<b>-1,8</b>	<b>-28,2</b>	<b>-30,0</b>
<b>Financiële verplichtingen niet gewaardeerd tegen reële waarde</b>									
Bankschulden	24	-	-	-9,3	-9,3	-	-	-	-
Leningen en overige financieringsverplichtingen	28	-	-	-59,9	-59,9	-	-	-	-
Leaseverplichtingen	28	-	-	-40,6	-40,6	-	-	-	-
Handelsschulden en overige verplichtingen <sup>(3)</sup>	30	-	-	-348,0	-348,0	-	-	-	-
		-	-	<b>-457,8</b>	<b>-457,8</b>	-	-	-	-

<sup>(1)</sup> Reële waarde door winst en verlies<sup>(2)</sup> Exclusief derivaten en overige beleggingen<sup>(3)</sup> Exclusief voorwaardelijke vergoedingen en de put optie verplichting

## B. Bepaling van de reële waarden

### Financiële instrumenten gewaardeerd op reële waarde

Type	Waarderingsstechniek
Valutatermijncontracten	De reële waarde is bepaald op basis van genoteerde termijnkoersen op de rapportagedatum en contante-waardeberekeningen gebaseerd op hoge kredietkwaliteit rendementscurves van de respectievelijke valuta's.
Rente swaps en brandstof swaps, grondstofcontracten	De Groep sluit derivaten af met financiële instituten met een hoge credit-rating en bij toonaangevende handelsplatformen. Derivaten worden gewaardeerd gebaseerd op waarderingsstechnieken die gebruikmaken van waarneembare marktinput. De meest gebruikte waarderingsstechnieken zijn swapmodellen en futuresmodellen die gebruik maken van contante waarde berekeningen.
Voorwaardelijke vergoeding en put optie verplichting	<p>Het waarderingsmodel gaat uit van de contante waarde van de verwachte betaling, contant gemaakt met behulp van een voor risico's gecorrigeerde disconteringsvoet. De verwachte betaling wordt bepaald op basis van mogelijke scenario's over de verwachte volume / EBITDA ontwikkeling, de inbaarheid van bruto handelsvorderingen en de verwachte netto schuld positie, het bedrag dat bij elk van de scenario's moet worden betaald en de waarschijnlijkheid van elk scenario.</p> <p>Belangrijk niet-waarneembare input betreft:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Prognose van de jaarlijkse groeivoet van het volume/ EBITDA.</li><li>• Prognose ontvangsten bruto handelsvorderingen.</li><li>• Prognose netto schuldpositie.</li><li>• Voor risico's gecorrigeerde disconteringsvoet.</li><li>• Uitoefendatum van de optie.</li></ul> <p>De geschatte reële waarde zal toenemen (afnemen) naargelang:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• de jaarlijkse groeivoet van het volume/ EBITDA hoger (lager) uitvalt.</li><li>• de ontvangsten van de bruto handelsvorderingen van de standaard betaaltermijn positief (negatief) afwijken.</li><li>• de werkelijke netto schuldpositie positief (negatief) van de verwachte netto schuldpositie afwijkt.</li><li>• de voor risico's gecorrigeerde disconteringsvoet lager (hoger) uitvalt.</li><li>• de optie eerder (later) wordt uitgeoefend.</li></ul>

### Financiële instrumenten niet gewaardeerd op reële waarde

Type	Waarderingsstechniek
Eigenvermogensinstrumenten (langlopend)	Voor investeringen in eigenvermogensinstrumenten die geen genoteerde marktprijs hebben in een actieve markt voor een identiek instrument (dat wil zeggen een Level 1 input) zijn toelichtingen van de reële waarde niet vereist.
Leningen en vorderingen (langlopend)	Contant gemaakte kasstromen.
Geldmiddelen, handels- en overige vorderingen en overige financiële verplichtingen (kortlopend)	Gezien de korte termijn van deze instrumenten benadert de boekwaarde de marktwaarde.
Overige financiële verplichtingen (langlopend)	Contant gemaakte kasstromen. De reële waarde van langetermijnsverplichtingen is gelijk aan de boekwaarde omdat ingevolge de financieringsovereenkomst variabele marktrentetarieven van toepassing zijn.

## C. Financieel risicomanagement

### *Risk management raamwerk*

De Raad van Bestuur van ForFarmers heeft de eindverantwoordelijkheid en het overzicht over het risico raamwerk van de Groep. De Raad van Bestuur van ForFarmers heeft een 'Risk Advisory Board' ingesteld, welke verantwoordelijk is voor de ontwikkeling en bewaking van het risicobeheer van de Groep. De Risk Advisory Board rapporteert regelmatig aan de Raad van Bestuur, de auditcommissie en de Raad van Commissarissen van ForFarmers over haar activiteiten. De Groep beschouwt de acceptatie van risico's en het onderkennen van mogelijkheden als een onmisbaar onderdeel om haar strategische doelstellingen te kunnen realiseren. Risicobeheer draagt bij aan de realisatie van de strategische doelstellingen en zorgt dat kan worden voldaan aan de vereisten van goed ondernemingsbestuur. Via een actieve bewaking van het risicobeheer richt de Groep zich op het creëren van een hoog niveau van bewustzijn in termen van risicobeheer. De opzet en coördinatie van risicobeheer vindt plaats vanuit het team Corporate Governance & Compliance.

De Groep is blootgesteld aan de volgende risico's voortvloeiend uit financiële instrumenten:

- kredietrisico;
- liquiditeitsrisico;
- marktrisico.

#### *(i) Kredietrisico*

Kredietrisico is het risico van financieel verlies voor de Groep indien een afnemer of tegenpartij van een financieel instrument de aangegane contractuele verplichtingen niet nakomt. Kredietrisico's vloeien met name voort uit vorderingen op klanten. De bruto boekwaarde van de financiële activa vertegenwoordigt het maximale kredietrisico.

#### *Handels- en overige vorderingen*

De blootstelling aan kredietrisico van de Groep wordt hoofdzakelijk bepaald door de individuele kenmerken van de afzonderlijke afnemers. Daarnaast houdt het management ook rekening met het risico op wanbetaling in de bedrijfstak en/of het land waarin de afnemers actief zijn. Zie noot 8 voor nadere informatie over de concentratie van de opbrengsten.

De Groep handelt met kredietwaardige partijen en heeft procedures opgezet om de kredietwaardigheid vast te stellen. Daarnaast heeft de Groep richtlijnen gedefinieerd om de omvang van het kredietrisico van elke partij te limiteren. Bovendien bewaakt de Groep de vorderingen continu en past zij een strikte kredietprocedure toe. Op basis van deze procedure worden klanten gecategoriseerd en afhankelijk van hun kredietprofiel worden de volgende risicomitigerende maatregelen genomen:

- betaling in overeenstemming met de betalingscondities per land;
- vooruitbetaling, betaling bij aflevering van de goederen of levering tegen verstrekking van zekerheden;
- hedging via letter of credit of bankgarantie;
- verzekering van het kredietrisico.

Vorderingen die vervallen na meer dan een jaar, zijn grotendeels rentedragend, en betreffen voornamelijk leningen aan klanten waarvoor indien mogelijk, zekerheden zijn afgegeven in de vorm van voerequivalenten, participatierekeringen en/of onroerend goed.

Als een gevolg van de spreiding van de omzet over verschillende geografische gebieden en productgroepen is er geen significante concentratie van kredietrisico in de handelsvorderingen (geen enkele afnemer is in 2024 individueel verantwoordelijk voor meer dan 1,7% (2023: 1,8%)) van de omzet. Voor een verdere toelichting op de handels- en overige vorderingen wordt verwezen naar noot 21.

Per 31 december 2024 kan de voorziening voor bijzondere waardeverminderingen met betrekking tot handels- en overige vorderingen, als volgt worden weergegeven:

	31 december 2024	31 december 2023
in miljoenen euro		
Bruto handels- en overige vorderingen	272,1	256,7
Voorziening voor bijzondere waardeverminderingen met betrekking tot handels- en overige vorderingen	-8,4	-9,6
<b>Totaal</b>	<b>263,7</b>	<b>247,1</b>
Langlopend (waaronder leningen)	2,2	2,3
Kortlopend	261,5	244,8
<b>Totaal</b>	<b>263,7</b>	<b>247,1</b>

Per 31 december 2024 kan de ouderdom van de handels- en overige vorderingen als volgt worden weergegeven:

in miljoenen euro	Rekeningen zonder bijzondere waarde- verminderingen	Rekeningen met bijzondere waarde- verminderingen	Totaal
Binnen betalingstermijn	243,3	4,2	247,5
Overschrijding < 30 dagen	12,2	1,9	14,1
Overschrijding 31 - 60 dagen	2,0	0,9	2,9
Overschrijding 61 - 90 dagen	0,6	0,9	1,5
Overschrijding > 90 dagen	1,3	4,8	6,1
<b>Bruto bedrag</b>	<b>259,4</b>	<b>12,7</b>	<b>272,1</b>
Voorziening voor bijzondere waardeverminderingen	-	-8,4	-8,4
<b>Totaal</b>	<b>259,4</b>	<b>4,3</b>	<b>263,7</b>
Achterstallige vorderingen	6,2%	66,9%	9,0%

De toename van de achterstallige vorderingen wordt met name veroorzaakt door de overname van Piast, zie noot 6.

Per 31 december 2023 kan de ouderdom van de handels- en overige vorderingen als volgt worden weergegeven:

in miljoenen euro	Rekeningen zonder bijzondere waarde- verminderingen	Rekeningen met bijzondere waarde- verminderingen	Totaal
Binnen betalingstermijn	233,6	1,2	234,8
Overschrijding < 30 dagen	9,0	0,3	9,3
Overschrijding 31 - 60 dagen	1,9	0,8	2,7
Overschrijding 61 - 90 dagen	0,2	0,6	0,8
Overschrijding > 90 dagen	1,2	7,9	9,1
<b>Bruto bedrag</b>	<b>245,9</b>	<b>10,8</b>	<b>256,7</b>
Voorziening voor bijzondere waardeverminderingen	-	-9,6	-9,6
<b>Totaal</b>	<b>245,9</b>	<b>1,2</b>	<b>247,1</b>
Achterstallige vorderingen	5,0%	88,9%	8,5%

De rekeningen met bijzondere waardeverminderingen betreffen de debiteurensaldi waarop een bijzondere waardevermindering op is toegepast. De Groep verwacht dat de vorderingen waarop geen bijzondere waardevermindering is toegepast volledig inbaar zijn, gebaseerd op historisch betalingsgedrag en intensieve analyse van kredietrisico's, inclusief onderliggende kredietwaardigheidsscore's indien beschikbaar.

De mutatie gedurende het boekjaar in de voorziening voor bijzondere waardeverminderingen met betrekking tot de handels- en overige vorderingen kan als volgt worden weergegeven:

in miljoenen euro	2024	2023
<b>Stand op 1 januari</b>	9,6	13,7
Verworven via bedrijfscombinaties	0,4	-
Desinvestering groepsmaatschappijen	-	-2,1
In het boekjaar afgeschreven	-2,6	-1,0
In het boekjaar vrijgevallen	-3,7	-7,9
In het boekjaar toegevoegd	4,5	6,6
Translatieverschillen	0,2	0,3
<b>Stand op 31 december</b>	<b>8,4</b>	<b>9,6</b>
Langlopend	0,9	0,6
Kortlopend	7,5	9,0
<b>Stand op 31 december</b>	<b>8,4</b>	<b>9,6</b>

<sup>(ii)</sup> De overige mutatie betreft een wijziging in de presentatie van vorderingen op handelsdebiteuren gerelateerd aan overnames uit voorgaand jaar

### Geldmiddelen en kasequivalenten

Geldmiddelen en kasequivalenten worden aangehouden bij eerste klas internationale banken, dat wil zeggen banken met een credit rating van tenminste A-. In derivaten wordt alleen gehandeld met banken met een hoge creditrating; A+ tot AA+.

### Garanties

Het beleid van de Groep is in principe geen financiële garanties af te geven, met uitzondering van een aantal garanties voor enkele van haar Nederlandse deelnemingen, bankgaranties, garanties aan verzekeraars in het Verenigd Koninkrijk en garanties aan leveranciers van de fabriek in Pionki (Polen). Zie noot 34 voor meer informatie over de overige niet in de balans opgenomen verplichtingen.

### (ii) Liquiditeitsrisico

Liquiditeitsrisico is het risico dat de Groep problemen krijgt om te voldoen aan haar verplichtingen uit hoofde van in contanten of andere financiële activa af te wikkelen financiële verplichtingen. De uitgangspunten van het liquiditeitsrisicobeheer van de Groep zijn dat er, voor zover mogelijk, voldoende liquiditeiten worden aangehouden om te kunnen voldoen aan haar financiële verplichtingen wanneer deze vervallen, in normale en moeilijke omstandigheden, en zonder dat onaanvaardbare verliezen worden gelopen of de reputatie van de Groep in gevaar komt. Tevens houdt de Groep financieringsfaciliteiten aan om het liquiditeitsrisico te beheersen, zie noot 28 voor meer details.

### Blootstelling aan liquiditeitsrisico

Hieronder worden de resterende contractuele looptijden van de financiële verplichtingen per balansdatum weergegeven. De bedragen zijn bruto en niet contant gemaakt en zijn inclusief rentebetalingen en exclusief de effecten van salderingsovereenkomsten.

### 31 december 2024 Niet-afgeleide financiële verplichtingen

in miljoenen euro	Noot	Contractuele		< 1 jaar	1 - 2 jaar	2 - 5 jaar	> 5 jaar
		Boekwaarde	kasstromen				
Put optie verplichting	12,31	36,9	75,5	-	-	-	75,5
Bankschulden	28	28,1	28,8	28,8	-	-	-
Bankleningen	28	80,0	80,0	-	80,0	-	-
Leaseverplichtingen	28	52,3	66,2	13,3	11,3	22,8	18,8
Handelsschulden en overige verplichtingen <sup>(1)</sup>	30	351,6	353,1	352,5	-	0,6	-
<b>Totaal</b>		<b>548,9</b>	<b>603,6</b>	<b>394,6</b>	<b>91,3</b>	<b>23,4</b>	<b>94,3</b>

<sup>(1)</sup> Exclusief verbonden partijen, voorwaardelijke vergoeding en de put optie verplichting

De Groep heeft de beschikking over geldmiddelen en kasequivalenten per 31 december 2024 ten bedrage van €50,7miljoen.

### 31 december 2023 Niet-afgeleide financiële verplichtingen

in miljoenen euro	Noot	Contractuele		< 1 jaar	1 - 2 jaar	2 - 5 jaar	> 5 jaar
		Boekwaarde	kasstromen				
Voorwaardelijke vergoeding	31	0,5	0,5	-	0,5	-	-
Put optie verplichting	12,31	27,7	61,7	-	-	-	61,7
Bankschulden	28	9,3	9,3	9,3	-	-	-
Bankleningen	28	59,9	60,0	-	-	60,0	-
Leaseverplichtingen	28	40,6	54,1	10,1	8,9	16,5	18,6
Handelsschulden en overige verplichtingen <sup>(1)</sup>	30	343,5	343,4	343,3	0,1	-	-
<b>Totaal</b>		<b>481,5</b>	<b>529,0</b>	<b>362,7</b>	<b>9,5</b>	<b>76,5</b>	<b>80,3</b>

<sup>(1)</sup> Exclusief verbonden partijen, voorwaardelijke vergoeding en de put optie verplichting

De Groep heeft de beschikking over geldmiddelen en kasequivalenten per 31 december 2023 ten bedrage van €46,5 miljoen.



Zoals toegelicht in noot 28 heeft de Groep een banklening zonder zekerheden waarop een convenant van toepassing is. Indien de Groep in de toekomst niet aan dit convenant zou kunnen voldoen kan de Groep verplicht zijn de lening eerder terug te betalen dan is aangegeven in de bovenstaande tabel. Het convenant wordt op regelmatige basis bewaakt door de treasury-afdeling en er wordt regelmatig over gerapporteerd aan het bestuur van ForFarmers teneinde zeker te stellen dat wordt voldaan aan de bepalingen in de overeenkomst. Per het einde van het boekjaar wordt voldaan aan het convenant.

De rentebetalingen op leningen met variabele rente in bovenstaande tabel reflecteren toekomstige marktrente per de rapportagedatum en deze bedragen kunnen muteren als de marktrente muteert. De toekomstige kasstromen op leningen van financiële instellingen kunnen verschillen van de bedragen in de bovenstaande tabel indien rentetarieven, valutakoersen of relevante voorwaarden in de verplichtingen veranderen. Met uitzondering van deze verplichtingen, wordt niet verwacht dat de kasstromen inbegrepen in de analyse van looptijden significant vroeger zullen optreden of voor significant andere bedragen.

### *(iii) Marktrisico*

Marktrisico is het risico dat veranderingen in marktprijzen, zoals valutakoersen, rentetarieven en aandelenkoersen, invloed hebben op de inkomsten van de Groep of de waarde van zijn beleggingen in financiële instrumenten. Het doel van het marktriscobeheer is het beheren en beheersen van de marktriscopositie binnen aanvaardbare grenzen onder het gelijktijdig optimaliseren van het rendement.

### *Valutarisico*

Het valutarisico van de Groep vloeit voort uit aan- en verkopen en financieringen die luiden in andere valuta dan de functionele valuta van de entiteiten van de Groep. De functionele valuta van de entiteiten van de Groep zijn voornamelijk de euro, het Britse pond en de Poolse zloty. Het merendeel van hun transacties en resulterende saldi vinden plaats in hun functionele valuta.

In het algemeen worden leningen getrokken in valuta die overeenkomen met de kasstromen die worden gegenereerd door de onderliggende ondernemingen van de Groep, primair de euro, maar ook het Britse pond en de Poolse zloty.

Rente op leningen wordt berekend in de valuta van de lening. Dit leidt tot een economische hedge zonder dat derivaten worden ingezet en daarom wordt geen hedge accounting toegepast.

De aan- en verkooptransacties van de Groep worden uitgevoerd in de functionele valuta van de respectievelijke entiteit, zodat prognoses van aan- en verkooptransacties niet onderhevig zijn aan valutarisico's.

De Groep heeft per 31 december 2024 beperkte valutacontracten afgesloten om valutarisico's af te dekken (31 december 2023: geen valutacontracten afgesloten om valutarisico's af te dekken).

Met betrekking tot monetaire activa en verplichtingen in buitenlandse valuta is het beleid van de Groep om zeker te stellen dat de netto blootstelling binnen de overeengekomen limieten per bedrijfsonderdeel blijft.

### Blotstelling aan valutarisico

De samenvatting van gegevens met betrekking tot de financiële activa en verplichtingen in functionele en vreemde valuta kan als volgt worden weergegeven:

in miljoenen	31 december 2024			31 december 2023		
	€	£	zł	€	£	zł
Handels- en overige vorderingen	103,6	87,3	234,4	110,2	84,4	173,0
Geldmiddelen en kasequivalenten minus bankschulden	15,6	12,8	-36,2	26,9	3,0	29,7
Bankleningen zonder zekerheden	-80,0	-	-	-59,9	-	-
Leaseverplichtingen	-16,6	-28,0	-8,6	-13,4	-22,3	-7,0
Handelsschulden en overige verplichtingen	-207,7	-96,2	-303,0	-221,5	-92,5	-217,3
<b>Netto transactie-positie</b>	<b>-185,1</b>	<b>-24,1</b>	<b>-113,4</b>	<b>-157,7</b>	<b>-27,4</b>	<b>-21,6</b>

De netto financiële positie in Britse ponden en Poolse zloty wordt gebruikt voor financiering van activa in Britse ponden en Poolse zloty. De stijging van handelsschulden en overige verplichtingen in Poolse zloty heeft betrekking op de inbreng van Piast in de put optie verplichting (zie noot 12). De belangrijke wisselkoersen die zijn toegepast gedurende het boekjaar zijn opgenomen in noot 3.

### Gevoeligheidsanalyse

Er zijn geen financiële instrumenten in de geconsolideerde jaarrekening die individueel zijn blootgesteld aan een valutarisico. Daarom is geen gevoeligheidsanalyse weergegeven.

#### Renterisico

De Groep test het renterisico op potentiële financiële invloed. Indien de potentiële invloed niet acceptabel is wordt de blotstelling aan het risico geëlimineerd door het vastzetten van de rente.

Dit wordt deels gerealiseerd door contracten met instrumenten met vaste rente af te sluiten en deels door te lenen tegen een variabel tarief en indien gewenst het gebruik van renteswaps om de risico's van fluctuaties van renteniveaus af te dekken. In 2024 heeft de Groep voor een nominale waarde van €50,0 miljoen aan renteswaps afgesloten (2023: €50,0 miljoen).

