

## Remuneratiebeleid

De Raad van Commissarissen stelt, op advies van de remuneratiecommissie, het remuneratiebeleid voor het bestuur (hierna: "het bestuur") van de vennootschap op. Het begrip "bestuur" omvat in dit remuneratiebeleid uitsluitend de wettelijke bestuurders en niet de personen die als directeur worden aangeduid (de "niet-statutaire directieleden") maar geen wettelijke bestuurder zijn. Het remuneratiebeleid voor het bestuur en wijzigingen op dit beleid wordt door de algemene vergadering van ForFarmers N.V. (hierna: ForFarmers" of de "vennootschap") vastgesteld. Binnen het vastgestelde remuneratiebeleid stelt de Raad van Commissarissen, wederom op advies van de remuneratiecommissie, de remuneratie van de individuele leden van het bestuur vast. Het reglement van de remuneratiecommissie is gepubliceerd op de website van ForFarmers.

### ***Uitgangspunten***

Voorafgaand aan het opstellen van dit remuneratiebeleid heeft de Raad van Commissarissen de aspecten in overweging genomen (voor zover deze op ForFarmers van toepassing zijn) zoals geformuleerd in best practice bepaling 3.1.2 van de Nederlandse Corporate Governance Code 2016 (hierna: "de Code").

Het remuneratiebeleid is erop gericht gekwalificeerde personen aan te trekken, te behouden en te motiveren om de doelstellingen van ForFarmers te realiseren. Hierbij spelen ervaring met (internationale) activiteiten zoals bij ForFarmers en de benodigde managementkwaliteiten een belangrijke rol. Het beleid is er voorts op gericht om hooggekwalificeerde functionarissen, ook uit andere bedrijfstakken, voor een positie bij ForFarmers te interesseren en te behouden. Bij de vaststelling van het variabele deel van de remuneratie worden onder meer de resultatenontwikkeling evenals andere voor de vennootschap relevante ontwikkelingen, waaronder niet-financiële indicatoren die relevant zijn voor de lange termijn doelstellingen van de vennootschap, in ogenschouw genomen, een en ander met inachtneming van de risico's die variabele beloning voor de vennootschap kan meebrengen. Voorts wordt de hoogte en de structuur van de beloning van bestuurders beoordeeld door middel van uitgevoerde scenarioanalyses. De beloningsverhoudingen binnen de vennootschap worden hierbij ook betrokken.

Het remuneratiepakket wordt vergeleken met dat van een aantal ondernemingen met vergelijkbare omvang, complexiteit, belang en resultaat; de zogenaamde referentiegroep. De referentiegroep bestaat uit de ondernemingen die op de nummers 15 tot 25 van de AMX (mid cap index) staan en de ondernemingen die op de nummers 1 tot 10 van de AScX (small cap index) voorkomen. De Raad van Commissarissen heeft, in het geval van ontwikkelingen in deze referentiegroep daar aanleiding voor geven, de bevoegdheid aanpassingen aan te brengen met het oogmerk de groep relevant te houden in het kader van dit remuneratiebeleid.

Bij de vaststelling van het vaste basissalaris zal de mediaan van de referentiegroep als leidraad worden genomen. Hierbij wordt gebruik gemaakt van de uitkomsten van een onderzoek dat een onafhankelijk organisatie adviesbureau uitvoert. De Raad van Commissarissen zal het remuneratiepakket éénmaal in de drie jaar door een bureau laten toetsen om zich ervan te verzekeren dat het pakket voldoet aan de uitgangspunten van het remuneratiebeleid. In de tussenliggende jaren kan het vaste basissalaris worden aangepast, onder andere, op basis van inflatie, zulks volledig ter discretie aan de Raad van Commissarissen. Het bestuur ontvangt een

beloning die bestaat uit een vast en een variabel deel. Het variabele deel kent zowel een korte termijn als een lange termijn element. Voor het variabele deel worden jaarlijks door de Raad van Commissarissen financiële en niet-financiële targets bepaald. Het remuneratiebeleid zal regelmatig worden getoetst; wijzigingen in het beleid zullen ter vaststelling aan de algemene vergadering van aandeelhouders worden voorgelegd.