### Blotstelling aan renterisico

Het profiel van de rentetarieven van de rentedragende financiële instrumenten kan als volgt worden weergegeven:

#### Boekwaarde

in miljoenen euro	31 december 2024	31 december 2023
<b>Instrumenten met een vaste rente</b>		
Financiële activa	2,2	2,3
<b>Instrumenten met een variabele rente</b>		
Financiële verplichtingen	80,0	59,9

De financiële activa hebben betrekking op de leningen aan afnemers, medewerkers en overige langlopende vorderingen.

De financiële verplichtingen hebben betrekking op opgenomen leningen welke hoofdzakelijk ten doel hebben de langlopende activa te financieren.

### Reële-waardegevoeligheidsanalyse voor instrumenten met een vaste rente

De Groep heeft geen financiële activa en verplichtingen met een vaste rente die worden opgenomen tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in het resultaat.

### Kasstroomgevoeligheidsanalyse voor instrumenten met een variabele rente

Een redelijkerwijs mogelijke wijziging van de rentetarieven op de verslagdatum met 50 basispunten zou resulteren in een toename (afname) van het eigen vermogen en het resultaat voor belastingen met de hieronder vermelde bedragen. In deze analyse is verondersteld dat alle andere variabelen, in het bijzonder de valutakoersen, constant blijven.

De invloed op het eigen vermogen wordt, met uitzondering van belastingeffecten, verondersteld gelijk te zijn aan de invloed op de winst-en-verliesrekening omdat er geen financiële instrumenten met variabele rente zijn die het eigen vermogen direct beïnvloeden.

in miljoenen euro	Resultaat voor belastingen		Eigen vermogen	
	Verhoging 50 basis punten	Verlaging 50 basis punten	Verhoging 50 basis punten	Verlaging 50 basis punten
<b>31 december 2024</b>				
Instrumenten met een variabele rente	-0,4	0,4	-0,3	0,3
<b>31 december 2023</b>				
Instrumenten met een variabele rente	-0,3	0,3	-4,2	4,2

### Grondstoffen prijsrisico's

Het grootste deel van de kostprijs van de omzet bestaat uit grondstoffen. De markten voor deze grondstoffen zijn volatiel als gevolg van onzekere weersomstandigheden, oogstverwachtingen, afname van natuurlijke hulpbronnen, variaties in vraag en toenemende welvaart. De toegenomen volatiliteit leidt tot een toename van de risico's verbonden aan de inkoop van grondstoffen en daarmee tot een toename van het belang van risicomanagement. Het beleid inzake risicomanagement van aankopen is gebaseerd op de risicobereidheid van de Groep en wordt continu bewaakt.

Een deel van de kosten van de Groep bestaat uit de kosten van energie en brandstoffen. Veranderingen in de prijzen hiervan beïnvloeden de kosten van productie en transport van de producten van de Groep. Hogere kosten voor bijvoorbeeld aanvoerkosten als gevolg van lage waterstanden en kosten als gevolg van ongunstige inkoopposities kunnen niet in alle gevallen worden doorberekend in de verkoopprijzen, hetgeen de resultaten negatief kan beïnvloeden. In de laatste jaren zijn de prijzen van brandstof en energie relatief volatiel geweest. Ten behoeve van de inkoop van energie heeft de Groep daarom een inkoopbeleid bepaald. Onderdeel van dit beleid is het prijsrisico af te dekken via financiële instrumenten en commodity overeenkomsten. De toepassing van dit inkoopbeleid wordt bewaakt waarbij de ontwikkelingen op de markten voor energie en brandstoffen nauwgezet worden gevolgd.

Gedurende 2024 heeft de Groep derivaten aangekocht om de risico's in verband met wijzigingen in de brandstofprijzen af te dekken. In het kader van deze kasstroomafdekkingen, hebben de looptijden betrekking op de realisatiedata van afgedekte posities en is daarom cash flow hedge accounting toegepast. Reële waarde bedragen gepresenteerd in het eigen vermogen worden geherclassificeerd naar de winst-en-verliesrekening op realisatiedata van de afgedekte posities. De contractuele looptijd van deze derivaten vervallen op verschillende momenten in 2025, waarbij ook de bijbehorende afwikkeling in contanten gedurende verschillende momenten in 2025 zal plaatsvinden.

## D. Derivaten ter afdekking van kasstromen

De volgende tabel laat de perioden zien waarin de kasstromen met betrekking tot derivaten die als kasstroomafdekkingen fungeren naar verwachting zullen plaatsvinden, en de boekwaarden van de gerelateerde afdekkingsinstrumenten.

in miljoenen euro	2024		Verwachte kasstromen			2023		Verwachte kasstromen		
	Boekwaarde	Totaal	1-6 maanden	6-12 maanden	Langer dan één jaar	Boekwaarde	Totaal	1-6 maanden	6-12 maanden	Langer dan één jaar
<b>Voor afdekking gebruikte renteswap</b>										
Activa	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Passiva	-1,4	-1,4	-1,4	-	-	-1,2	-1,2	-1,2	-	-
<b>Voor afdekking gebruikte valutatermijncontracten</b>										
Activa	0,1	0,1	0,1	-	-	-	-	-	-	-
Passiva	-	-	-	-	-	-0,4	-0,4	-0,4	-	-
<b>Voor afdekking gebruikte brandstof swaps</b>										
Activa	0,1	0,1	0,1	-	-	-	-	-	-	-
Passiva	-	-	-	-	-	-0,2	-0,2	-0,2	-	-
<b>Totaal</b>	<b>-1,2</b>	<b>-1,2</b>	<b>-1,2</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-1,8</b>	<b>-1,8</b>	<b>-1,8</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

De volgende tabel laat de perioden zien waarin de kasstromen met betrekking tot derivaten die als kasstroomafdekkingen fungeren naar verwachting van invloed zullen zijn op het resultaat, en de boekwaarden van de gerelateerde afdekkingsinstrumenten.

in miljoenen euro	2024		Verwachte impact			2023		Verwachte impact		
	Boekwaarde	Totaal	1-6 maanden	6-12 maanden	Langer dan één jaar	Boekwaarde	Totaal	1-6 maanden	6-12 maanden	Langer dan één jaar
<b>Voor afdekking gebruikte renteswap</b>										
Activa	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Passiva	-1,4	-1,4	-1,4	-	-	-1,2	-1,2	-1,2	-	-
	-	-	-	-	-					
<b>Voor afdekking gebruikte valutatermijncontracten</b>										
Activa	0,1	0,1	0,1	-	-	-	-	-	-	-
Passiva	-	-	-	-	-	-0,4	-0,4	-0,4	-	-
<b>Voor afdekking gebruikte brandstof swaps</b>										
Activa	0,1	0,1	0,1	-	-	-	-	-	-	-
Passiva	-	-	-	-	-	-0,2	-0,2	-0,2	-	-
<b>Totaal</b>	<b>-1,2</b>	<b>-1,2</b>	<b>-1,2</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-1,8</b>	<b>-1,8</b>	<b>-1,8</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

# Groepssamenstelling

## 32. Lijst met belangrijkste deelnemingen

Coöperatie FromFarmers U.A. heeft een aandelenbelang (direct en indirect) van 47,2% (2023: 48,1%) in de Groep. De Coöperatie FromFarmers U.A. heeft door het geven van steminstructies voor de aandelen die worden gehouden door Stichting Beheer- en Administratiekantoor ForFarmers een gezamenlijk stembelang van 55,9% (2023: 57,1%) op basis van het aantal geplaatste gewone aandelen. Hieronder is een lijst weergegeven met de belangrijkste deelnemingen en joint venture van de Groep.

Hieronder is een lijst weergegeven met de belangrijkste deelnemingen en joint venture van de Groep per 31 december:

Dochterondernemingen	Statutaire zetel	2024 Belang <sup>(1)</sup>	2023 Belang <sup>(1)</sup>
<b>Nederland</b>			
ForFarmers N.V. <sup>(1)</sup>	Lochem	47%	48%
ForFarmers Nederland B.V.	Lochem	100%	100%
FF Logistics B.V.	Lochem	100%	100%
PoultryPlus B.V.	Lochem	100%	100%
Reudink B.V.	Lochem	100%	100%
Stimulan B.V.	Lochem	100%	100%
ForFarmers Corporate Services B.V.	Lochem	100%	100%
Van Triest CirQlar B.V.	Hoogeveen	100%	0%
ForFarmers Vleuten B.V. <sup>(1)</sup>	Eindhoven	60%	60%
Vleuten Voeders B.V. <sup>(1)</sup>	Eindhoven	60%	60%
ForFarmers Poland B.V.	Lochem	100%	100%

Dochterondernemingen	Statutaire zetel	2024 Belang <sup>(1)</sup>	2023 Belang <sup>(1)</sup>
<b>Duitsland</b>			
ForFarmers GmbH	Vechta-Langförden	100%	100%
ForFarmers Langförden GmbH	Vechta-Langförden	100%	100%
ForFarmers BM GmbH	Vechta-Langförden	100%	100%
ForFarmers Hamburg GmbH & Co. KG <sup>(2)</sup>	Vechta	100%	100%
ForFarmers Thesing Mischfutter GmbH & Co. KG <sup>(1) (2)</sup>	Rees	60%	60%
ForFarmers Beelitz GmbH	Vechta-Langförden	100%	100%
Pavo Pferdenahrung GmbH	Vechta-Langförden	100%	100%
<b>Polen</b>			
Tasomix Sp. z o.o. <sup>(3)</sup>	Biskupice Otoboczne	60%	60%
Tasomix Pasze Sp. z o.o. <sup>(3)</sup>	Pionki	60%	60%
<b>Verenigd Koninkrijk</b>			
ForFarmers UK Holdings Ltd.	Bury St. Edmunds	100%	100%
ForFarmers UK Ltd.	Bury St. Edmunds	100%	100%
Thunderbrook Equestrian Ltd.	Griston	100%	0%
<b>Joint venture</b>			
HaBeMa Futtermittel GmbH & Co. KG Produktions- und Umschlagsgesellschaft <sup>(4)</sup>	Hamburg	50%	50%

<sup>(1)</sup> Wordt voor 100% geconsolideerd rekening houdend met een minderheidsbelang.

<sup>(2)</sup> De dochterondernemingen ForFarmers Hamburg GmbH & Co. KG en ForFarmers Thesing Mischfutter GmbH & Co. KG maken gebruik van de uitzondering zoals opgenomen in het Duitse recht in § 264b.

<sup>(3)</sup> Wordt voor 100% meegeconsolideerd omdat de resterende 40% aangekocht kan worden tegen vastgestelde voorwaarden.

<sup>(4)</sup> Verwerkt volgens de 'equity'-methode, zie noot 20.

### 33. Minderheidsbelangen

De onderstaande tabel geeft een samenvatting van de informatie met betrekking tot de deelnemingen van de Groep waar sprake is van een minderheidsbelang, voor eventuele intra-groepseliminaties voor boekjaren 2024 en 2023.

31 december 2024	ForFarmers NV		Andere minderheidsbelangen		Eliminaties		Totaal	
	53% 2024	52% 2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023
in miljoenen euro								
<b>Vaste activa</b>	<b>492,1</b>	<b>437,6</b>	<b>15,6</b>	<b>16,3</b>	<b>-15,6</b>	<b>-16,3</b>	<b>492,1</b>	<b>437,6</b>
Geldmiddelen en kasequivalenten	50,7	46,5	2,5	4,2	-2,5	-4,2	50,7	46,5
Overige vlottende activa	399,3	356,7	29,2	29,8	-29,2	-29,8	399,3	356,7
<b>Vlottende activa</b>	<b>450,0</b>	<b>403,2</b>	<b>31,7</b>	<b>34,0</b>	<b>-31,7</b>	<b>-34,0</b>	<b>450,0</b>	<b>403,2</b>
Leningen en overige financieringsverplichtingen	-120,8	-92,0	-5,0	-5,2	5,0	5,2	-120,8	-92,0
Overige langlopende verplichtingen	-79,4	-56,9	-1,8	-2,1	1,8	2,1	-79,4	-56,9
<b>Langlopende verplichtingen</b>	<b>-200,2</b>	<b>-148,9</b>	<b>-6,8</b>	<b>-7,3</b>	<b>6,8</b>	<b>7,3</b>	<b>-200,2</b>	<b>-148,9</b>
Leningen en overige financieringsverplichtingen	-39,0	-16,5	-0,5	-0,4	0,5	0,4	-39,0	-16,5
Overige kortlopende verplichtingen	-364,6	-355,0	-17,5	-22,1	17,5	22,1	-364,6	-355,0
<b>Kortlopende verplichtingen</b>	<b>-403,6</b>	<b>-371,5</b>	<b>-18,0</b>	<b>-22,5</b>	<b>18,0</b>	<b>22,5</b>	<b>-403,6</b>	<b>-371,5</b>
Minderheidsbelang	-9,9	-8,9	22,5	20,5	-22,5	-20,5	-9,9	-8,9
<b>Netto activa</b>	<b>328,4</b>	<b>311,5</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>328,4</b>	<b>311,5</b>
Boekwaarde van minderheidsbelang	172,5	160,9	9,9	8,9	-	-	182,4	169,8
Omzet	2.745,7	2.974,7	164,2	191,6	-164,2	-191,6	2.745,7	2.974,7
Resultaat toe te rekenen aan aandeelhouders van vennootschap	34,2	1,9	4,9	5,2	-4,9	-5,2	34,2	2,0
Niet-gerealiseerde resultaten	4,9	4,2	-	-	-	-	4,9	4,2
<b>Totaal van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten</b>	<b>39,1</b>	<b>6,1</b>	<b>4,9</b>	<b>5,2</b>	<b>-4,9</b>	<b>-5,2</b>	<b>39,1</b>	<b>6,1</b>
Resultaat toegerekend aan minderheidsbelang	16,4	-0,5	2,8	2,9	-2,8	-2,9	16,4	-0,5
Niet-gerealiseerde resultaten toegerekend aan minderheidsbelang	2,6	2,2	-	-	-	-	2,6	2,2

2023 in miljoenen euro	ForFarmers NV		Andere minderheidsbelangen		Eliminaties		Totaal	
	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023
Kasstroom uit operationele activiteiten	70,2	86,5	6,2	4,4	-6,2	-4,4	70,2	86,5
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-78,3	-7,2	-1,2	-1,3	1,2	1,3	-78,3	-7,2
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	-7,4	-66,9	-6,7	-7,7	6,7	7,7	-7,4	-66,9
<b>Netto toename (afname) in geldmiddelen en kasequivalenten</b>	<b>-15,5</b>	<b>12,4</b>	<b>-1,7</b>	<b>-4,6</b>	<b>1,7</b>	<b>4,6</b>	<b>-15,5</b>	<b>12,4</b>

De belangrijkste minderheidsbelangen bestaan uit ForFarmers N.V., ForFarmers Thesing Mischfutter GmbH & Co KG, ForFarmers Thesing Mischfutter GmbH, ForFarmers Vleuten B.V. en Vleuten Voeders B.V. Voor alle minderheidsbelangen met uitzondering van ForFarmers N.V. geldt dat het percentage minderheidsbelang 40% bedraagt (2023: idem).



# Overige toelichtingen

## 34. Niet in de balans opgenomen verplichtingen

### Algemeen

De Groep en haar groepsmaatschappijen zijn of kunnen betrokken zijn bij diverse claims, juridische en/of administratieve procedures en onderzoeken in de normale gang van de business of anderszins (bijvoorbeeld commerciële transacties, productaansprakelijkheid, gezondheid & veiligheid en milieuvervuiling). Aangezien de uitkomst van beweerde claims en procedures (potentieel of actueel), of de impact van eventuele claims of onderzoeken die in de toekomst kunnen ontstaan, niet met zekerheid kunnen worden voorspeld, kunnen de financiële positie en bedrijfsresultaten van de Groep materieel worden beïnvloed door de uitkomsten.

### Inkoopverplichtingen

De inkoopverplichtingen van de Groep zijn als volgt:

in miljoenen euro				2024	2023
	< 1 jaar	1 - 5 jaar	> 5 jaar	Totaal	Totaal
Koopverplichtingen grondstoffen	471,3	5,3	-	476,6	463,6
Koopverplichtingen energie (gas/elektriciteit)	10,9	4,2	-	15,1	27,2
Koopverplichting materiële vaste activa	2,1	-	-	2,1	1,2
Koopverplichting overig	2,0	-	-	2,0	1,9
<b>Totaal</b>	<b>486,3</b>	<b>9,5</b>	<b>-</b>	<b>495,8</b>	<b>493,9</b>

De inkoopverplichtingen van grondstoffen hebben voor een deel betrekking op bestaande verkoopovereenkomsten.

Voor wat betreft de kredietfaciliteiten wordt verwezen naar noot 28.

## 35. Verbonden partijen

Naast de deelnemingen die actief zijn binnen de Groep (verwezen wordt naar de lijst met belangrijkste deelnemingen, noot 32) en het pensioenfonds van BOCM PAULS Ltd. (Verenigd Koninkrijk) (zie noot 15 voor de relevante transacties) kent de Groep nog addi-

tionele verbonden partijen en transacties die hierna zijn toegelicht. De transacties die tussen verbonden partijen hebben plaatsgevonden in 2024 en 2023 zijn gedaan tegen zakelijke condities. Openstaande saldi per het einde van het boekjaar zijn zonder zekerheden en rentevrij. Er zijn geen garanties ontvangen of afgegeven voor vorderingen op of schulden aan verbonden partijen. De Groep heeft geen bijzondere waardevermindering verantwoord met betrekking tot bedragen verschuldigd door verbonden partijen (2023: idem).

### A. Stichting Beheer- en Administratiekantoor ForFarmers

Stichting Beheer- en Administratiekantoor ForFarmers (tot 23 mei 2016 genaamd Stichting Administratiekantoor ForFarmers) (hierna: 'Stichting Beheer') houdt per 31 december 2024 8,71% (31 december 2023: 9,04%) van de gewone aandelen in ForFarmers N.V. en heeft hiervoor certificaten van aandelen uitgegeven. Coöperatie FromFarmers U.A. (hierna: de coöperatie) houdt per 31 december 2024 een direct belang van 20,72% (2023: 20,72%) en een indirect belang van 26,51% (2023: 27,35%) van de gewone aandelen in ForFarmers, alsmede 1 prioriteitsaandeel. Certificaten worden gehouden door de leden van de Coöperatie en medewerkers van ForFarmers, of anderen. Leden van de Coöperatie en medewerkers van ForFarmers die certificaten houden hebben het recht om hun stemrecht op te vragen bij Stichting Beheer. Overige certificaathouders kunnen geen stemrecht opvragen. Zowel Stichting Beheer als de Coöperatie zijn verbonden partijen. Tussen de Coöperatie en een aantal leden van de Coöperatie enerzijds en de Groep anderzijds vinden regelmatig transacties plaats uit hoofde van de levering van goederen en diensten. Tevens verricht ForFarmers een aantal ondersteunende diensten, op onder andere administratief gebied, ten behoeve van de Coöperatie.

### B. Beloning van Bestuur

In het boekjaar bedroeg de totale beloning van het Bestuur die ten laste kwam van de Groep €0,2 miljoen (2023: €0,2 miljoen). Hierin is begrepen de beloning van het Bestuur die ten laste is gebracht van de Coöperatie van €0,1 miljoen (2023: €0,1 miljoen). Daarnaast ontvingen de bestuursleden in 2024 een bezoldiging van €0,1 miljoen (2023: €0,1 miljoen) voor hun toezichthoudende taken als commissarissen van ForFarmers N.V.

### C. Raad van Commissarissen van ForFarmers

In de normale bedrijfsuitoefening gaat de Groep transacties aan met een aantal leden van de Raad van Commissarissen van ForFarmers. Deze transacties hebben tegen zakelijke condities plaatsgevonden.

De volgende tabel geeft het totaal van de transacties met gelieerde entiteiten van de leden van de Raad van Commissarissen van ForFarmers weer.

in miljoenen euro	2024	2023
Verkocht aan	0,9	0,9
Gekocht van	-	-
Vorderingen op	0,0	0,0
Schulden aan	-	-

De aangaande leden van de Raad van Commissarissen van ForFarmers ondervonden in het afgelopen boekjaar geen belemmeringen in de uitoefening van hun functie als gevolg van de transacties die zij deden.

### D. Bestuur Coöperatie

In de normale bedrijfsuitoefening gaat de Groep transacties aan met leden van het Bestuur van de Coöperatie FromFarmers U.A. Deze transacties hebben tegen zakelijke condities plaatsgevonden.

De volgende tabel geeft het totaal van de transacties met leden van het Bestuur van de Coöperatie FromFarmers U.A. weer.

in miljoenen euro	2024	2023
Verkocht aan	1,3	1,2
Gekocht van	-	-
Vorderingen op	-	-
Schulden aan	-	-

De transacties met, de vorderingen op en schulden aan de leden van het Bestuur van de Coöperatie FromFarmers U.A. zijn inclusief de transacties met en posities van de bestuursleden die onderdeel uitmaken van de Raad van Commissarissen van ForFarmers N.V.

### E. Joint venture en overige deelnemingen

De volgende tabel geeft het totaal van de transacties met joint venture HaBeMa en overige deelnemingen weer:

	31 december	31 december
in miljoenen euro	2024	2023
Verkocht aan	27,1	27,6
Gekocht van	61,5	64,1
Vorderingen op	3,5	3,6
Schulden aan	8,2	5,2

### F. Overig

De volgende tabel geeft het totaal van de transacties weer met partijen die verbonden zijn met de minderheidsaandeelhouder van Tasomix (Polen):

	31 december	31 december
in miljoenen euro	2024	2023
Verkocht aan	28,4	31,2
Gekocht van	2,3	2,8
Vorderingen op	6,2	5,0
Schulden aan	-	-

## 36. Gebeurtenissen na balansdatum

### ForFarmers en team agrar bundelen krachten in de diervoederindustrie in Duitsland

ForFarmers heeft op 4 september 2024 aangekondigd om haar voeractiviteiten in Duitsland samen te voegen met team agrar, onderdeel van de DLG (Dansk Landbrugs Grovvareselskab) Group. De joint venture, die verder zal gaan onder de naam ForFarmers team agrar, heeft een uitgebreide voerportfolio voor verschillende diersectoren.

Team agrar is naast de productie van mengvoer ook actief in graaninzameling en graanhandel, de levering van zaden, meststoffen en verdelingsmiddelen en producten voor op het boerenerf. ForFarmers en team agrar werken al langer samen in Duitsland via hun joint venture HaBeMa, een bedrijf dat actief is in de handel, op- en overslag van grondstoffen en mengvoerproductie in Hamburg, Duitsland.

De 50/50 joint venture, ForFarmers team agrar, omvat de voeractiviteiten van ForFarmers en team agrar en de medewerkers in de betreffende rechtspersonen in Duitsland. Dit betreft de voeractiviteiten van ForFarmers in Duitsland met ongeveer 250 werknemers en de voeractiviteiten van team agrar in Duitsland met ongeveer 130 werknemers. Het gaat om acht voerproductielocaties, drie terminals en het wagenpark. De huidige HaBeMa joint venture, die 130 werknemers heeft, maakt ook deel uit van de joint venture.

Buiten de joint venture overeenkomst vallen de activiteiten in Duitsland van de merken ForFarmers Thesing, Pavo, Reudink, CirQlar en Vleuten, evenals de activiteiten van de DLG Group op alle andere gebieden van landbouw, biologische diervoeding, Vilofoss-activiteiten, bouw en energieactiviteiten in Duitsland.

Medio december 2024 heeft de mededingingsautoriteit goedkeuring verleend voor de joint venture. Beide partijen werken toe naar afronding van de transactie. ForFarmers zal de joint venture, inclusief HaBeMa (dat tot nu toe werd opgenomen als aandeel in de winst van investeringen verwerkt volgens de 'equity'-methode), volledig consolideren in haar financiële resultaten.

### Reudink breidt productiecapaciteit uit in Duitsland

Reudink heeft op 27 januari 2025 aangekondigd haar productie van biologisch veevoer uit te breiden door de aankoop van een mengvoederfabriek in Fürstenau (Niedersachsen, Duitsland), momenteel eigendom van A.Ricke Agrar GmbH & Co. KG. Hierdoor kan Reudink haar klanten in die regio beter bedienen en de Duitse markt biedt kansen voor verdere groei voor Reudink. Lokale productie is daarbij een belangrijke voorwaarde. De fabriek in Fürstenau, gebouwd in 2019, produceert momenteel 40kT conventioneel diervoer. Op dit moment wordt de fabriek gebruikt voor de productie van conventioneel legkippenvoer. Reudink zal de fabriek omvormen naar biologisch en zal mogelijkheden hebben om het bestaande volume te gebruiken en uit te breiden. Vanaf de tweede helft 2025 verwacht Reudink het eerste biologische voer in Fürstenau te produceren en leveren, nadat de hele fabriek is klaargemaakt en gecertificeerd voor de productie van biologische voeders.

### Overige

Er hebben geen andere significante gebeurtenissen na balansdatum plaatsgevonden.

# Grondslagen voor financiële verslaggeving

## 37. Basis voor waardering

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld op basis van historische kosten, met uitzondering van de volgende posten die op iedere balansdatum zijn gewaardeerd op een alternatieve basis:

- afgeleide financiële instrumenten zijn gewaardeerd tegen reële waarde;
- niet-afgeleide financiële instrumenten zijn gewaardeerd tegen reële waarde per de eerste datum van opname en vervolgens gewaardeerd tegen geamortiseerde kosten onder aftrek van eventuele bijzondere waardeverminderingen (deze laatste slechts in het geval van financiële instrumenten die zijn geclassificeerd als een actief);
- individuele activa en verplichtingen in een bedrijfscombinatie zijn gewaardeerd gebaseerd op de acquisitiemethode per de eerste datum van opname, waarbij de voorwaardelijke vergoedingen tegen reële waarde zijn gewaardeerd;
- biologische activa zijn gewaardeerd tegen reële waarde;
- belastingverplichtingen uit hoofde van op aandelen gebaseerde betalingstransacties die in geldmiddelen worden afgewikkeld worden gewaardeerd op reële waarde; en
- de netto verplichting (activa) uit hoofde van toegezegd-pensioenregelingen is gewaardeerd tegen de reële waarde van de fondsbeleggingen verminderd met de contante waarde van de toegezegd-pensioenrechten.

## 38. Belangrijke grondslagen voor financiële verslaggeving

De Groep heeft de hierna uiteengezette grondslagen voor financiële verslaggeving consistent toegepast voor alle gepresenteerde perioden in deze geconsolideerde jaarrekening.

### Consolidatiegrondslagen

De geconsolideerde jaarrekening bevat de jaarrekening van de Groep en haar dochterondernemingen per 31 december 2024. Er is sprake van overheersende zeggenschap over deelnemingen indien de Groep is blootgesteld aan, dan wel recht heeft op, variabele rendementen en het vermogen heeft die rendementen te beïnvloeden aan de hand van haar zeggenschap over de entiteit. Meer specifiek oefent de Groep overheersende zeggenschap uit over een deelneming indien, en alleen indien de Groep:

- controle heeft over de deelneming (bijvoorbeeld rechten die haar de mogelijkheid geven de relevante activiteiten van de deelneming te sturen);
- blootstelling kent aan of gerechtigd is tot variabele resultaten gerelateerd aan haar betrokkenheid bij de deelneming;
- de mogelijkheid heeft haar invloed in de deelneming te gebruiken om haar resultaten te beïnvloeden.

De veronderstelling is dat de meerderheid van het stemrecht resulteert in de zeggenschap over de onderneming. Om deze veronderstelling te ondersteunen en indien de Groep minder dan de meerderheid van het stemrecht of soortgelijke rechten heeft in een deelneming, betreft de Groep alle relevante feiten en omstandigheden in de evaluatie of zij de zeggenschap heeft over de deelneming, inclusief:

- de contractuele bepalingen met de overige stemgerechtigden van de deelneming;
- de rechten voortvloeiend uit andere contractuele regelingen;
- de stemrechten en potentiële stemrechten van de Groep.

De Groep herevalueert de besluitvorming of zij wel of niet de zeggenschap in een deelneming heeft indien feiten en omstandigheden indiceren dat er veranderingen zijn in een of meer van de drie elementen die de zeggenschap bepalen. Consolidatie van een deelneming start vanaf het moment dat de Groep de zeggenschap verwerft over de deelneming en eindigt wanneer de Groep de zeggenschap over de deelneming verliest. Activa, verplichtingen, opbrengsten en kosten van een gedurende het jaar verworven of verkochte deelneming zijn in de geconsolideerde jaarrekening opgenomen vanaf de datum dat de Groep de zeggenschap verwerft tot de datum dat de Groep de zeggenschap over de deelneming verliest.

Winst of verlies van elke component van de niet-gerealiseerde resultaten worden toegerekend aan de aandeelhouders van het hoofd van de Groep en aan de minderheidsbelangen, zelfs indien dit erin resulteert dat de minderheidsbelangen een negatief saldo vertonen. Indien noodzakelijk worden aanpassingen aangebracht in de jaarrekeningen van deelnemingen teneinde hun waarderingsgrondslagen in lijn te brengen met de waarderingsgrondslagen van de Groep. Alle intra-groep activa en verplichtingen, eigen

vermogen, opbrengsten, kosten en kasstromen gerelateerd aan transacties tussen leden van de Groep worden volledig geëlimineerd in de consolidatie.

### *Bedrijfscombinaties*

De Groep verwerkt bedrijfscombinaties volgens de overnamemethode wanneer de verworven reeks van activiteiten en activa voldoet aan de definitie van een bedrijf en de zeggenschap is overgedragen aan de Groep. Om te bepalen of een bepaalde reeks van activiteiten en activa een bedrijf betreft, beoordeelt de Groep of de reeks van verworven activa en activiteiten tenminste een middel (input) en een substantieel proces bevat, en of de verworven reeks de mogelijkheid heeft om productie (output) tot stand te brengen.

De Groep heeft de keuze om een 'concentratietest' toe te passen die een vereenvoudigde beoordeling mogelijk maakt of een verworven reeks activiteiten en activa geen bedrijf betreft. Aan de optionele concentratietest is voldaan als nagenoeg de gehele reële waarde van de verworven bruto-activa geconcentreerd is in één enkel identificeerbaar actief of groep van soortgelijke identificeerbare activa.

De voor de overname overgedragen vergoeding wordt in het algemeen gewaardeerd tegen reële waarde, evenals de verworven netto identificeerbare activa. Eventuele goodwill die hieruit voortvloeit, wordt jaarlijks getoetst op bijzondere waardeverminderingen. Eventuele boekwinst uit een voordelige koop wordt direct verwerkt in het resultaat. Transactiekosten worden verwerkt wanneer zij worden gemaakt, behalve als zij betrekking hebben op de uitgifte van vreemd- of eigenvermogensinstrumenten.

In de overgedragen vergoeding is geen bedrag begrepen voor de afwikkeling van bestaande relaties. Een dergelijk bedrag wordt in het algemeen verwerkt in het resultaat.

De reële waarde van een eventuele voorwaardelijke vergoeding wordt op overname-datum opgenomen. Indien een verplichting om een voorwaardelijke vergoeding te betalen voldoet aan de definitie van een financieel instrument dat wordt geclassificeerd als eigen vermogen, vindt geen latere herwaardering plaats en wordt de afwikkeling verantwoord binnen het eigen vermogen. Als dit niet het geval is, wordt de voorwaardelijke vergoeding

geherwaardeerd tegen reële waarde en worden wijzigingen in de reële waarde na eerste opname opgenomen in de winst-en-verliesrekening.

Bij de vaststelling van de waarde van de verschillende immateriële activa, zijn aannames gemaakt met betrekking tot de klantenportefeuille, de waarde en het verwachte gebruik van merknamen. Het vaststellen van de reële waarde van de verschillende materiële vaste activa vereist aannames met betrekking tot de resterende economische en technische levensduur. Bij het vaststellen van de reële waarde van de verworven activa en verplichtingen concentreert de Groep zich met name op de volgende aspecten:

- de reële waarde van materiële vaste activa;
- identificeerbare handelsmerken, patenten en merknamen;
- identificeerbare klantenrelaties;
- de reële waarde van de verworven vorderingen en schulden;
- uitgestelde belastingverplichting gerelateerd aan de verworven activa en verplichtingen.

### *Geanticipeerde acquisitiemethode*

De Groep past de geanticipeerde acquisitiemethode toe indien ze zowel het recht als de verplichting heeft om via een put- en call optieregeling enig overblijvend minderheidsbelang in een bestaande dochteronderneming te verwerven. Volgens de geanticipeerde acquisitiemethode worden de belangen van de minderheidsaandeelhouders gepresenteerd als reeds in bezit, hoewel ze juridisch gezien nog steeds minderheidsbelang zijn. Met andere woorden, alsof de put optie al was uitgeoefend of de calloptie was vervuld door de minderheidsaandeelhouders. Dit is onafhankelijk van hoe de uitoefenprijs wordt bepaald (bijvoorbeeld vast of variabel) en hoe waarschijnlijk het is dat de put optie of call optie zal worden uitgeoefend. De verplichting om het minderheidsbelang te verwerven (middels de put optie verplichting) wordt verantwoord als financiële verplichting, waarbij de initiële waardering van de reële waarde die door de Groep wordt verantwoord deel uitmaakt van de voorwaardelijke vergoeding. Latere wijzigingen in de reële waarde van de put optie verplichting en dividenden aan de minderheidsaandeelhouders worden opgenomen in de geconsolideerde winst-en-verliesrekening (financieringskosten).

### *Deelnemingen*

Deelnemingen zijn entiteiten waarover de Groep overheersende zeggenschap uitoefent. De Groep heeft overheersende zeggenschap over een entiteit indien zij op basis van haar betrokkenheid bij de entiteit is blootgesteld aan, dan wel recht heeft op, variabele rendementen en het vermogen heeft die rendementen te beïnvloeden aan de hand van haar zeggenschap over de entiteit. De jaarrekeningen van deelnemingen zijn in de geconsolideerde jaarrekening opgenomen vanaf de datum waarop voor het eerst sprake is van zeggenschap tot aan het moment waarop de zeggenschap eindigt.

### *Minderheidsbelangen*

Minderheidsbelangen (belangen zonder overheersende zeggenschap) worden bij eerste waardering gewaardeerd tegen het evenredige aandeel in de netto-identificeerbare activa van de verworven partij op overnamedatum.

Wijzigingen in het belang van de Groep in een dochteronderneming die niet leiden tot verlies van overheersende zeggenschap, worden verwerkt als vermogenstransacties.

### *Verlies van zeggenschap*

Indien de Groep de zeggenschap over een dochteronderneming verliest, worden de activa en verplichtingen en eventueel hiermee samenhangende minderheidsbelangen en andere eigenvermogenscomponenten niet langer in de balans verantwoord. De eventueel behaalde boekwinst of het boekverlies wordt opgenomen in de winst of het verlies. Indien de Groep een belang behoudt in de voormalige dochteronderneming, wordt dat vanaf het moment van het verlies van zeggenschap gewaardeerd tegen reële waarde.

### *Belangen in deelnemingen verwerkt volgens de 'equity'-methode*

Het belang van de Groep in deelnemingen verwerkt volgens de 'equity'-methode wordt gevormd door het belang in een joint venture. Een joint venture is een overeenkomst waarover de Groep gezamenlijke zeggenschap uitoefent, en waarbij de Groep eerder rechten heeft ten aanzien van de netto activa van de overeenkomst dan rechten ten aanzien van de activa en verplichtingen ten aanzien van de schulden.

Het belang in de joint venture is verantwoord via de 'equity'-methode. Het belang is bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen kostprijs. In die kostprijs van de deelneming zijn de transactiekosten inbegrepen. Na de eerste verwerking bevat de geconsolideerde jaarrekening het aandeel van de Groep in de gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten van de deelnemingen verwerkt volgens de 'equity'-methode, tot aan de datum waarop voor het laatst sprake is van invloed van betekenis of gezamenlijke zeggenschap.

### *Eliminatie van transacties bij consolidatie*

Intragroepssaldi en -transacties, alsmede eventuele niet-gerealiseerde winsten en verliezen (met uitzondering van resultaten op transacties in vreemde valuta) uit intragroepstransacties worden geëlimineerd. Niet-gerealiseerde winsten uit hoofde van transacties met deelnemingen verwerkt volgens de 'equity'-methode worden geëlimineerd naar rato van het belang dat de Groep in de deelneming heeft. Niet-gerealiseerde verliezen worden op dezelfde wijze geëlimineerd als niet-gerealiseerde winsten, maar alleen voor zover er geen aanwijzing is voor een bijzondere waardevermindering.

### **Beëindiging bedrijfsactiviteit**

Een beëindigde bedrijfsactiviteit is een component van de onderneming van de Groep, waarvan de activiteiten en kasstromen duidelijk te onderscheiden zijn van de rest van de Groep, en die:

- een afzonderlijke belangrijke bedrijfsactiviteit of geografisch gebied vertegenwoordigt;
- deel uitmaakt van één gecoördineerd plan om een afzonderlijke belangrijke bedrijfsactiviteit of geografisch gebied af te stoten; of
- een dochteronderneming is die uitsluitend is overgenomen met de bedoeling te worden doorverkocht.

Classificatie als beëindigde bedrijfsactiviteit geschiedt bij afstoting of, indien dit eerder is, wanneer de bedrijfsactiviteit voldoet aan de criteria voor classificatie als aangehouden voor verkoop.

Wanneer een activiteit wordt aangemerkt als een beëindigde bedrijfsactiviteit, worden de vergelijkende cijfers in het overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten herzien alsof de activiteit vanaf het begin van de vergelijkende periode zou zijn beëindigd.

## Vreemde valuta

### *Transacties in vreemde valuta*

Transacties luidend in vreemde valuta worden naar de betreffende functionele valuta van de Groepsentiteiten omgerekend tegen de geldende wisselkoersen op de transactiedata.

In vreemde valuta luidende monetaire activa en verplichtingen worden op balansdatum naar de functionele valuta omgerekend tegen de op die datum geldende wisselkoersen. In vreemde valuta luidende niet-monetaire activa en verplichtingen die tegen reële waarde worden gewaardeerd, worden naar de functionele valuta omgerekend tegen de wisselkoersen die golden op de data waarop de reële waarden werden bepaald. In vreemde valuta luidende niet-monetaire activa en verplichtingen die op basis van historische kosten worden gewaardeerd, worden niet opnieuw omgerekend.

Valutakoersverschillen worden in de regel opgenomen in het resultaat en gepresenteerd in de netto financieringslasten. Echter, valuta koersverschillen die optreden bij de omrekening van de volgende posten worden verwerkt in niet-gerealiseerde resultaten:

- investeringen in eigenvermogensinstrumenten met reële waarde veranderingen verwerkt door niet-gerealiseerde resultaten (behalve bij een bijzondere waardevermindering, in welk geval de in niet-gerealiseerde resultaten opgenomen valuta koersverschillen worden geherclassificeerd naar het resultaat);
- een financiële verplichting die wordt aangemerkt als afdekking van een netto-investering in een buitenlandse activiteit, voor zover de afdekking effectief is; of
- in aanmerking komende kasstroomafdekkingen, voor zover de afdekking effectief is.

### *Buitenlandse bedrijfsactiviteiten*

De activa en verplichtingen van buitenlandse activiteiten, met inbegrip van goodwill en bij overnames opgetreden reële-waardecorrecties, worden in euro's omgerekend tegen de geldende wisselkoersen op verslagdatum. De opbrengsten en kosten van buitenlandse bedrijfsactiviteiten worden in euro's omgerekend tegen de wisselkoersen op de transactiedata.

Valutakoersverschillen worden opgenomen in niet-gerealiseerde resultaten en worden verwerkt in de reserve omrekeningsverschillen, behalve voor zover het valutakoersverschil wordt toegerekend aan minderheidsbelangen.

Indien een buitenlandse activiteit geheel of gedeeltelijk wordt verkocht, zodanig dat de Groep de zeggenschap, invloed van betekenis dan wel gezamenlijke zeggenschap verliest, wordt het in verband met deze buitenlandse activiteit cumulatieve bedrag in de reserve omrekeningsverschillen overgeboekt naar het resultaat als onderdeel van de winst of het verlies op de verkoop. Indien de Groep slechts een deel van het belang in een dochter verkoopt terwijl de Groep wel zeggenschap houdt, wordt het betreffende evenredige aandeel in het cumulatieve bedrag toegerekend aan minderheidsbelangen. Indien de Groep slechts een deel van het belang in een geassocieerde deelneming of joint venture verkoopt terwijl de Groep wel invloed van betekenis of gezamenlijke zeggenschap houdt, wordt het betreffende evenredige aandeel in het cumulatieve bedrag overgeboekt naar het resultaat.

Wanneer de afwikkeling van een monetaire post die te ontvangen is van of te betalen is aan een buitenlandse activiteit niet gepland noch waarschijnlijk is in de voorzienbare toekomst, worden de valutakoersverschillen op een dergelijke monetaire post beschouwd als onderdeel van de netto-investering in de buitenlandse activiteit. Dienovereenkomstig worden deze valutakoersverschillen opgenomen in niet-gerealiseerde resultaten en verwerkt in de reserve omrekeningsverschillen.

## Financiële instrumenten

### *Opname op de balans en eerste waardering*

Handelsvorderingen en schuldinstrumenten worden initieel verwerkt wanneer ze ontstaan. Alle andere financiële activa en financiële verplichtingen worden initieel verwerkt wanneer de Groep een partij wordt bij de contractuele bepalingen van het instrument.

Een financieel actief (tenzij het een handelsvordering is zonder een significante financieringscomponent) of financiële verplichting wordt initieel gewaardeerd tegen de reële waarde plus, voor een instrument dat niet wordt gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in het resultaat, transactiekosten die rechtstreeks zijn toe te rekenen aan de verwerving of uitgifte van het instrument. Een handelsvordering zonder een significant financieringscomponent wordt initieel gewaardeerd tegen de transactieprijs.

### *Classificatie en vervolgwaardering*

#### **Financiële activa**

Bij de eerste verwerking wordt een financieel actief geclassificeerd als gewaardeerd tegen: geamortiseerde kostprijs; reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in niet-gerealiseerde resultaten (hierna: FVOCI) - schuldinstrument; FVOCI – eigen-vermogensinstrument; of reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in het resultaat (hierna: FVTPL).

Financiële activa worden niet geherclassificeerd na hun eerste verwerking, tenzij de Groep haar bedrijfsmodel voor het beheer van financiële activa wijzigt, in welk geval alle betreffende financiële activa worden geherrubriceerd op de eerste dag van het eerste boekjaar volgend op de verandering in het bedrijfsmodel.

Een financieel actief wordt gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs als het voldoet aan beide volgende voorwaarden en niet is aangewezen als gewaardeerd tegen FVTPL:

- het wordt aangehouden binnen een bedrijfsmodel dat tot doel heeft activa aan te houden om contractuele kasstromen te innen;
- en de contractuele voorwaarden ervan resulteren op gespecificeerde data in kasstromen die uitsluitend betalingen van hoofdsom en rente op de uitstaande hoofdsom zijn.

Een schuldinstrument wordt gewaardeerd tegen FVOCI als het voldoet aan beide volgende voorwaarden en niet is aangewezen als gewaardeerd tegen FVTPL:

- het wordt aangehouden binnen een bedrijfsmodel waarvan het doel wordt bereikt door zowel contractuele kasstromen te innen als financiële activa te verkopen;
- en de contractuele voorwaarden ervan resulteren op gespecificeerde data in kasstromen die uitsluitend betalingen van hoofdsom en rente op de uitstaande hoofdsom zijn.

Bij de eerste verwerking van een aandelenbelegging die niet voor handelsdoeleinden wordt aangehouden, kan de Groep er onherroepelijk voor kiezen om latere wijzigingen in de reële waarde van de belegging in de niet-gerealiseerde resultaten te presenteren. Deze keuze wordt gemaakt op het niveau van individuele beleggingen.

Alle financiële activa die niet zijn gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs of FVOCI zoals hierboven beschreven, worden gewaardeerd tegen FVTPL. Dit omvat alle afgeleide financiële activa. Bij de eerste verwerking kan de Groep onherroepelijk een financieel actief dat anders voldoet aan de vereisten om te worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs of FVOCI, aanwijzen als te waarderen tegen FVTPL indien dit een boekhoudkundige mismatch elimineert of aanzienlijk vermindert die anders zou optreden.

#### **Financiële activa - Beoordeling bedrijfsmodel**

De Groep beoordeelt de doelstelling van het bedrijfsmodel waarbinnen een financieel actief wordt aangehouden op portefeuilleniveau, omdat dit het best de manier weerspiegelt waarop het bedrijf wordt aangestuurd en tevens hoe informatie aan het management wordt gerapporteerd. Gezien de aard van de activiteiten van ForFarmers is het houden



van activa om contractuele kasstromen te ontvangen het belangrijkste bedrijfsmodel binnen de Groep.

Overdrachten van financiële activa aan derden bij transacties die niet in aanmerking komen voor verwijdering uit de balans, worden voor dit doel niet als verkopen beschouwd, in overeenstemming met de voortgezette verwerking van de activa door de Groep.

Financiële activa aangehouden voor handelsdoeleinden of worden beheerd en waarvan de prestaties worden geëvalueerd op basis van de reële waarde worden gewaardeerd op basis van FVTPL.

#### **Financiële activa - Beoordeling of contractuele kasstromen uitsluitend betalingen van hoofdsom en rente zijn**

Ten behoeve van deze beoordeling wordt 'hoofdsom' gedefinieerd als de reële waarde van het financiële actief bij eerste verwerking. 'Rente' wordt gedefinieerd als een vergoeding voor de tijdwaarde van geld en voor het kredietrisico dat is verbonden aan de uitstaande hoofdsom gedurende een bepaalde periode en voor andere elementaire kredietrisico's en kosten (bijvoorbeeld liquiditeitsrisico en administratieve kosten), evenals een winstmarge.

Bij de beoordeling of de contractuele kasstromen uitsluitend betalingen van hoofdsom en rente zijn, neemt de Groep de contractuele bepalingen van het instrument in overweging. Dit omvat het beoordelen of het financiële actief een contractuele termijn kent die het tijdstip of bedrag van contractuele kasstromen zodanig zou kunnen wijzigen dat het niet aan deze voorwaarde zou voldoen.

Een vooruitbetalingsbepaling is consistent met het criterium 'uitsluitend betalingen van hoofdsom en rente' als het vooruitbetalingsbedrag in hoofdzaak onbetaalde bedragen van hoofdsom en rente vertegenwoordigt op de uitstaande hoofdsom, die een redelijke aanvullende vergoeding voor vroegtijdige beëindiging van het contract kan omvatten.

#### *Financiële activa - Vervolgwaardering en winsten en verliezen*

##### **Financiële activa gewaardeerd tegen FVTPL**

Deze activa worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Netto winsten en verliezen, inclusief eventuele rente- of dividendbaten, worden verwerkt in winst of verlies.

##### **Financiële activa gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs**

Deze activa worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs met behulp van de effectieve-rentemethode. De geamortiseerde kostprijs wordt vermindert met bijzondere waardeverminderingverliezen. Rentebaten, valutakoersverschillen en bijzondere waardeverminderingen worden, evenals winst of verlies als gevolg van verwijdering uit de balans, worden opgenomen in winst of verlies.

##### **Schuldinstrumenten gewaardeerd tegen FVOCI**

Deze activa worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Rentebaten berekend op basis van de effectieve-rentemethode, valutakoersverschillen en bijzondere waardeverminderingen worden verwerkt in winst of verlies. Andere netto baten en lasten worden verwerkt in niet-gerealiseerde resultaten. Bij het niet langer verwerken van schuldinstrumenten worden de baten en lasten die zijn geaccumuleerd in niet-gerealiseerde resultaten, geherclassificeerd naar winst of verlies.

##### **Eigen-vermogensinstrumenten gewaardeerd tegen FVOCI**

Deze activa worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Dividenden worden verwerkt baten in winst of verlies, tenzij het dividend duidelijk een terugbetaling vertegenwoordigt van een deel van de kosten van de investering. Overige netto baten en lasten worden verwerkt in niet-gerealiseerde resultaten en worden nooit geherclassificeerd naar winst of verlies.

### *Afgeleide financiële instrumenten en hedge accounting*

De Groep gebruikt afgeleide financiële instrumenten om de blootstelling aan valuta-, rente- en grondstoffenrisico's af te dekken. Als de Groep betrokken is bij hybride contracten, past de Groep het volgende toe met betrekking tot de besloten derivaten in het hybride contract. In contracten besloten derivaten worden gescheiden van het basiscontract en afzonderlijk verantwoord indien het basiscontract geen financieel actief is en aan de volgende criteria is voldaan:

- de economische kenmerken en het risico van het in een contract besloten derivaat staan niet in nauw verband met de economische kenmerken en risico's van het basiscontract;
- en afzonderlijk instrument met dezelfde voorwaarden als het in een contract besloten derivaat zou voldoen aan de definitie van een derivaat; en
- het hybride contract wordt niet gewaardeerd tegen reële waarde met wijzigingen in de reële waarde verwerkt in winst of verlies (FVTPL).

Als een in een contract besloten derivaat wordt gescheiden van het hybride contract, wordt het basiscontract verwerkt volgens de vastgestelde grondslagen voor een dergelijk contract. Het in een contract besloten derivaat wordt verwerkt in overeenstemming met de principes van de Groep voor de van toepassing zijnde derivaten.

Derivaten worden initieel gewaardeerd tegen reële waarde. Na de eerste verwerking worden derivaten gewaardeerd tegen reële waarde, en wijzigingen daarin worden over het algemeen opgenomen in winst of verlies.

De Groep wijst bepaalde derivaten aan als hedge instrumenten om de variabiliteit in kasstromen die gepaard gaan met zeer waarschijnlijke verwachte transacties die voortvloeien uit veranderingen in wisselkoersen, grondstofprijzen en rentetarieven en bepaalde derivaten.

Bij het aangaan van aangewezen hedge relaties documenteert de Groep de risicobeheerdoelstelling en -strategie voor het uitvoeren van de hedge. De Groep documenteert ook de economische relatie tussen de afgedekte positie en het hedge instrument, waaronder of

de veranderingen in kasstromen van de afgedekte positie en het hedge instrument elkaar naar verwachting zullen compenseren.

### *Kasstroomafdekkingen*

Wanneer een derivaat wordt aangemerkt als een kasstroom-hedge instrument, wordt het effectieve deel van de wijzigingen in de reële waarde van het derivaat opgenomen in niet-gerealiseerde resultaten en geaccumuleerd in een hedge reserve. Het effectieve deel van de veranderingen in de reële waarde van het derivaat dat wordt opgenomen in niet-gerealiseerde resultaten, is beperkt tot de cumulatieve verandering in de reële waarde van de afgedekte positie, bepaald op basis van de contante waarde, vanaf het moment waarop de hedge is aangegaan. Ieder niet-effectief deel van de wijzigingen in de reële waarde van het derivaat wordt onmiddellijk verwerkt in winst of verlies.

De Groep wijst de verandering in de reële waarde van valutatermijncontracten aan als het hedge instrument in kasstroom-hedge relaties. De verandering in de reële waarde van het termijnelement van valutatermijncontracten ('termijnpunten') wordt niet afzonderlijk verantwoord als kosten van hedging.

Wanneer de afgedekte verwachte transactie vervolgens resulteert in de verwerking van een niet-financieel item zoals voorraden, wordt het bedrag dat is opgebouwd in de hedge reserve direct opgenomen in de initiële kosten van het niet-financiële item wanneer het wordt opgenomen.

Voor alle andere afgedekte verwachte transacties wordt het bedrag dat is geaccumuleerd in de hedge reserve geherclassificeerd naar winst of verlies in dezelfde periode of perioden waarin de afgedekte verwachte toekomstige kasstromen winst of verlies beïnvloeden.

Als de afdekking niet langer voldoet aan de criteria voor hedge accounting of als het hedge instrument wordt verkocht, vervalt, wordt beëindigd of wordt uitgeoefend, wordt hedge accounting prospectief beëindigd. Wanneer hedge accounting voor kasstroomafdekkingen wordt beëindigd, blijft het bedrag dat in de hedge reserve is geaccumu-

leerd in het eigen vermogen totdat, voor een hedge van een transactie die resulteert in de verwerking van een niet-financieel actief, het wordt verwerkt in de kostprijs van het niet-financiële actief bij eerste verwerking of, voor andere kasstroomhedges, het wordt geherclassificeerd naar winst of verlies over dezelfde periode of perioden waarin de afgedekte verwachte toekomstige kasstromen van invloed zijn op winst of verlies.

Als niet langer wordt verwacht dat de afgedekte toekomstige kasstromen zullen plaatsvinden, worden de bedragen die zijn geaccumuleerd in de hedge reserve onmiddellijk geherclassificeerd naar winst of verlies.

### *Eigen Vermogen*

#### **Participatiereserve**

De participatiereserve is eigen vermogen van de Coöperatie (conform art. 26 lid 2a van de statuten van de Coöperatie). De leden zijn medegerechtigd tot de participatiereserve, afhankelijk van het saldo van de op naam van de individuele leden van de Coöperatie gestelde participatierekeningen. Het saldo van de participatiereserve neemt jaarlijks toe dan wel af met de waardestijging dan wel -daling van de door de Coöperatie gehouden (certificaten van) aandelen in het kapitaal van ForFarmers N.V. (hierna: 'aandelen') volgens de laatst vastgestelde jaarrekening van de Coöperatie. Vanaf 2017 vindt geen bijschrijving meer plaats op basis van benutte voerequivalenten.

#### **Vermogensvergoeding**

Afhankelijk van het resultaat zal de Coöperatie over de participatierekeningen normaliter een vermogensvergoeding per (de waarde van een) op een participatierekening geboekt aandeel toekennen dat gelijk is aan de dividenduitkering op een aandeel. Het besluit hiertoe wordt genomen door de ledenraad. Vermogensvergoedingen worden als verplichting verantwoord in de periode waarin ze zijn gedeclareerd.

#### **Resultaatuitkering**

Resultaatuitkeringen vinden plaats op basis van het saldo dat resteert na uitkering van de vermogensvergoeding en na aftrek van het saldo in te houden op de resultaatuitkering huidig boekjaar. De grondslag voor de verdeling vormen de benutte voerequivalenten van het huidig boekjaar.

### **Bijzondere waardeverminderingen**

#### *Niet-afgeleide financiële activa*

#### **Financiële instrumenten**

De Groep verwerkt voorzieningen voor verwachte kredietverliezen op:

- financiële activa gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs; en
- schuldinstrumenten gewaardeerd tegen FVOCI.

De Groep waardeert voorzieningen voor kredietverliezen op een bedrag gelijk aan de gedurende de gehele looptijd van de activa verwachte kredietverliezen, met uitzondering van de volgende, die worden gewaardeerd op de verwachte kredietverliezen' in de komende 12 maanden:

- schuldbewijzen waarvan wordt vastgesteld dat zij op de verslagdatum een laag kredietrisico hebben; en
- andere schuldbewijzen en banksaldi waarvoor het kredietrisico (dat wil zeggen het risico van wanbetaling dat optreedt over de verwachte levensduur van het financiële instrument) sinds de eerste verwerking niet significant is toegenomen.

Voorzieningen voor kredietverliezen op handelsvorderingen en contractactiva worden altijd gewaardeerd op een bedrag gelijk aan de verwachte kredietverliezen gedurende de gehele looptijd van de activa.

Bij het bepalen of het kredietrisico van een financieel actief aanzienlijk is toegenomen sinds de eerste verwerking en bij het schatten van verwachte kredietverliezen, gebruikt de Groep redelijke en ondersteunende informatie die relevant en beschikbaar is zonder

onevenredige kosten of moeite. Dit omvat zowel kwantitatieve als kwalitatieve informatie en analyse, gebaseerd op historische ervaring van en uitgevoerde kredietbeoordeling door de Groep en inclusief toekomstgerichte informatie.

De Groep gaat ervan uit dat het kredietrisico op een financieel actief aanzienlijk is toegenomen als het onwaarschijnlijk is dat de kredietnemer zijn kredietverplichtingen jegens de Groep volledig zal voldoen, zonder verhaal van de Groep via acties zoals het realiseren van garanties (indien aanwezig).

De Groep beschouwt het merendeel van de financiële activa als een schuldinstrument met een laag kredietrisico. Gehele looptijd verwachte kredietverliezen zijn de verwachte kredietverliezen die resulteren uit alle mogelijke gebeurtenissen van verzuim gedurende de verwachte levensduur van een financieel instrument.

12-maands verwachte kredietverliezen zijn de verwachte kredietverliezen die voortvloeien uit gebeurtenissen van verzuim die mogelijk zijn binnen 12 maanden na de rapportagedatum (of een kortere periode als de verwachte levensduur van het instrument minder dan 12 maanden is).

De maximale periode die in aanmerking wordt genomen bij het schatten van de verwachte kredietverliezen is de maximale contractuele periode waarover de Groep is blootgesteld aan kredietrisico.

#### **Waardering van verwachte kredietverliezen**

Verwachte kredietverliezen zijn een kansgewogen schatting van kredietverliezen. Kredietverliezen worden gemeten als de contante waarde van alle kastekorten (i.c. het verschil tussen de kasstromen die aan de entiteit verschuldigd zijn in overeenstemming met het contract en de kasstromen die de Groep verwacht te ontvangen).

Verwachte kredietverliezen worden contant gemaakt tegen de effectieve rente van het financieel actief.

#### **Financiële activa met verminderde kredietwaardigheid**

Op iedere rapportagedatum beoordeelt de Groep of financiële activa die gewaardeerd worden tegen geamortiseerde kostprijs en schuldinstrumenten gewaardeerd tegen FVOCI een verminderde kredietwaardigheid hebben. Een financieel actief heeft 'een verminderde kredietwaardigheid' wanneer zich een of meerdere gebeurtenissen hebben voorgedaan die een nadelig effect hebben op de geschatte toekomstige kasstromen inzake het financieel actief.

Bewijs dat een financieel actief verminderd kredietwaardig is, omvat de volgende waarneembare gegevens:

- aanzienlijke financiële problemen van de debiteur;
- een contractbreuk, zoals een wezenlijke achterstalligheid; of
- het is waarschijnlijk dat de debiteur failliet zal gaan of dat een andere financiële reorganisatie zal plaatsvinden.

#### **Presentatie van de voorziening voor verwachte kredietverliezen in de balans**

Voorzieningen voor kredietverliezen voor financiële activa gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs worden in mindering gebracht op de bruto boekwaarde van de activa.

#### **Afboekingen**

De bruto boekwaarde van een financieel actief wordt afgeboekt wanneer de Groep geen redelijke verwachting heeft om een financieel actief in zijn geheel of een deel daarvan te innen. Voor individuele klanten heeft de Groep de grondslag om de bruto boekwaarde af te schrijven wanneer geen redelijke verwachting van een eventuele inning is. Voor afgeboekte financiële activa kunnen echter nog steeds activiteiten worden uitgevoerd om te voldoen aan de procedures van de Groep met betrekking tot de inning van achterstallige bedragen.

### *Deelnemingen verwerkt volgens de 'equity'-methode*

Bijzondere waardeverminderingverliezen op deelnemingen verwerkt volgens de 'equity'-methode worden bepaald door vergelijking van de realiseerbare waarde van de deelneming met zijn boekwaarde. Een bijzonder waardeverminderingverlies wordt verwerkt in het resultaat, en wordt teruggenomen in geval van een positieve verandering in de schattingen die worden gebruikt ter bepaling van de realiseerbare waarde.

### *Niet-financiële activa*

Op iedere verslagdatum wordt de boekwaarde van de niet-financiële activa van de Groep, uitgezonderd biologische activa, voorraden en uitgestelde belastingvorderingen, opnieuw bezien om te bepalen of er aanwijzingen zijn voor bijzondere waardeverminderingen. Indien dergelijke aanwijzingen bestaan, wordt een schatting gemaakt van de realiseerbare waarde van het actief. Van goodwill wordt ieder jaar een schatting gemaakt van de realiseerbare waarde.

Voor de toetsing op bijzondere waardeverminderingen worden activa samengevoegd in de kleinste te onderscheiden groep activa die uit voortgezet gebruik kasstromen genereert die in hoge mate onafhankelijk zijn van de inkomende kasstromen van andere activa of kasstroom genererende eenheden (KGE). De in een bedrijfscombinatie verworven goodwill wordt toegerekend aan KGE's of groepen KGE's die naar verwachting zullen profiteren van de synergievoordelen van de combinatie.

De realiseerbare waarde van een actief of een KGE is de hoogste van de bedrijfswaarde en de reële waarde minus verkoopkosten. Bij het bepalen van de bedrijfswaarde wordt de contante waarde van de geschatte toekomstige kasstromen berekend met behulp van een disconteringsvoet vóór belasting die een afspiegeling is van zowel de actuele marktinschattingen van de tijdswaarde van geld als van de specifieke risico's met betrekking tot het actief of de KGE.

Een bijzonder waardeverminderingverlies wordt verwerkt als de boekwaarde van een actief of de KGE waartoe het actief behoort, hoger is dan de geschatte realiseerbare waarde.

Bijzondere waardeverminderingverliezen worden verwerkt in het resultaat. Zij worden eerst in mindering gebracht op de boekwaarde van eventueel aan de KGE toegerekende goodwill en vervolgens naar rato in mindering gebracht op de boekwaarden van de overige activa van de KGE.

Bijzondere waardeverminderingverliezen met betrekking tot goodwill worden niet teruggenomen. Voor andere activa wordt een bijzonder waardeverminderingverlies uitsluitend teruggenomen voor zover de boekwaarde van het actief niet hoger wordt dan de boekwaarde, na aftrek van afschrijvingen of amortisatie, die zou zijn vastgesteld als geen bijzonder waardeverminderingverlies was opgenomen.

## **Immateriële activa en goodwill**

### *Verwerking en waardering*

#### **Goodwill**

Goodwill die voortvloeit uit de verwerving van dochterondernemingen wordt gewaardeerd tegen kostprijs minus cumulatieve bijzondere waardeverminderingverliezen.

#### **Onderzoek en ontwikkeling**

Uitgaven voor onderzoeksactiviteiten worden verwerkt in het resultaat wanneer zij worden gedaan.

Uitgaven voor ontwikkelingsactiviteiten worden alleen geactiveerd als de uitgaven betrouwbaar kunnen worden bepaald, het product of proces technisch en commercieel haalbaar is, toekomstige economische voordelen waarschijnlijk zijn en de Groep van plan is en over voldoende middelen beschikt om de ontwikkeling te voltooien en het actief te gebruiken of te verkopen.

Andere ontwikkelingskosten worden verwerkt in het resultaat wanneer zij worden gemaakt. Na de eerste opname worden geactiveerde ontwikkelingskosten gewaardeerd tegen kostprijs verminderd met cumulatieve amortisaties en cumulatieve bijzondere waardevermindervers verliezen.

#### Overige immateriële activa

De overige door de Groep verworven immateriële activa (met inbegrip van klantrelaties, octrooien, leverancierscontracten en handelsmerken) met een eindige gebruiksduur worden gewaardeerd tegen kostprijs verminderd met cumulatieve amortisaties en cumulatieve bijzondere waardevermindervers verliezen.

#### *Uitgaven na eerste opname*

Uitgaven na eerste opname worden uitsluitend geactiveerd wanneer hierdoor de toekomstige economische voordelen toenemen die zijn besloten in het specifieke actief waarop de uitgaven betrekking hebben. Alle overige uitgaven, inclusief uitgaven voor intern gegenereerde goodwill en handelsmerken, worden verwerkt in het resultaat wanneer zij worden gedaan.

#### *Amortisatie*

Amortisatie wordt berekend teneinde de kosten van immateriële activa minus hun geschatte restwaarde lineair af te schrijven over hun geschatte gebruiksduur. Amortisaties worden in het algemeen verwerkt in het resultaat. Op goodwill wordt niet afgeschreven.

De geschatte gebruiksduur luidt als volgt:

Handels- en merknamen:	2 – 20 jaar
Software:	3 – 5 jaar
Klantenrelaties:	10 – 20 jaar
Leverancierscontracten:	5 jaar

De amortisatie van de klantenrelaties is gebaseerd op de historische ontwikkeling van de klantenrelaties. De amortisatie van leverancierscontracten is gebaseerd op de geschatte gemiddelde contractuele looptijd van leverancierscontracten. De amortisatie van handels- en merknamen hangt af van de periode gedurende welke de handels- en merknamen nog zullen worden gebruikt.

Afschrijvingsmethoden, gebruiksduren en restwaarden worden op iedere verslagdatum opnieuw beoordeeld en, indien noodzakelijk, aangepast.

#### Materiële vaste activa

#### *Verwerking en waardering*

Materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen kostprijs verminderd met cumulatieve afschrijvingen en cumulatieve bijzondere waardevermindervers verliezen. Opbrengsten gegenereerd uit activa worden reeds vóór voorgenomen gebruik worden ten gunste van het resultaat verantwoord. Wanneer belangrijke onderdelen van een materieel vaste actief een ongelijke gebruiksduur hebben, worden deze als afzonderlijke posten (belangrijke componenten) van de materiële vaste activa verwerkt.

Een winst of verlies op de afstoting van een materieel vast actief wordt verwerkt in het resultaat.

#### *Kosten na eerste opname*

Kosten na eerste opname worden uitsluitend geactiveerd indien het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen met betrekking tot de kosten aan de Groep zullen toekomen.

#### *Afschrijving*

Afschrijving wordt berekend teneinde de kosten van materiële vaste activa minus hun geschatte restwaarde lineair af te schrijven over hun geschatte gebruiksduur. Afschrijvingen worden in principe ten laste van het resultaat gebracht. Geleasede activa worden, behalve indien het redelijkerwijs zeker is dat de Groep de geleasede activa aan

het einde van de leasetermijn in eigendom zal nemen, afgeschreven over de duur van de leaseovereenkomst of de gebruiksduur, afhankelijk van welke korter is. Op grond wordt niet afgeschreven.

De geschatte gebruiksduur voor de belangrijkste materiële vaste activa is als volgt:

Gebouwen:	10 – 50 jaar
Machines en installaties:	7 – 30 jaar
Overige vaste bedrijfsmiddelen:	4 – 20 jaar

Overige vaste bedrijfsmiddelen bestaan hoofdzakelijk uit voertuigen en inventaris. Afschrijvingsmethoden, gebruiksduren en restwaarden worden op iedere verslagdatum opnieuw beoordeeld en, indien noodzakelijk, aangepast.

#### *Herclassificatie naar vastgoedbeleggingen*

Wanneer vastgoed voor eigen gebruik wijzigt in een vastgoedbelegging, wordt het vastgoed geherwaardeerd op basis van de reële waarde en geclassificeerd als vastgoedbelegging. Een eventuele uit deze herwaardering voortvloeiende winst wordt verwerkt in het resultaat voor zover deze winst leidt tot een terugboeking van een eerder opgenomen bijzonder waardevermindingsverlies voor dat specifieke vastgoed.

#### **Vastgoedbeleggingen**

Vastgoedbeleggingen worden gewaardeerd op kostprijs minus afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen.

Winst of verlies op de afstoting van een vastgoedbelegging (berekend als het verschil tussen de netto-opbrengst van de afstoting en de boekwaarde van het actief) wordt verwerkt in het resultaat.

Na de eerste waardering worden vastgoedbeleggingen gewaardeerd tegen kostprijs, zoals toegepast voor materiële vaste activa, inclusief de afschrijvingsmethode en geschatte gebruiksduren.

#### **Biologische activa**

Biologische activa worden gewaardeerd tegen reële waarde verminderd met de verkoopkosten, waarbij eventuele veranderingen hierin worden verwerkt in het resultaat.

#### **Voorraden**

De voorraden worden opgenomen tegen kostprijs of lagere netto-opbrengstwaarde. De kostprijs van de voorraden is gebaseerd op het 'eerst in, eerst uit'-beginsel (fifo). De kostprijs van voorraden gereed product en onderhanden werk omvat een redelijk deel van de indirecte kosten op basis van de normale productiecapaciteit.

#### **Vaste activa aangehouden voor verkoop**

Vaste activa (of groepen activa en verplichtingen die worden afgestoten) worden aangemerkt als 'aangehouden voor verkoop' als het in hoge mate waarschijnlijk is dat hun boekwaarde naar verwachting hoofdzakelijk via verkoop zal worden gerealiseerd en niet via het voortgezette gebruik ervan.

Dergelijke activa (of groepen af te stoten activa en verplichtingen) worden over het algemeen gewaardeerd tegen boekwaarde of lagere reële waarde minus verkoopkosten. Een bijzonder waardevermindingsverlies op een groep af te stoten activa en verplichtingen wordt in eerste instantie toegerekend aan goodwill en vervolgens naar rato aan de resterende activa en verplichtingen, met dien verstande dat geen bijzonder waardevermindingsverlies wordt toegerekend aan voorraden, financiële activa, uitgestelde belastingvorderingen, activa uit hoofde van personeelsbeloningen, vastgoedbeleggingen of biologische activa, die gewaardeerd blijven worden in overeenstemming met de overige grondslagen van de Groep. Bijzondere waardevermindingsverliezen die voortvloeien uit de eerste classificatie als 'aangehouden voor verkoop' en winsten of verliezen uit herwaardering na eerste opname, worden verwerkt in het resultaat.

Eenmaal aangemerkt als voor verkoop of distributie aangehouden, worden immateriële en materiële activa niet geamortiseerd of afgeschreven.

## Voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd voor verplichtingen waarvan het waarschijnlijk is dat ze moeten worden afgerekend en waarvan de omvang redelijkerwijze kan worden geschat. Een voorziening wordt alleen gevormd indien de verplichting wettelijk afdwingbaar is of er sprake is van feitelijke aansprakelijkheid. De omvang van de voorziening wordt vastgesteld op basis van de beste schatting van de bedragen die zijn vereist om de verplichtingen te voldoen en de verliezen per balansdatum af te dekken.

Voorzieningen worden bepaald door de verwachte toekomstige kasstromen contant te maken op basis van een disconteringsvoet vóór belasting die een afspiegeling is van de actuele marktinschattingen van de tijdswaarde van geld en van de specifieke risico's met betrekking tot de verplichting. De oprenting van de voorziening wordt verwerkt als financieringslast.

### *Herstructurering*

Een herstructureringsvoorziening wordt opgenomen wanneer de Groep een gedetailleerd en geformaliseerd herstructureringsplan heeft goedgekeurd, en een aanvang is gemaakt met de herstructurering of deze publiekelijk bekend is gemaakt. Er wordt geen voorziening getroffen voor toekomstige operationele verliezen.

### *Herstel van terreinen*

In overeenstemming met het door de Groep gepubliceerde milieubeleid en van toepassing zijnde wettelijke vereisten wordt een voorziening voor herstel van terreinen gevormd indien een terrein is vervuild.

### *Verlieslatende contracten*

De voorziening voor verlieslatende contracten wordt gewaardeerd tegen de contante waarde van de verwachte kosten van het beëindigen van het contract of, als deze lager is, tegen de contante waarde van de verwachte netto kosten van de voortzetting van het contract. Voordat een voorziening wordt getroffen, verwerkt de Groep eerst een eventueel bijzonder waardeverminderingverlies op de activa die gerelateerd zijn aan het contract.

## Personeelsbeloningen

### *Kortetermijnpersoneelsbeloningen*

Kortetermijnpersoneelsbeloningen worden verwerkt als kosten wanneer de daarmee verband houdende dienst wordt verricht. Er wordt een verplichting verwerkt voor het bedrag dat naar verwachting zal worden betaald als de Groep een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting heeft om dit bedrag te betalen als gevolg van verrichte diensten door de werknemer en de verplichting betrouwbaar kan worden bepaald.

### *Op aandelen gebaseerde betalingstransacties*

Medewerkers (inclusief senior management) van ForFarmers ontvangen een beloning in de vorm van op aandelen gebaseerde betalingstransacties (via de participatieplannen), waarbij medewerkers diensten verlenen tegen betaling in eigenvermogensinstrumenten (afwikkeling in eigenvermogensinstrumenten). Omdat de Groep de afwikkeling van de belastingen gerelateerd aan deze op aandelen gebaseerde betalingen voor haar rekening neemt wordt deze afwikkeling tevens beschouwd als op aandelen gebaseerde beloning (afwikkeling in geldmiddelen).

### *Transacties met afwikkeling in eigenvermogensinstrumenten*

De reële waarde van de op aandelen gebaseerde beloningen afgewikkeld in eigenvermogensinstrumenten wordt in het algemeen verantwoord als kosten, met een corresponderende toename van het eigen vermogen, in de periode waarover toekenning definitief wordt. Het bedrag dat wordt verantwoord als kosten wordt aangepast aan het bedrag dat naar verwachting definitief zal worden toegekend op de datum waarop toekenning definitief wordt. Voor op aandelen gebaseerde beloningen waaraan voorwaarden zijn verbonden voor definitieve toekenning wordt de reële waarde op datum van toekenning bepaald rekening houdende met deze voorwaarden en er vindt geen aanpassing plaats voor verschillen tussen verwachte en gerealiseerde uitkomsten.

De last of bate in de winst-en-verliesrekening in een periode wordt gevormd door de mutatie in de verantwoorde cumulatieve kosten aan het begin en einde van die periode en wordt verantwoord onder de personeelskosten.



Indien de voorwaarden van een in eigenvermogensinstrumenten af te wikkelen beloning worden aangepast is het bedrag van de kosten dat wordt verantwoord minimaal gelijk aan het bedrag dat zou zijn verantwoord als de voorwaarden niet zouden zijn aangepast, als aan de oorspronkelijke voorwaarden wordt voldaan. Additionele lasten worden verantwoord voor iedere aanpassing die de totale reële waarde van de op aandelen gebaseerde transactie verhoogt of op een andere wijze ten goede komt aan de medewerker gemeten op de datum van aanpassing van de voorwaarden.

Omdat de certificaten van aandelen voor de medewerkers in het Nederlandse participatieplan volledig zijn verstrekt gedurende het boekjaar, wordt het niet-definitief toegekende deel niet verantwoord in de winst-en-verliesrekening, maar verantwoord als overige vorderingen onder de posten Handels- en overige vorderingen. De respectievelijke bedragen worden verantwoord in de winst-en-verliesrekening over de periode waarin de diensten worden verleend.

#### *In geldmiddelen afgewikkelde transacties*

De reële waarde van de te betalen loonbelasting met betrekking tot de in aandelen afgewikkelde op aandelen gebaseerde beloning, die in geldmiddelen wordt afgerekend, worden verantwoord als kosten met een corresponderende toename van de verplichtingen, in de periode waarin de medewerkers onvoorwaardelijk recht krijgen op de beloning. De verplichting wordt op elke balansdatum opnieuw vastgesteld en op de datum van afrekening gebaseerd op de reële waarde van de belastingverplichting van de medewerker. Iedere wijziging in de verplichting wordt verantwoord in de winst-en-verliesrekening.

#### *Toegezegde-bijdragepensioenregeling*

Een toegezegde-bijdragepensioenregeling is een pensioenregeling waarbij een entiteit vaste bijdragen betaalt aan een separate entiteit en geen wettelijke of feitelijke verplichting heeft om aanvullende bedragen te betalen. Verplichtingen voor bijdragen in een toegezegde bijdrage pensioenregeling worden als kosten verantwoord wanneer de

daaraan gerelateerde dienstverlening plaats vindt. Vooruitbetaalde bijdragen worden verantwoord als een actief in zover dit leidt tot een terugbetaling of verrekend kan worden met toekomstige bijdragen.

De pensioenplannen van ForFarmers N.V. en haar deelnemingen zijn toegezegde bijdrage pensioenregelingen (behalve voor de regelingen zoals vermeld in de laatste paragraaf over het beleid inzake toegezegd-pensioen hieronder) welke zijn ondergebracht bij verzekeraars in de vorm van collectieve toegezegde bijdrage pensioenregelingen. Dit houdt in dat deze entiteiten slechts verplicht zijn de overeengekomen bijdragen te betalen aan deze verzekeringsmaatschappijen.

#### *Toegezegd-pensioenregeling*

De netto verplichting van de Groep uit hoofde van toegezegd-pensioenregelingen wordt voor iedere regeling afzonderlijk berekend door een schatting te maken van de pensioen-aanspraken die werknemers hebben opgebouwd in de verslagperiode en voorgaande perioden, waarbij dat bedrag contant wordt gemaakt en verminderd met de reële waarde van de fondsbeleggingen.

De berekening van de toegezegd-pensioenverplichtingen wordt jaarlijks uitgevoerd door een gekwalificeerde actuaaris volgens de 'projected unit credit'-methode. Wanneer de berekening resulteert in een potentieel actief voor de Groep, wordt de opname van het actief beperkt tot een de contante waarde van economische voordelen beschikbaar in de vorm van eventuele toekomstige terugstortingen door het fonds of lagere toekomstige pensioenpremies. Bij de berekening van de contante waarde van economische voordelen wordt rekening gehouden met eventuele minimum financieringsverplichtingen die van toepassing zijn.

Herwaarderingen van de netto toegezegd-pensioenverplichting, die bestaat uit actuariële winsten en verliezen, het rendement op fondsbeleggingen (exclusief rente) en het effect van het actiefplafond (indien aanwezig, exclusief rente), worden direct verwerkt

in niet-gerealiseerde resultaten. De Groep bepaalt de netto rentelast (-bate) op de netto toegezegd-pensioenverplichting (actief) over de verslagperiode door de disconteringsvoet die is gebruikt voor het bepalen van de toegezegd-pensioenverplichting aan het begin van het jaar, toe te passen op de toenmalige netto toegezegd-pensioenverplichting (actief), rekening houdend met eventuele wijzigingen in de netto toegezegd-pensioenverplichting (actief) gedurende de periode als gevolg van bijdragen en uitkeringen. Nettorentelasten en overige lasten met betrekking tot toegezegd-pensioenregelingen worden verwerkt in het resultaat.

Wanneer de pensioenaanspraken uit hoofde van een regeling worden gewijzigd of wanneer een regeling wordt ingeperkt, wordt de daaruit voortvloeiende wijziging in aanspraken met betrekking tot verstreken diensttijd of de winst of het verlies op die inperking direct verwerkt in het resultaat. De Groep verantwoordt winsten of verliezen op de afwikkeling van een toegezegd-pensioenregeling op het moment dat de afwikkeling plaatsvindt.

#### *Overige langetermijnpersoneelsbeloningen*

De netto verplichting van de Groep uit hoofde van overige langetermijnpersoneelsbeloningen betreft het bedrag aan aanspraken in geldmiddelen of (certificaten) van aandelen die werknemers hebben opgebouwd of voorwaardelijk aan werknemers zijn toegekend in ruil voor hun diensten in de verslagperiode en voorgaande perioden. Voorwaardelijke aanspraken zijn afhankelijk van de realisatie van persoonlijke doelstellingen. De aanspraken worden gediscoteerd om de contante waarde te bepalen. Herwaarderingen worden verwerkt in het resultaat in de periode waarin zij optreden.

#### *Ontslagvergoedingen*

Ontslagvergoedingen worden verwerkt als last als de Groep het aanbod van die vergoeding niet langer kan intrekken of, indien dit eerder is, als de Groep de lasten van de reorganisatie verwerkt. Indien vergoedingen naar verwachting niet geheel binnen twaalf maanden na de verslagdatum worden afgewikkeld, worden zij contant gemaakt.

## **Omzet**

#### *Verkoop van goederen*

Omzet uit de verkoop van goederen wordt verwerkt op het moment dat de klant controle over de goederen verkrijgt. Klanten verkrijgen controle over de goederen als deze geleverd en geaccepteerd zijn door de klant. Omzet wordt gewaardeerd na aftrek van retouren, handels- en volumekortingen.

#### *Verlenen van diensten*

De Groep verleent diensten op het gebied van agricultuur. De Groep verantwoordt omzet uit hoofde van verleende diensten over de tijd. Het stadium van voltooiing wordt bepaald aan de hand van beoordelingen van de verrichte werkzaamheden, over het algemeen zal dit op basis van de bestede uren zijn.

Indien dienstverlening onder een enkele overeenkomst plaatsvindt in verschillende perioden, wordt de omzet toegerekend aan de verschillende perioden op basis van de op zichzelf staande verkoopprijzen van deze diensten.

#### *Provisies*

Wanneer de Groep bij een transactie als tussenpersoon (agent) optreedt in plaats van als hoofdpartij (principaal), is de verwerkte omzet het nettobedrag van de provisie waarop de Groep recht heeft.

#### *Overheidssubsidies*

Overheidssubsidies worden verantwoord in de balans als te ontvangen indien er een redelijke mate van zekerheid is dat de subsidie zal worden ontvangen door de Groep en de Groep kan voldoen aan de desbetreffende toekenningsvoorwaarden. Subsidies ter compensatie van de door de Groep gemaakte kosten worden systematisch in het resultaat verwerkt in dezelfde perioden waarin de kosten worden verwerkt. Subsidies die compenseren voor de kosten van aanschaf van activa worden na eerste opname systematisch in het resultaat verwerkt door reductie van de afschrijvingen over de verwachte resterende economische gebruiksduur van het actief.

## Kosten

### *Kosten van grond- en hulpstoffen*

Dit betreft de kosten van grond- en hulpstoffen van de verkochte producten of de kosten van verkrijging van de verkochte producten. De kosten van grond- en hulpstoffen worden berekend gebaseerd op het principe 'first-in-first-out' en bevatten ook de mutatie in de reële waarde van de biologische activa.

### *Overige bedrijfskosten*

Overige bedrijfskosten worden vastgesteld rekening houdend met de hiervoor genoemde waarderingsgrondslagen en verantwoord in het verslagjaar waarop zij betrekking hebben. Voorzienbare verplichtingen en potentiële verliezen waarvan de oorzaken zijn gelegen in gebeurtenissen die plaatsvonden voor het einde van het verslagjaar worden in het verslagjaar verantwoord indien zij bekend werden voor het opstellen van de jaarrekening en indien aan de verdere voorwaarden voor opname van voorzieningen wordt voldaan.

## Leaseovereenkomsten

Bij aanvang van een contract beoordeelt de Groep of een contract een leaseovereenkomst is of bevat. Een contract is of bevat een leaseovereenkomst als het contract in ruil voor een vergoeding het recht verleent om gedurende een bepaalde periode de zeggenschap uit te oefenen over het gebruik van een geïdentificeerd actief. Om te beoordelen of een contract het recht verleent om de zeggenschap over het gebruik van een geïdentificeerd actief uit te oefenen, gebruikt de Groep de definitie van een leaseovereenkomst in IFRS 16.

### *Als een lessee*

Bij aanvang of bij wijziging van een contract dat een leasecomponent bevat, heeft de Groep gekozen om niet-leasecomponenten niet te scheiden en de lease- en niet-leasecomponenten als één leasecomponent te verwerken.

De looptijden van leaseovereenkomsten worden individueel vastgesteld en variëren afhankelijk van de omstandigheden. De Raad van Bestuur van ForFarmers beoordeelt daarbij of economische prikkels aanleiding geven om verlengingsopties uit te oefenen of

beëindigingsopties niet te benutten, waarbij verlengingsopties alleen worden opgenomen als redelijkerwijs zeker is dat de lease wordt verlengd. Sommige vastgoedleaseovereenkomsten bevatten verlengingsopties die exclusief door de Groep kunnen worden uitgeoefend, wat operationele flexibiliteit biedt. Bij aanvang van een lease en bij belangrijke veranderingen in omstandigheden beoordeelt de Groep of het zeker is dat deze opties zullen worden benut.

De Groep neemt op de ingangsdatum van de leaseovereenkomst een gebruiksrecht en een leaseverplichting op. Het gebruiksrecht wordt initieel gewaardeerd tegen kostprijs, die het initiële bedrag van de leaseverplichting omvat gecorrigeerd voor leasebetalingen die op of vóór de ingangsdatum zijn verricht, plus gemaakte initiële directe kosten en een schatting van de kosten voor demontage en verwijdering van het onderliggende actief of voor herstel van het onderliggende actief of de locatie waarop het zich bevindt, vermindert met ontvangen lease-incentives.

Het gebruiksrecht wordt vervolgens afgeschreven volgens de lineaire methode vanaf de ingangsdatum tot het einde van de leaseperiode, tenzij de leaseovereenkomst het eigendom van de onderliggende activa overdraagt aan de Groep aan het einde van de leaseperiode, of de kostprijs van het gebruiksrecht weerspiegelt dat de Groep een koopoptie zal uitoefenen. In dat geval wordt het gebruiksrecht afgeschreven over de gebruiksduur van het onderliggende actief, die op dezelfde basis wordt bepaald als die van materiële vaste activa. Aanvullend wordt het gebruiksrecht periodiek vermindert met eventuele bijzondere waardeverminderingen en gecorrigeerd voor bepaalde herwaarderingen van de leaseverplichting (zie hieronder voor herwaardering van leaseverplichtingen).

De leaseverplichting wordt initieel gewaardeerd tegen de contante waarde van de leasebetalingen die niet worden betaald op de ingangsdatum, verdisconteerd op basis van de impliciete rentevoet van de leaseovereenkomst of, als die disconteringsvoet niet praktisch te bepalen is, de marginale rentevoet van de Groep. Over het algemeen gebruikt de Groep haar marginale rentevoet als disconteringsvoet.

De Groep bepaalt haar incrementele rentevoet middels een 'build-up' methode die start met de risicovrije rentevoet, aangepast voor een bedrijfsspecifiek kredietrisico en aanpassingen specifiek voor de leaseovereenkomst (bijv. looptijd, land, valuta, zekerheid/aard van het actief). De Groep bepaalt haar marginale rentevoet door rentetarieven te verkrijgen uit verschillende externe financieringsbronnen en voert hierop bepaalde aanpassingen uit om de voorwaarden van de leaseovereenkomst en het soort geleasede actief weer te geven.

Leasebetalingen die zijn begrepen in de waardering van de leaseverplichting omvatten de volgende:

- vaste betalingen, inclusief in wezen vaste betalingen;
- variabele leasebetalingen die afhankelijk zijn van een index of een koers, initieel gewaardeerd op basis van de index of koers op de ingangsdatum;
- bedragen die naar verwachting zullen worden betaald onder een restwaardegarantie; en
- de uitoefenprijs onder een aankoopoptie waarvan redelijkerwijs zeker is dat de Groep deze zal uitoefenen, leasebetalingen in een optionele verlengingsperiode als redelijkerwijs zeker is dat de Groep een verlengingsoptie zal uitoefenen, en boetes voor vroegtijdige beëindiging van een lease tenzij redelijkerwijs zeker is dat de Groep niet vroegtijdig zal beëindigen.

De leaseverplichting wordt gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode. Deze wordt gerewaardeerd wanneer er een wijziging is in toekomstige leasebetalingen als gevolg van een wijziging in een index of koers, als er een wijziging is in de schatting van de Groep van het bedrag dat naar verwachting zal worden betaald onder een restwaardegarantie, als de Groep zijn beoordeling wijzigt of zij een aankoop-, verlengings- of beëindigingsoptie zal uitoefenen, of bij een herziening van een in wezen vaste leasebetaling.

Wanneer de leaseverplichting op deze manier wordt gerewaardeerd, wordt een overeenkomstige wijziging aangebracht in de boekwaarde van het gebruiksrecht, of wordt deze

opgenomen in winst of verlies als de boekwaarde van het gebruiksrecht is verlaagd tot nul.

De Groep presenteert gebruiksrechten die niet voldoen aan de definitie van vastgoedbeleggingen en leaseverplichtingen als afzonderlijke regels in de balans.

#### *Kortlopende leaseovereenkomsten en leaseovereenkomsten van activa met een lage waarde*

De Groep heeft ervoor gekozen om geen gebruiksrechten en leaseverplichtingen op te nemen voor leases van activa met een lage waarde (een waarde van het onderliggend actief beneden €5 duizend) en kortlopende leaseovereenkomsten (leasetermijn korter dan 12 maanden en zonder koopoptie). De Groep neemt de leasebetalingen in verband met deze leaseovereenkomsten op als een last op lineaire basis over de leaseperiode.

### **Bedrijfsresultaat**

Het bedrijfsresultaat is het resultaat uit de voortgezette primaire opbrengstgenererende activiteiten van de groep, alsmede overige opbrengsten en lasten gerelateerd aan de operationele activiteiten. Het bedrijfsresultaat is exclusief netto financieringslasten, het aandeel in het resultaat van deelnemingen verwerkt volgens de 'equity'-methode en winstbelastingen.

### **Financiële baten en lasten**

Rentebaten hebben betrekking op uitgegeven leningen en andere vorderingen op derden, dividendinkomsten, positieve veranderingen in de reële waarde van financiële activa gewaardeerd op reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening, opbrengsten op derivaten die opgenomen worden in de winst-en-verliesrekening en herclassificatie van bedragen die eerder via het geconsolideerd overzicht van het totaalresultaat zijn opgenomen. Rentebaten worden in de winst-en-verliesrekening opgenomen naarmate deze opbouwen, door middel van de effectieve rentemethode.

Rentelasten hebben betrekking op opgenomen leningen en andere verplichtingen aan derden, dividend aan minderheidsbelang, oprenting van voorzieningen en voorwaardelijke vergoedingen, veranderingen in de reële waarde van financiële activa gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van de waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening, bijzondere waardevermindervingsverliezen op financiële activa, verliezen op derivaten die opgenomen worden in de winst-en-verliesrekening en herclassificatie van bedragen die eerder via het geconsolideerd overzicht van het totaalresultaat zijn opgenomen.

Valuta-omrekeningsverschillen van handelsdebiteuren en handelscrediteuren worden verantwoord als onderdeel van het bedrijfsresultaat. Alle overige valutakoerswinsten en -verliezen worden gerapporteerd op gesaldeerde basis hetzij als rentebate hetzij als rentelast, naar gelang de valutakoersbeweging per saldo een winst- of verliespositie opleveren.

## Winstbelastingen

Winstbelastingen omvatten de over de verslagperiode verschuldigde en terug te ontvangen winstbelastingen en uitgestelde winstbelastingen. Winstbelastingen worden in het resultaat verwerkt, behalve voor zover deze betrekking hebben op een bedrijfscombinatie of op posten die rechtstreeks in het eigen vermogen of in niet-gerealiseerde resultaten worden opgenomen.

### *Actuele winstbelastingen*

De actuele winstbelastingen omvatten de verwachte te betalen of terug te ontvangen belastingen over de fiscale winst of verlies over het boekjaar, en eventuele correcties op de over voorgaande jaren verschuldigde of terug te ontvangen belastingen. Het bedrag van de actuele winstbelastingen wordt bepaald op basis van de beste schatting van de belastingbate of -last, waarbij rekening wordt gehouden met eventuele onzekerheid met betrekking tot winstbelastingen. De actuele winstbelasting wordt berekend aan de hand van belastingtarieven die zijn vastgesteld op verslagdatum, dan wel waartoe materieel al op verslagdatum is besloten. De actuele winstbelasting omvat tevens eventuele belastingen voortvloeiend uit dividenden.

Actuele belastingvorderingen en -verplichtingen worden uitsluitend gesaldeerd als aan bepaalde criteria wordt voldaan.

### *Uitgestelde winstbelastingen*

Uitgestelde winstbelastingen worden opgenomen voor tijdelijke verschillen tussen de boekwaarden van activa en verplichtingen ten behoeve van de financiële verslaggeving en de fiscale boekwaarden van die posten. Uitgestelde belastingverplichtingen worden niet opgenomen voor:

- tijdelijke verschillen die verband houden met de eerste opname van activa of verplichtingen bij een transactie die geen bedrijfscombinatie betreft en die noch de commerciële noch de fiscale winst of verlies beïnvloedt;
- tijdelijke verschillen die verband houden met deelnemingen in dochterondernemingen, geassocieerde deelnemingen en joint ventures, voor zover de Groep in staat is het tijdstip van afloop van deze tijdelijke verschillen te bepalen en het waarschijnlijk is dat ze niet zullen worden afgewikkeld in de voorzienbare toekomst; en
- belastbare tijdelijke verschillen die voortvloeien uit de eerste opname van goodwill.

Tijdelijke verschillen met betrekking tot een actief uit hoofde van een gebruiksrecht en een leaseverplichting voor een specifieke lease worden beschouwd als een nettopakket (de lease) met het oog op de opname van uitgestelde belastingen.

Uitgestelde belastingvorderingen worden opgenomen voor onbenutte fiscale verliezen, ongebruikte fiscaal verrekenbare tegoeden en aftrekbare tijdelijke verschillen, voor zover het waarschijnlijk is dat er in de toekomst belastbare winsten beschikbaar zullen komen waartegen deze kunnen worden afgezet. Toekomstige belastbare winsten worden bepaald op basis van de terugname van relevante belastbare tijdelijke verschillen en toekomstige belastbare winsten, gebaseerd op de bedrijfsplannen van de individuele dochterondernemingen binnen de Groep. Uitgestelde belastingvorderingen worden op iedere verslagdatum beoordeeld en worden verlaagd voor zover het niet langer waarschijnlijk is dat het daarmee samenhangende belastingvoordeel zal worden gerealiseerd; dergelijke verlagingen worden teruggeboekt zodra het waarschijnlijk is dat in de toekomst belastbare winsten weer toenemen.

Niet-opgenomen uitgestelde belastingvorderingen worden op iedere verslagdatum opnieuw beoordeeld en worden opgenomen zodra het waarschijnlijk is dat er in de toekomst belastbare winsten beschikbaar zijn, waartegen ze kunnen worden gebruikt.

Uitgestelde winstbelastingen worden gewaardeerd op basis van de belastingtarieven die naar verwachting van toepassing zullen zijn bij afloop van de tijdelijke verschillen, op basis van belastingtarieven die op de verslagdatum zijn vastgesteld of materieel zijn vastgesteld.

De waardering van uitgestelde winstbelastingen weerspiegelt de fiscale gevolgen die voortvloeien uit de wijze waarop de Groep aan het eind van de verslagperiode verwacht de boekwaarde van haar activa en verplichtingen te realiseren of af te wikkelen. Voor dit doel is de aanname dat de boekwaarde van vastgoedbeleggingen die zijn gewaardeerd tegen reële waarde, zal worden gerealiseerd door verkoop. Deze aanname is niet door de Groep weerlegd.

Uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen worden uitsluitend gesaldeerd als aan bepaalde criteria wordt voldaan.

## Segmentatie

De operationele segmenten die worden onderscheiden zijn de individuele landen binnen de Groep waarvoor financiële informatie beschikbaar is. De Raad van Bestuur van ForFarmers beoordeelt de interne managementrapportages van elk operationeel segment op maandelijks basis en opereert gezamenlijk als belangrijkste operationeel besluitvormend orgaan over de allocatie van beschikbare middelen aan een operationeel segment, teneinde de prestaties van het segment vast te stellen. Hoewel elk land als een afzonderlijk operationeel segment wordt beschouwd, is er maar één overkoepelend bedrijfsmodel in alle landen, de productie en levering van de Total Feed oplossingen. De operationele segmenten kunnen worden geaggregeerd in strategische clusters en te rapporteren segmenten op basis van economische kenmerken, aangezien de aard van de producten en diensten, de aard van de productieprocessen, het type klant, de gebruikte

methoden voor de distributie van de producten en de aard van de regelgeving, vergelijkbaar zijn.

De Groep heeft de operationele segmenten respectievelijk clusters verdeeld in de volgende te rapporteren segmenten:

- Nederland/België
- Duitsland/Polen
- Verenigd Koninkrijk

De Inter-segment prijsvaststelling geschiedt op zakelijke basis. De resultaten van de segmenten bevatten items die direct toerekenbaar zijn aan een cluster evenals items die kunnen worden toegerekend op een redelijke basis. Niet-gealloceerde items hebben met name betrekking op gezamenlijke kosten, groepskosten, groepsactiva en groepsverplichtingen.

## Kasstromen

Het kasstroomoverzicht is volgens de indirecte methode opgesteld. Kasstromen in vreemde valuta worden omgerekend naar euro's tegen de wisselkoersen geldend op de transactiedatum. Koersverschillen inzake geldmiddelen worden afzonderlijk in het kasstroomoverzicht getoond. Uitgaven uit hoofde van interest en betaalde winstbelastingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Ontvangen rente en dividenden zijn opgenomen onder de kasstroom uit investeringsactiviteiten. Betaalde dividenden zijn opgenomen onder de kasstroom uit financieringsactiviteiten. Transacties waarbij geen ruil van kasmiddelen plaatsvindt, waaronder financiële leasing, zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen. De betaling van de leasetermijnen uit hoofde van het financiële leasecontract zijn voor het gedeelte dat betrekking heeft op de aflossing als een uitgave uit financieringsactiviteiten aangemerkt en voor het gedeelte dat betrekking heeft op de interest als een uitgave uit operationele activiteiten.

### 39. Nog niet van toepassing zijnde nieuwe standaarden

Een aantal nieuwe standaarden en wijzigingen op standaarden is pas van kracht voor boekjaren na 2024. De Groep heeft bij het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening de volgende nieuwe en aangepaste standaarden niet toegepast. Relevante standaarden en interpretaties die zijn uitgegeven maar nog niet effectief zijn op de datum van uitgifte van de jaarrekening van de Groep zijn hierna weergegeven:

- Wijziging in de verwerkingswijze van niet-inwisselbare valuta (wijzigingen in IAS 21);
- Wijzigingen in de classificatie en waardering van financiële instrumenten (wijzigingen in IFRS 9 en IFRS 7);
- Wijzigingen in de presentatie en (specifieke) toelichtingen in de jaarrekening (standaard IFRS 18).

De Groep is niet voornemens deze (wijzigingen in) standaarden vroegtijdig te implementeren. De Groep heeft het voornemen deze standaarden en interpretaties toe te passen zodra ze effectief worden. Momenteel is de Groep bezig met het identificeren van de gevolgen van IFRS 18 op de presentatie van primaire financiële overzichten en (specifieke) toelichtingen in de jaarrekening. De wijzigingen in IAS 21 en de wijzigingen in IFRS 9 en IFRS 7 hebben naar verwachting geen significante impact op de jaarrekening.

### Overige standaarden en aanpassingen op standaarden

De Groep heeft een beoordeling uitgevoerd op het mogelijke effect van de aanpassingen van de bestaande standaarden en interpretaties. De Groep verwacht thans geen effect op de huidige financiële positie en resultaatbepaling met betrekking tot deze aanpassingen en zal de gewijzigde standaarden toepassen zodra deze zijn aanvaard door de EU.

# Enkelvoudige jaarrekening



# Enkelvoudige balans

in miljoenen euro (voor winstbestemming)	Noot	31 december	31 december
		2024	2023
<b>Activa</b>			
Overige vorderingen	42A	0,6	0,8
Deelnemingen verwerkt volgens de 'equity'-methode	42B	156,0	150,6
<b>Vaste activa</b>		<b>156,6</b>	<b>151,4</b>
Belastingen en sociale verzekeringen		0,1	–
Overige vorderingen	43	0,1	0,1
Geldmiddelen en kasequivalenten		–	–
<b>Vlottende activa</b>		<b>0,2</b>	<b>0,1</b>
<b>Totaal activa</b>		<b>156,8</b>	<b>151,5</b>

in miljoenen euro (voor winstbestemming)	Noot	31 december	31 december
		2024	2023
<b>Eigen vermogen</b>			
Niet op naam gezet vermogen		68,4	64,9
Participatiereserve		87,6	85,7
Uitkeringsreserve en resultaatuitkering		–	–
Wettelijke reserve omrekeningsverschillen		–0,5	–2,8
Wettelijke reserve kasstroomafdekkingen		–0,8	–0,8
Overige wettelijke reserves		9,8	11,7
Overige reserves en ingehouden winsten		–22,7	–6,9
Onverdeeld resultaat		14,2	–1,7
<b>Eigen vermogen toe te rekenen aan leden van de Coöperatie</b>	45	<b>156,0</b>	<b>150,1</b>
Bankschulden		0,6	1,3
Belastingen en sociale verzekeringen		–	–
Handelsschulden en overige te betalen posten		0,2	0,1
Schulden aan groepsmaatschappijen		–	–
<b>Kortlopende verplichtingen</b>		<b>0,8</b>	<b>1,4</b>
<b>Totaal eigen vermogen en verplichtingen</b>		<b>156,8</b>	<b>151,5</b>

De toelichtingen onder noot 40 tot en met 50 maken integraal deel uit van deze enkelvoudige jaarrekening.

# Enkelvoudige winst-en-verliesrekening

in miljoenen euro	Noot	2024	2023
Omzet		0,2	0,2
<b>Bedrijfsopbrengsten</b>		<b>0,2</b>	<b>0,2</b>
Lonen en salarissen		-0,4	-0,4
Netto (terugnemingen van) bijzondere waardevermindering op handelsvorderingen		-	-
Overige bedrijfskosten		-0,6	-1,0
<b>Bedrijfslasten</b>		<b>-1,0</b>	<b>-1,4</b>
<b>Bedrijfsresultaat</b>	46	<b>-0,8</b>	<b>-1,2</b>
Netto financieringsresultaat	47	-	-
<b>Winst (verlies) vóór belastingen</b>		<b>-0,8</b>	<b>-1,2</b>
Winstbelastingen		-	-
Aandeel in het resultaat deelnemingen verwerkt volgens de 'equity'-methode, na belastingen	42B	15,0	-0,5
<b>Winst over het boekjaar</b>		<b>14,2</b>	<b>-1,7</b>

De toelichtingen onder noot 40 tot en met 50 maken integraal deel uit van deze enkelvoudige jaarrekening.

# Enkelvoudige mutatieoverzicht van het eigen vermogen

Toe te rekenen aan leden van de Coöperatie

in miljoenen euro	Noot	Niet op naam gezet vermogen	Participatie-reserve	Uitkerings-reserve en resultaatuitkering	Wettelijke reserve omrekenings-verschillen	Wettelijke reserve kasstroom-afdekkingen	Overige wettelijke reserves	Overige reserves en ingehouden winsten	Onverdeeld resultaat	Totaal
<b>Stand op 1 januari 2024</b>		<b>64,9</b>	<b>85,7</b>	-	<b>-2,8</b>	<b>-0,8</b>	<b>11,7</b>	<b>-6,9</b>	<b>-1,7</b>	<b>150,1</b>
Toevoeging uit het onverdeeld resultaat		-	-	5,2	-	-	-	-6,9	1,7	-
<b>Totaal gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten</b>										
Resultaat	13,26	-	-	-	-	-	-	-	14,2	14,2
Totaal niet-gerealiseerde resultaten	26	-	-	-	2,3	-	-	-3,1	-	-0,8
<b>Totaal gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten</b>		<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>2,3</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-3,1</b>	<b>14,2</b>	<b>13,4</b>
<b>Transacties met leden van de Coöperatie en minderheidsbelangen</b>										
Dividenden		-	-	-	-	-	-	-	-	-
Betaalbaarstelling vermogensvergoeding	13	-	-	-3,6	-	-	-	-	-	-3,6
Betaalbaarstelling resultaatuitkering	13	-	-	-1,6	-	-	-	-	-	-1,6
Ingehouden resultaatuitkering		-	-	-	-	-	-	1,2	-	1,2
Conversie participatiereserve in certificaten, overdracht effectenrekeningen en verkoop	26	-	-2,6	-	-	-	-	0,1	-	-2,5
Bijschrijving participatierekeningen	26	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Mutatie intrinsieke waarde	26	3,5	4,5	-	-	-	-	-8,0	-	-
Mutatie vermogensposten door mutatie aandelenbelang boekjaar		-	-	-	-	-	-0,2	-1,0	-	-1,2
<b>Totaal transacties met leden van de Coöperatie</b>		<b>3,5</b>	<b>1,9</b>	<b>-5,2</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-0,2</b>	<b>-7,7</b>	<b>-</b>	<b>-7,7</b>
<b>Transacties in eigendomsbelangen in dochterondernemingen</b>										
Inkoop eigen aandelen van ForFarmers N.V.		-	-	-	-	-	-	-0,3	-	-0,3
Op aandelen gebaseerde betalingstransacties		-	-	-	-	-	-	0,5	-	0,5
Transfers		-	-	-	-	-	-1,7	1,7	-	-
<b>Transacties in eigendomsbelangen in dochterondernemingen</b>		<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-1,7</b>	<b>1,9</b>	<b>-</b>	<b>0,2</b>
<b>Stand op 31 december 2024</b>		<b>68,4</b>	<b>87,6</b>	<b>-</b>	<b>-0,5</b>	<b>-0,8</b>	<b>9,8</b>	<b>-22,7</b>	<b>14,2</b>	<b>156,0</b>

# Enkelvoudige mutatieoverzicht van het eigen vermogen

Toe te rekenen aan leden van de Coöperatie

in miljoenen euro	Noot	Niet op naam gezet vermogen	Participatie-reserve	Uitkerings-reserve en resultaatuitkering	Wettelijke reserve omrekeningsverschillen	Wettelijke reserve kasstroomafdekkingen	Overige wettelijke reserves	Overige reserves en ingehouden winsten	Onverdeeld resultaat	Totaal
<b>Stand op 1 januari 2023</b>		<b>69,4</b>	<b>92,9</b>	-	<b>-5,1</b>	<b>-0,5</b>	<b>10,2</b>	<b>-12,4</b>	<b>8,0</b>	<b>162,5</b>
Toevoeging uit het onverdeeld resultaat		-	-	8,0	-	-	-	-	-8,0	-
<b>Totaal gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten</b>										
Resultaat	13,26	-	-	-	-	-	-	-	-1,7	-1,7
Totaal niet-gerealiseerde resultaten	26	-	-	-	2,3	-0,3	-	-3,6	-	-1,6
<b>Totaal gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten</b>	-	-	-	-	<b>2,3</b>	<b>-0,3</b>	-	<b>-3,6</b>	<b>-1,7</b>	<b>-3,3</b>
<b>Transacties met leden van de Coöperatie en minderheidsbelangen</b>										
Dividenden		-	-	-	-	-	-	-	-	-
Betaalbaarstelling vermogensvergoeding	13	-	-	-4,9	-	-	-	-	-	-4,9
Betaalbaarstelling resultaatuitkering	13	-	-	-3,1	-	-	-	-	-	-3,1
Ingehouden resultaatuitkering		-	-	-	-	-	-	0,6	-	0,6
Bijschrijving participatierekeningen	26	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Mutatie intrinsieke waarde	26	-4,5	-5,9	-	-	-	-	10,4	-	-
Conversie participatiereserve in certificaten, overdracht effectenrekeningen en verkoop	26	-	-1,3	-	-	-	-	-	-	-1,3
Mutatie vermogensposten door mutatie aandelenbelang boekjaar		-	-	-	-	-	-	0,3	-	0,3
<b>Totaal transacties met leden van de Coöperatie</b>		<b>-4,5</b>	<b>-7,2</b>	<b>-8,0</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>11,3</b>	<b>-</b>	<b>-8,4</b>
<b>Transacties in eigendomsbelangen in dochterondernemingen</b>										
Inkoop eigen aandelen van ForFarmers N.V.		-	-	-	-	-	-	-0,8	-	-0,8
Op aandelen gebaseerde betalingstransacties		-	-	-	-	-	-	0,1	-	0,1
Transfers		-	-	-	-	-	1,5	-1,5	-	-
<b>Transacties in eigendomsbelangen in dochterondernemingen</b>		<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1,5</b>	<b>-2,2</b>	<b>-</b>	<b>-0,7</b>
<b>Stand op 31 december 2023</b>		<b>64,9</b>	<b>85,7</b>	<b>-</b>	<b>-2,8</b>	<b>-0,8</b>	<b>11,7</b>	<b>-6,9</b>	<b>-1,7</b>	<b>150,1</b>

# Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening

## 40. Algemeen

De enkelvoudige jaarrekening maakt deel uit van de jaarrekening 2024 van Coöperatie FromFarmers U.A. ('de Coöperatie').

Voor de grondslagen voor waardering en resultaatbepaling alsmede de toelichting bij de enkelvoudige balans en winst-en-verliesrekening wordt verwezen naar de grondslagen en toelichting bij de geconsolideerde balans en winst-en-verliesrekening.

Alle financiële informatie die in euro's wordt gepresenteerd is afgerond op het naastliggende miljoen, tenzij anders is aangegeven.

## 41. Grondslagen voor de waardering van activa en verplichtingen en voor de bepaling van het resultaat

De enkelvoudige jaarrekening is opgesteld volgens de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek. De Coöperatie maakt voor de bepaling van de grondslagen voor waardering van activa en verplichtingen en resultaatbepaling van haar enkelvoudige jaarrekening gebruik van de optie die wordt geboden in artikel 2:362 lid 8 BW. Dit houdt in dat de grondslagen voor waardering van de activa en verplichtingen en resultaatbepaling (hierna 'waarderingsgrondslagen') van de enkelvoudige jaarrekening van de Coöperatie gelijk zijn aan de grondslagen die voor de geconsolideerde EU-IFRS jaarrekening zijn toegepast. Verwezen wordt naar noot 38 en 39 bij de geconsolideerde jaarrekening voor een beschrijving van deze grondslagen.

### A. Deelnemingen in groepsmaatschappijen

In de enkelvoudige balans worden de deelnemingen in groepsmaatschappijen gewaardeerd volgens de 'equity'-methode. Zie voor een uitwerking hiervan de grondslagen voor consolidatie in de geconsolideerde jaarrekening.

### B. Resultaat deelnemingen

Het aandeel in het resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen omvat het aandeel van de Coöperatie in de resultaten van deze deelnemingen. Resultaten op transacties waarbij overdracht van activa en passiva tussen de Coöperatie en haar deelnemingen en tussen deelnemingen onderling heeft plaatsgevonden, zijn geëlimineerd voor zover deze als niet gerealiseerd kunnen worden beschouwd.

## 42. Financiële vaste activa

### A. Overige vorderingen

Deze zijn met name gedaald door de jaarlijkse aflossing van de lening aan Greenferm (eind 2024: €0,3 miljoen; eind 2023: €0,4 miljoen).

### B. Deelnemingen verwerkt volgens de 'equity'-methode

in miljoenen euro	2024	2023
<b>Boekwaarde op 1 januari</b>	150,6	162,2
Ontvangen dividend	-6,4	-8,6
Conversie, overdracht effectenrekening en verkoop	-2,6	-1,3
Aandeel in resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen, na belastingen	15,0	-0,5
Buitenlandse activiteiten - valuta omrekeningsverschillen, na belastingen	2,3	2,3
Herwaardering van toegezegd-pensioenverplichtingen, na belastingen	-3,1	-3,6
Overige mutaties	0,2	0,1
<b>Boekwaarde 31 december</b>	<b>156,0</b>	<b>150,6</b>

### 43. Overige vorderingen

De kortlopende vorderingen betreffen met name handelsvorderingen ledengelden, overlopende activa, te vorderen omzetbelasting en het kortlopende gedeelte (€0,1 miljoen) van de vordering op Greenferm.

### 44. Financiële instrumenten

De Coöperatie wordt blootgesteld aan de volgende risico's als gevolg van het gebruik van financiële instrumenten:

- kredietrisico
- liquiditeitsrisico
- marktrisico

In de toelichting op de geconsolideerde jaarrekening is informatie weergegeven over de blootstelling van de Coöperatie aan bovengenoemde risico's, de doelstellingen van de Coöperatie, het beleid en de processen om risico's te meten en te beheersen en het managen van kapitaal. Deze risico's, doelstellingen, beleid en processen voor meting en beheersing van risico's en het managen van kapitaal zijn ook van toepassing op de enkelvoudige jaarrekening.

#### Reële waarde

De reële waarden van de financiële instrumenten opgenomen op de balans, inclusief handels- en overige vorderingen, geld en kasequivalenten, handelsschulden en overige te betalen posten en schulden aan groepsmaatschappijen benaderen hun boekwaarden.

### 45. Eigen vermogen

Een toelichting op het eigen vermogen van de Coöperatie is opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening van Coöperatie FromFarmers U.A.

### 46. Bedrijfsresultaat

De omzet betreft de in 2024 voor dit boekjaar in rekening gebrachte ledencontributies (2023: €0,2 miljoen). De bedrijfslasten zijn lager dan vorig jaar vanwege met name lagere kosten extern advies.

### 47. Netto financieringsresultaat

Het netto financieringsresultaat bevat met name rentebaten over vorderingen op derden (Greenferm) enerzijds en rentelasten bankschulden anderzijds. Deze vorderingen en schulden zijn grotendeels kortlopend. Bij Greenferm is nog sprake van een langlopende vordering van €0,3 miljoen.

### 48. Kredietfaciliteiten

Op 12 december 2023 zijn de Coöperatie en de Rabobank een aangepaste gecommiteerde kredietovereenkomst aangegaan tot een bedrag van €2,0 miljoen met een looptijd van 1 jaar. Deze overeenkomst kan hierna met 2 keer 1 jaar worden verlengd. In september 2024 is de verlenging aangevraagd en verkregen tot 12 december 2025. Bij de kredietfaciliteit zijn door de Coöperatie geen zekerheden verstrekt.

### 49. Niet in de balans opgenomen verplichtingen

De Coöperatie heeft geen 'niet in de balans opgenomen verplichtingen'.

## 50. Bezoldiging van de Raad van Commissarissen en de statutaire bestuurders

De bezoldiging van de Bestuurders is gelijk aan de bezoldiging van de Bestuurders zoals genoemd in noot 35 van de toelichting op de geconsolideerde jaarrekening. Gedurende het verslagjaar waren er geen werknemers (2023: geen werknemers) in dienst bij de Coöperatie.

Lochem, 19 februari 2025

### **Bestuur Coöperatie FromFarmers U.A.**

Walter Gerritsen, voorzitter

Linda Bolscher-Beltman, vicevoorzitter

Vincent Hulshof, lid

Adriaan van Bergen, lid

Roger Gerritzen, lid



**Overige gegevens**

# Statutaire resultaatbestemmingsregeling

## Aansprakelijkheid

Artikel 11 van de statuten luidt als volgt: Iedere verplichting van de leden of oud-leden om in een tekort van de Coöperatie bij te dragen, is uitgesloten.

## Bestemming van het resultaat

De statuten van de Coöperatie bevatten de volgende bepalingen inzake de bestemming van het resultaat.

Artikel 25, lid 5, 6 en 7 luiden als volgt:

**5.** Van het resultaat dat uit de vastgestelde jaarrekening blijkt, worden aan de participatie-reserve de toevoegingen gedaan overeenkomstig het bepaalde in artikel 26<sup>(1)</sup>.

**6.** Indien na toepassing van lid 5 enig resultaat resteert, staat dit ter beschikking van de ledenraad. Indien de ledenraad besluit tot uitkering van dat resultaat (of enig deel daarvan), geschiedt die uitkering aan de leden in de verhouding als te bepalen door de ledenraad die daarbij als grondslag zal hanteren de door de betrokken leden bij de Coöperatie en gelieerde partijen gerealiseerde afzet uitgedrukt in voerequivalenten over het betreffende boekjaar, of over een andere door de ledenraad te bepalen periode. Artikel 26 lid 3 onderdeel b. onder (ii) en (v) is van overeenkomstige toepassing.

**7.** Het bestuur kan, ten aanzien van de besteding van het in lid 6 bedoelde resterende gedeelte van het resultaat, aan de ledenraad voorstellen doen.

<sup>(1)</sup> Ledenparticipatie in het vermogen van de Coöperatie

# Bijzonder statutair recht inzake zeggenschap

## Prioriteitsaandeelhouder

Het prioriteitsaandeel ForFarmers N.V. wordt gehouden door Coöperatie FromFarmers U.A. Als gevolg van de aandelen in eigen bezit van de Groep kon de Coöperatie FromFarmers U.A. op de meest recente peildatum van 1 januari 2024 voor 47,5% van de totaal op gewone aandelen uit te brengen stemmen het stemrecht uitoefenen. Daarnaast kon de Coöperatie steminstructie geven met betrekking tot de door Stichting Beheer- en Administratiekantoor gehouden aandelen, waarmee de Coöperatie FromFarmers U.A. in totaal een stembelang van 56,3% heeft. Als prioriteitsaandeelhouder geldt dat Coöperatie FromFarmers U.A.:

- i. een aanbevelingsrecht heeft voor vier van de zes leden van de raad van commissarissen;
- ii. na overleg met de raad van commissarissen een commissaris als voorzitter kan benoemen
- iii. een goedkeuringsrecht heeft met betrekking tot de besluiten van de raad van bestuur omtrent:
  1. het verplaatsen van het hoofdkantoor van de Vennootschap buiten Oost-Nederland (Gelderland en Overijssel);
  2. een belangrijke verandering van de identiteit of het karakter van de Vennootschap of onderneming ten gevolge van (1) overdracht van de onderneming of vrijwel de gehele onderneming aan een derde of (2) het aangaan of verbreken van duurzame samenwerking van de Vennootschap of een dochtermaatschappij met een andere rechtspersoon of vennootschap dan wel als volledig aansprakelijke vennoot in een commanditaire vennootschap of vennootschap onder firma, indien deze samenwerking of verbreking van ingrijpende betekenis is voor de Vennootschap;
  3. het nemen of afstoten van een deelneming in het kapitaal van een vennootschap ter waarde van ten minste een derde van het eigen vermogen volgens de balans met toelichting of, indien de vennootschap een geconsolideerde balans opstelt, volgens de geconsolideerde balans met toelichting volgens de laatst vastgestelde jaarrekening van de Vennootschap, door haar of een dochtermaatschappij;
  4. het wijzigen van de statuten van de Vennootschap;
  5. het aangaan van een fusie of splitsing.

Voor de voorwaarden voor het houden van het prioriteitsaandeel en de bijzondere zeggenschapsrechten die daaraan verbonden zijn in het geval dat stemrecht en/of steminstructie voor 50% of minder kan worden uitgeoefend of gegeven, wordt verwezen naar de Verklaring inzake Corporate Governance.

# Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

De accountantsverklaring behorende bij de geconsolideerde jaarrekening en de enkelvoudige jaarrekening is opgenomen op de volgende pagina's.

# Controleverklaring van de onafhankelijke accountant



Aan: de Ledenraad van Coöperatie FromFarmers U.A.

## Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2024

### Ons oordeel

#### *Naar ons oordeel:*

- geeft de in dit jaarverslag opgenomen geconsolideerde jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van Coöperatie FromFarmers U.A. per 31 december 2024 en van het resultaat en de kasstromen over 2024, in overeenstemming met de IFRS Accounting Standards zoals aanvaard binnen de Europese Unie (EU-IFRS) en met Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek (BW).
- geeft de in dit jaarverslag opgenomen enkelvoudige jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van Coöperatie FromFarmers U.A. per 31 december 2024 en van het resultaat over 2024 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

### Wat we gecontroleerd hebben

Wij hebben de jaarrekening 2024 van Coöperatie FromFarmers U.A. (hierna 'FromFarmers' of 'de Coöperatie') te Lochem gecontroleerd. De jaarrekening omvat de geconsolideerde en de enkelvoudige jaarrekening.

De geconsolideerde jaarrekening bestaat uit:

1. de geconsolideerde balans per 31 december 2024;
2. de volgende geconsolideerde overzichten over 2024: de winst-en-verliesrekening, het overzicht van het totaalresultaat, het mutatieoverzicht van het eigen vermogen en het kasstroomoverzicht; en
3. de toelichting met informatie van materieel belang over de belangrijke grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

De enkelvoudige jaarrekening bestaat uit:

1. de enkelvoudige balans per 31 december 2024;
2. de enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2024;
3. het enkelvoudige mutatieoverzicht van het eigen vermogen over 2024 en
4. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

### De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van de Coöperatie zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij hebben onze controlewerkzaamheden bepaald in het kader van de controle van de jaarrekening als geheel en bij het vormen van ons oordeel hierover. De informatie en onze bevindingen ten aanzien van continuïteit, fraude en niet naleven van wet- en regelgeving de kernpunten van onze controle moeten in dat kader worden gezien en niet als afzonderlijke oordelen of conclusies.

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

## Informatie ter ondersteuning van ons oordeel

### Samenvatting

#### Materialiteit

- Materialiteit van EUR 7,5 miljoen
- 0,27% van de omzet

#### Groepscontrole

- Gegevensgerichte werkzaamheden uitgevoerd voor 89% van omzet
- Gegevensgerichte werkzaamheden uitgevoerd voor 85% van totale activa

#### Risico van een afwijking van materieel belang vanwege risico's gerelateerd aan Fraude, NOCLAR en Continuïteit

- Frauderisico's: veronderstelde risico's van doorbreken interne beheersing door het Bestuur en opbrengstverantwoording geïdentificeerd.
- Risico's in verband met het niet naleven van wet- en regelgeving (NOCLAR): geen rapporteerbare risico's van een afwijking van materieel belang vanwege NOCLAR risico's geïdentificeerd.
- Continuïteitsrisico's: geen continuïteitsrisico's geïdentificeerd.

#### Kernpunten

- Herwaardering van de Tasomix put-optie verplichting
- Boekhoudkundige verwerking van acquisities

## Materialiteit

Op basis van onze professionele oordeelsvorming hebben wij de materialiteit voor de jaarrekening als geheel bepaald op EUR 7,5 miljoen (2023: EUR 7,5 miljoen). Voor de bepaling van de materialiteit wordt uitgegaan van de omzet als relevante benchmark. Wij houden ook rekening met afwijkingen en/of mogelijke afwijkingen die naar onze mening voor de gebruikers van de jaarrekening om kwalitatieve redenen materieel zijn.

Wij hebben met de Auditcommissie van de Ledenraad afgesproken dat wij tijdens onze controle geconstateerde afwijkingen boven de EUR 375.000 rapporteren aan hen alsmede kleinere afwijkingen die naar onze mening om kwalitatieve redenen relevant zijn.

## Reikwijdte van de groepscontrole

De belangrijkste activiteit van FromFarmers betreft het houden van een belang in ForFarmers N.V. welke aan het hoofd staat van de groepsonderdelen (hierna: 'Groep'). De financiële informatie van de Groep is opgenomen in de jaarrekening van FromFarmers.

Dit jaar hebben wij de herziene standaard voor groepscontroles toegepast in onze jaarrekeningcontrole. De herziene standaard benadrukt de rol en verantwoordelijkheden van de groepsaccountant. Ook bevat de herziene standaard nieuwe vereisten voor de identificatie en classificatie van de groepsonderdelen, de reikwijdte, en de opzet en uitvoering van controlewerkzaamheden binnen de Groep. Als gevolg hiervan bepalen wij de verkregen afdekking op een andere wijze, waardoor vergelijking met cijfers uit voorgaande perioden niet zinvol is.

Wij hebben gedurende onze controle risico-inschattingswerkzaamheden uitgevoerd om te bepalen voor welke van de groepsonderdelen er een mogelijk risico op afwijkingen van materieel belang voor de jaarrekening van de Groep bestaat. Om adequaat in te spelen op deze ingeschatte risico's, hebben we verdere controlewerkzaamheden gepland en uitgevoerd, hetzij op groepsonderdeelniveau hetzij op centraal niveau. Wij hebben 14 groepsonderdelen geïdentificeerd met een risico op een afwijking van materieel belang. Bij 12 van deze 14 groepsonderdelen hebben wij KPMG en niet-KPMG accountants van groepsonderdelen ingeschakeld. De overige groepsonderdelen hebben wij, als groepsaccountant, gecontroleerd.

Wij hebben de uitvoeringsmaterialiteit voor de groepsonderdelen vastgesteld op basis van de omvang en het risicoprofiel van de betreffende onderdelen.

Wij hebben gegevensgerichte werkzaamheden uitgevoerd voor 89% van de omzet van de Groep en 85% van de totale activa van de Groep. Op groepsniveau hebben wij het aggregatierisico in de overige financiële informatie beoordeeld en geconcludeerd dat de kans op een afwijking van materieel belang tot een aanvaardbaar laag niveau is teruggebracht.

Bij de aansturing van en het toezicht houden op onze accountants van groepsonderdelen hebben wij:

- risico-inschattingsbesprekingen met de accountants van groepsonderdelen gevoerd om hun input te verkrijgen voor het identificeren van aangelegenheden die relevant zijn voor de groepscontrole;
- instructies uitgevaardigd aan de accountants van de groepsonderdelen over de reikwijdte, aard en timing van hun werkzaamheden, en schriftelijke communicatie ontvangen over de resultaten van de door hen uitgevoerde werkzaamheden;
- persoonlijk en/of virtueel overleg gevoerd met accountants van groepsonderdelen om relevante ontwikkelingen te bespreken, hun werkzaamheden te doorgronden en te evalueren, en vergaderingen met het lokale management bijgewoond;
- de werkzaamheden uitgevoerd door drie accountants van groepsonderdelen geïnspecteerd en de geschiktheid van de uitgevoerde controlewerkzaamheden en de uit de verkregen controle-informatie getrokken conclusies geëvalueerd, evenals het verband tussen de gecommuniceerde bevindingen en de uitgevoerde werkzaamheden. Bij onze inspectie hebben wij ons voornamelijk gericht op de veronderstelde risico's van doorbreken van de interne beheersing door het bestuur en de opbrengstverantwoording'.

Wij zijn van mening dat de reikwijdte van onze groepscontrole een deugdelijke grondslag vormt voor ons oordeel. Door het uitvoeren van bovengenoemde werkzaamheden hebben wij voldoende en geschikte controle-informatie verkregen over de financiële informatie van de Groep om een oordeel te kunnen geven over de jaarrekening als geheel.

### Controleaanpak risico van fraude en het niet naleven van wet- en regelgeving

In het hoofdstuk "Risicomanagement" van het jaarverslag beschrijft het Bestuur de procedures ten aanzien van de risico's op fraude en niet-naleven van wet- en regelgeving.

In het kader van onze controle hebben wij inzicht verkregen in de Coöperatie en de bedrijfsomgeving, en van het risicomanagement van de Coöperatie met betrekking tot fraude en niet-naleving van wet- en regelgeving.

Onze werkzaamheden omvatten onder andere het evalueren van de gedragscode, de klokkenluidersregeling en het kennis nemen van het issueregister en de procedures van de Coöperatie bij het onderzoeken van aanwijzingen van mogelijke fraude en niet-naleving. Bovendien hebben wij inlichtingen ter zake ingewonnen bij het Bestuur, de Auditcommissie van de Ledenraad en bij andere relevante functies, zoals Interne Audit en Juridische Zaken en hebben wij correspondentie met toezichthoudende autoriteiten en relevante regelgevende instanties, zoals de Belasting- en arbodiensten, evenals juridische bevestigingsbrieven in onze controlewerkzaamheden betrokken.

Wij hebben elementen van onvoorspelbaarheid in onze controleaanpak opgenomen waaronder, het uitvragen van debiteurenconfirmaties en het beoordelen van de kapitalisatie van onderhoudskosten bij bepaalde groepsonderdelen, en wij hebben forensische specialisten in onze controle betrokken.

Op basis van onze risicoanalyse hebben wij de volgende gebieden geïdentificeerd die de meest waarschijnlijke oorzaak zouden kunnen zijn voor een materieel effect op de jaarrekening in geval van het niet-voldoen aan deze regelgeving: voedselveiligheid, omgevingsrecht en wetgeving inzake veiligheid en gezondheid.

In overeenstemming met het bovenstaande en met de controlestandaarden hebben wij de volgende risico's geïdentificeerd ten aanzien van fraude die relevant zijn voor onze controle, en hebben hierop als volgt ingespeeld:

## Doorbreken van interne beheersing door de Raad van Bestuur (een verondersteld risico)

### *Risico:*

- Het bestuur is in een unieke positie om fraude te plegen door de mogelijkheid het proces van financiële verslaggeving en resultaten te manipuleren door middel van het doorbreken van de interne beheersing die anderszins effectief lijken te werken.

### **Controleaanpak:**

- Wij hebben de opzet en de implementatie geëvalueerd van interne beheersingsmaatregelen die relevant zijn voor het mitigeren van de risico's op fraude, zoals beheersmaatregelen met betrekking tot journaalposten, inclusief de journaalposten die na de jaarafsluiting in de financiële administratie zijn verantwoord.
- Wij hebben een data-analyse uitgevoerd op journaalposten met een hoger risico gerelateerd aan omzet en kosten van grond- en hulpstoffen. Waar wij onverwachte journaalposten op basis van criteria met een verhoogd risico via onze data-analyse hebben geïdentificeerd, hebben wij deze transacties beoordeeld door toetsing aan de brondocumentatie.
- Wij hebben de juistheid vastgesteld van materiële journaalposten die na de jaarafsluiting in de financiële administratie zijn verantwoord door deze te toetsen aan brondocumentatie.
- Wij hebben de belangrijkste schattingen en veronderstellingen onderzocht op beïnvloeding door het Bestuur van de Coöperatie, onder meer door retrospectieve beoordelingen op de inschattingen van voorgaande jaren en/of gevoeligheidsanalyses. Dit omvatte onder andere de herwaardering van de Tasomix put-optie verplichting en de waardering van goodwill en vaste activa.
- Wij hebben de redelijkheid onderzocht van wijzigingen in de methoden en veronderstellingen die voorgaand jaar zijn gehanteerd bij het maken van schattingen.

## Omzetverantwoording (een verondersteld risico)

### *Risico:*

- Wij hebben een frauderisico met betrekking tot de omzetverantwoording geïdentificeerd. Dit veronderstelde risico omvat het inherente risico dat het Bestuur opzettelijk de opbrengst te hoog verantwoord omdat het Bestuur druk kan voelen om geplande resultaten voor het huidige jaar te behalen.
- Op basis van onze evaluatie van frauderisicofactoren hebben wij een frauderisico geïdentificeerd met betrekking tot het te hoog verantwoorden van opbrengsten, onder andere door het verwerken van niet routinematige onverwachte journaalposten en, bij bepaalde groepsonderdelen, frauduleuze boekhoudkundige verwerking van klant specifieke kortingen.

### *Controleaanpak:*

- Wij hebben de opzet en het bestaan van interne beheersmaatregelen met betrekking tot het omzetproces geëvalueerd, inclusief die met betrekking tot klant specifieke kortingen.
- Wij hebben data-analyse uitgevoerd op de omzetrekeningen om onverwachte journaalposten te identificeren die op omzetrekeningen zijn geboekt.
- Wij hebben onverwachte journaalposten getoetst die zijn geboekt in omzetrekeningen op basis van criteria met een verhoogd risico, onder andere door inspectie van de brondocumentatie om de zakelijke rationale te beoordelen en door de toetsing aan de brondocumentatie.
- Wij hebben vastgesteld of in het grootboek materiële boekingen na de jaarafsluiting op omzet gerelateerde grootboekrekeningen zijn geregistreerd.
- Wij hebben bij bepaalde groepsonderdelen detailwerkzaamheden uitgevoerd op omzettransacties met klant specifieke kortingen. Zo hebben wij bijvoorbeeld steekproefsgewijs de vastgelegde bedragen getoetst aan onderliggende documentatie.

Onze procedures ten aanzien van de geïdentificeerde risico's op fraude hebben niet geleid tot een aanvullend kernpunt van de controle. Wij hebben onze risico-inschatting en controleaanpak en resultaten gecommuniceerd aan het Bestuur en de Auditcommissie van de Ledenraad.



Onze controlewerkzaamheden leidden niet tot aanwijzingen en/of andere redelijke vermoedens van fraude en niet-naleven van wet- en regelgeving die van materieel belang zijn voor onze controle.

### Controleaanpak continuïteit

Het Bestuur heeft haar continuïteitsbeoordeling uitgevoerd en geen significante continuïteitsrisico's geïdentificeerd. Onze procedures om de continuïteitsbeoordeling van het Bestuur te beoordelen omvatten onder andere:

- overwegen of de continuïteitsrisicoanalyse door het Bestuur alle relevante informatie bevat waarvan wij als gevolg van de controle kennis hebben;
- analyse van de financiële positie van de Coöperatie per ultimo boekjaar en ten opzichte van voorgaand boekjaar op indicatoren die kunnen duiden op continuïteitsrisico's;
- het bevragen van het Bestuur over de belangrijkste veronderstellingen en uitgangspunten in de continuïteitsrisicoanalyse;
- inspectie van de financieringsovereenkomst op voorwaarden die tot significante continuïteitsrisico's kunnen leiden, waaronder de looptijd en eventuele convenanten;
- analyseren of de ruimte in de financieringsovereenkomst opgenomen ratio's voldoende is en geen aanleiding geeft tot een risico op het doorbreken van convenanten in deze overeenkomst.

De resultaten van onze risicobeoordelingsprocedures hebben geen aanleiding gegeven om aanvullende controlewerkzaamheden op de continuïteitsbeoordeling uit te voeren.

### De kernpunten van onze controle

In de kernpunten van onze controle beschrijven wij zaken die naar ons professionele oordeel het belangrijkste waren tijdens onze controle van de jaarrekening. De kernpunten van onze controle hebben wij met de Auditcommissie van de Ledenraad gecommuniceerd, maar vormen geen volledige weergave van alles wat is besproken.

Vergeleken met vorig jaar is het kernpunt Waardering van vaste activa in het Verenigd Koninkrijk niet opgenomen, aangezien er geen aanwijzing voor waardevermindering is geïdentificeerd voor de vaste activa in het Verenigd Koninkrijk. Bovendien is, vergeleken

met vorig jaar, het kernpunt met betrekking tot de boekhoudkundige verwerking van acquisities toegevoegd.

### Herwaardering van de Tasomix put-optie verplichting

#### Omschrijving

Als onderdeel van de boekhoudkundige verwerking van de overname van Tasomix in 2018 heeft de Coöperatie een put-optie verplichting opgenomen voor de resterende 40% van de aandelen van Tasomix van EUR 30,0 miljoen op acquisitiedatum.

De Coöperatie moet deze verplichting aan het einde van elke verslaggevingsperiode herwaarderen tegen de reële waarde. De herwaardering van deze verplichting is voor onze controle van belang vanwege de hieraan ten grondslag liggende veronderstellingen en aannames die worden beïnvloed door de verwachte EBITDA, de verwachte netto schuld van Tasomix, de disconteringsvoet en de uitoefendatum.

De herwaardering naar de reële waarde in 2024 resulteerde in een aanpassing met een netto-effect van EUR 9,2 miljoen (stijging). Per 31 december 2024 bedraagt de verplichting voor de putoptie EUR 36,9 miljoen. De aanpassing is opgenomen in de netto financieringskosten in de winst-en-verliesrekening en is toegelicht in de noten 12, 17 en 30 van de jaarrekening.

#### Onze aanpak

Wij hebben de opzet en bestaan van de interne beheersingsmaatregelen met betrekking tot de waardering van de put-optieverplichting geëvalueerd. Wij hebben het toegepaste model en de belangrijkste veronderstellingen van het Bestuur in de waardering van de reële waarde van de put-optieverplichting gevalideerd, onder andere door een retrospectieve beoordeling uit te voeren, het inschakelen van een specialist bij het toetsen van de disconteringsvoet, door de consistentie te verifiëren met de gegevens opgenomen in het laatste middellange termijnplan welke is opgesteld door het management voor Polen en door de gebruikte gegevens te vergelijken met externe en historische gegevens, zoals externe marktgroeiervwachtingen en door de gevoeligheden in het waarderingsmodel van de Coöperatie te analyseren.

Wij hebben de toereikendheid beoordeeld van de toelichtingen in de noten 12, 17 en 30 van de jaarrekening 2024.

#### *Onze observatie*

Wij zijn van mening dat de belangrijkste veronderstellingen en schattingen van het Bestuur voor de bepaling van de put-optie verplichting binnen een redelijke bandbreedte liggen.

We zijn van mening dat de toelichtingen in de noten 12, 17 en 30 van de jaarrekening adequaat zijn.

### **Boekhoudkundige verwerking van acquisities**

#### *Omschrijving*

Op 3 januari 2024 verkreeg de Coöperatie via haar deelneming Tasomix sp. z o.o. alle aandelen in Piast Pasze sp. z o.o. en consolideert Piast Pasze sp. z o.o. volledig vanaf die datum. Daarnaast verkreeg de Coöperatie op 2 september 2024 100% van de aandelen in Van Triest Veevoerders B.V. en consolideert Van Triest Veevoerders B.V. volledig vanaf die datum. Beide overnames worden vermeld in noot 6 van de jaarrekening 2024.

De boekhoudkundige verwerking van acquisities vereist dat het Bestuur schattingen maakt om de reële waarde van identificeerbare activa en passiva te bepalen.

De overname van Van Triest was significant voor onze controle vanwege de aard en omvang van de geïdentificeerde immateriële vaste activa.

#### *Onze aanpak*

Wij hebben onder andere de opzet en bestaan van de interne beheersingsmaatregelen met betrekking tot de bepaling van de aankooprijallocatie geëvalueerd. Daarnaast hebben wij de koopovereenkomst gelezen, de boekhoudkundige overwegingen onderzocht, de betaalde koopsom beoordeeld en betalingen aangesloten op bankafschriften.

Wij hebben de identificatie en waardering van de identificeerbare activa en verplichtingen beoordeeld, inclusief eventuele reële waarde correcties, en significante waarderingsaandelen, zoals de verwachte kasstromen en de gehanteerde ratio klantenverlies, geëvalueerd en kritisch beoordeeld. Hierbij hebben wij een waarderingspecialist aan ons team toegevoegd om te assisteren bij de controle van de identificatie en waardering van de overgenomen activa en verplichtingen.

Wij hebben de toereikendheid van de toelichting in noot 6 van de jaarrekening 2024 beoordeeld.

#### *Onze observatie*

Wij zijn van mening dat de belangrijkste veronderstellingen en schattingen van het Bestuur voor de bepaling van de reële waarde van de aangekochte activa en verplichtingen binnen een redelijke bandbreedte liggen.

Wij zijn van mening dat de toelichting in noot 6 van de jaarrekening adequaat is.

## Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van Titel 9 Boek 2 BW is vereist voor het jaarverslag en de overige gegevens.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in Titel 9 Boek 2 BW en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben een mindere diepgang dan onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het Bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder de informatie die op grond van Titel 9 Boek 2 BW is vereist.

## Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

### Verantwoordelijkheden van het Bestuur en de Auditcommissie van de Ledenraad voor de jaarrekening

Het Bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en het getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met EU-IFRS en met Titel 9 Boek 2 BW. In dit kader is het Bestuur verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het Bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude. Daarbij is het Bestuur, onder toezicht van de Auditcommissie van de Ledenraad, verantwoordelijk voor het voorkomen en ontdekken van fraude en de niet naleving van wet- en regelgeving en het nemen van maatregelen om de gevolgen, voor zover mogelijk, ongedaan te maken en herhaling te voorkomen.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het Bestuur afwegen of de Coöperatie in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het Bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het Bestuur het voornemen heeft om de Coöperatie te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het Bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de Coöperatie haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De Auditcommissie van de Ledenraad is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de Coöperatie.

## Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze doelstelling is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Een verdere beschrijving van onze verantwoordelijkheden ten aanzien van de controle van de jaarrekening is opgenomen in de bijlage bij deze controleverklaring. Deze beschrijving vormt onderdeel van onze controleverklaring.

Enschede, 19 februari 2025

### **KPMG Accountants N.V.**

T.C. van Driel RA

*Bijlage: Beschrijving van onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening*

## Bijlage

### Beschrijving van onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen.

Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de Coöperatie;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het Bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het Bestuur gehanteerde continuïteits-veronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de Coöperatie haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat de Coöperatie haar continuïteit niet langer kan handhaven;

- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Wij zijn verantwoordelijk voor het plannen en uitvoeren van de groepscontrole om voldoende en geschikte controle-informatie te verkrijgen met betrekking tot de financiële informatie van de entiteiten of bedrijfsonderdelen binnen de Groep als basis voor het vormen van een oordeel over de jaarrekening. Tevens zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de beoordeling van de controlewerkzaamheden die in het kader van de groepscontrole zijn uitgevoerd. Wij dragen de volledige verantwoordelijkheid voor onze controleverklaring.

Wij communiceren met de Auditcommissie van de Ledenraad onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Wij bepalen de kernpunten van onze controle van de jaarrekening op basis van alle zaken die wij met de Auditcommissie van de Ledenraad hebben besproken. Wij beschrijven deze kernpunten in onze controleverklaring, tenzij dit is verboden door wet- of regelgeving of in buitengewoon zeldzame omstandigheden wanneer het niet vermelden in het belang van het maatschappelijk verkeer is.

# Begrippenlijst

<b>Additieven</b>	Ingrediënten die aan het voer worden toegevoegd om het product te verbeteren. Bijvoorbeeld ten aanzien van houdbaarheid, smaak, geur of voederwaarde.
<b>AMR</b>	Antimicrobiële resistentie.
<b>AMX</b>	AMX Index (afgeleid van Amsterdam Mid Cap Index) is een effectenbeurs index samengesteld uit Nederlandse ondernemingen, in omvang gerangschikt tussen 26 - 50, die handelen op de Amsterdamse Effectenbeurs Euronext.
<b>AScX Index</b>	De AScX Index (afgeleid van Amsterdam Small Cap Index) is een effectenbeurs index samengesteld uit Nederlandse ondernemingen, in omvang gerangschikt tussen de 51 - 75, die handelen op de Amsterdamse Effectenbeurs Euronext.
<b>Autonoom</b>	Is exclusief vertaalslag valuta-effect en het netto-effect van acquisities en desinvesteringen.
<b>Beter Leven concept</b>	Keurmerk - ontwikkeld door de Dierenbescherming in Nederland - voor producten die met extra aandacht voor dierenwelzijn geproduceerd zijn. Het aantal sterren (1, 2 of 3) geeft de zwaarte van de kwaliteitseisen aan.
<b>Groep</b>	Coöperatie FromFarmers U.A. tezamen met de rechtspersonen of vennootschappen waarmee de Coöperatie organisatorisch is verbonden in een economische eenheid als bedoeld in artikel 2:24b BW.

## Colofon

ForFarmers N.V.  
Kwinkweerd 12  
7241 CW Lochem, Nederland

Tel.: +31 (0)573 28 88 00

Fax: +31 (0)573 28 88 99

Mail: [info@forfarmers.eu](mailto:info@forfarmers.eu)

## Toekomstgerichte uitspraken

Dit document bevat mogelijk toekomstgerichte uitspraken die niet verwijzen naar historische feiten maar naar verwachtingen van de raad van bestuur op basis van huidige inzichten en veronderstellingen die onderhevig zijn aan bekende en onbekende risico's en onzekerheden waardoor de feitelijke resultaten, presentaties of gebeurtenissen aanzienlijk kunnen verschillen van de uitspraken in dit jaarverslag. Veel van deze risico's en onzekerheden houden verband met factoren waar ForFarmers geen controle over heeft en/of die zij niet nauwkeurig kan inschatten, zoals bijvoorbeeld het effect van algemene economische of politieke omstandigheden, prijsontwikkelingen en de beschikbaarheid van grondstoffen, dierziektes of schommelingen in rentevoeten en valutakoersen. ForFarmers aanvaardt geen enkele verplichting tot of verantwoordelijkheid voor het bijwerken van de toekomstgerichte uitspraken die in dit document zijn opgenomen, ongeacht of deze verband houden met nieuwe informatie, toekomstige gebeurtenissen of anderszins, tenzij ForFarmers hiertoe wettelijk verplicht is.

## Externe markt data

Verklaringen in dit jaarverslag met betrekking tot het marktaandeel, waaronder de concurrentiepositie van de groep, zijn gebaseerd op externe bronnen zoals overheidsrapporten en -statistieken, onderzoeksrapporten van banken en gespecialiseerde onderzoeksinstituten, gecombineerd met management inschattingen.