### **Remuneratiepakket**

De totale remuneratie van de leden van het bestuur van ForFarmers bestaat uit een basissalaris, een korte termijn performance bonus, een lange termijn performance bonus, pensioen en overige secundaire arbeidsvoorwaarden<sup>1</sup>. Leden van het bestuur hebben voorts de mogelijkheid om deel te nemen aan een aandelenparticipatieprogramma voor het senior management van ForFarmers. Aan het bestuur worden geen (certificaten van) aandelen en/of rechten (opties) op (certificaten van) aandelen als onderdeel van hun beloning toegekend. De vennootschap kent geen regeling die is gerelateerd aan een change of control van de vennootschap.

Voorafgaand aan de vaststelling van de beloning van individuele bestuurders analyseert de Raad van Commissarissen van ForFarmers op basis van een voorstel van de remuneratiecommissie de aspecten, bedoeld in best practice bepaling 3.1.2 van de Code. Bij het formuleren van het voorstel voor de beloningen van bestuurders neemt de remuneratiecommissie kennis van de visie van de individuele bestuurders met betrekking tot de hoogte en structuur van hun eigen beloning.

### **Vast basissalaris**

De aanpassing van het basissalaris door de Raad van Commissarissen, op advies van de remuneratiecommissie, vindt als regel per 1 januari plaats. Hierbij worden onder andere inflatie (ten opzichte van het vorige jaar), de beloningsverhoudingen binnen de vennootschap en, éénmaal in de drie jaar, de uitkomsten van het onderzoek dat wordt uitgevoerd door een onafhankelijk organisatie adviesbureau in ogenschouw genomen. Eventuele aanpassing van het basissalaris is volledig ter discretie aan de Raad van Commissarissen.

### **Performance bonussen**

Ieder lid van het bestuur komt in aanmerking voor een korte- en/of lange termijn performance bonus, waarvan de hoogte afhankelijk is van het realiseren van vooraf tussen de Raad van Commissarissen en het bestuur afgesproken doelstellingen, die de uitvoering van de strategische agenda van ForFarmers ondersteunen en gericht zijn op lange termijn waardecreatie, met een verantwoorde balans tussen een focus op de korte termijn en een focus op de lange termijn. De vaststelling van de hoogte van de gerealiseerde variabele beloning vindt plaats door de Raad van Commissarissen op advies van de remuneratiecommissie.

De externe accountant van de vennootschap beoordeelt de berekeningen met betrekking tot de realisatie van de financiële targets van het korte- en lange termijn beloningsplan.

### **Korte termijn performance bonus**

De korte termijn performance bonus als percentage van het vaste basissalaris bij het bereiken of overtreffen van alle doelstellingen, bedraagt voor:

- de CEO 60% en maximaal 72%; en
- voor ieder van de overige leden van het bestuur 40% en maximaal 48%.

Voor de voorgaande percentages geldt dat het maximum steeds 120% is ten opzichte van het percentage bij het bereiken van de doelstelling (ook al is deze voor meer dan 110% gerealiseerd). Als

---

<sup>1</sup> Daarnaast ontvangt de huidige CEO, ter compensatie van opgebouwde rechten bij zijn vorige werkgever, een vaste korte termijn bonus van € 100.000 per jaar gedurende de looptijd van zijn huidige contract die moet worden aangewend voor de aankoop van (certificaten van) aandelen ForFarmers via het senior medewerkersparticipatieplan of anderszins.

de prestaties onder de 90% van een afgesproken doelstelling blijven, zal voor die doelstelling geen bonus worden uitbetaald. De maximale bonus voor een doelstelling zal worden uitbetaald als de prestaties uitkomen op tenminste 110% van de afgesproken doelstelling. Bij prestaties tussen de 90% en 110% van de afgesproken doelstelling wordt de bonus steeds proportioneel toegekend. Indien voor geen van de afgesproken doelstellingen 90% van de target wordt gerealiseerd wordt 0% bonus uitgekeerd. De doelstellingen voor de korte termijn performance bonus bestaan voor 60% tot 70% uit financiële targets en voor 30% tot 40% uit kwalitatieve targets (zulks zoals bepaald naar het oordeel van de Raad van Commissarissen). De Raad van Commissarissen heeft de mogelijkheid om met betrekking tot de realisatie van een of meer doelstellingen, percentages tussen de 80% en 120% te hanteren in plaats van de genoemde percentages tussen de 90% en 110%.

De korte termijn performance bonus bestaat uit een jaarlijkse vergoeding in contanten en wordt uitbetaald in het volgende jaar, direct nadat de jaarrekening in de jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders in dat jaar is vastgesteld.

### ***Lange termijn performance bonus***

In het remuneratiebeleid is voor leden van het bestuur voorts plaats ingeruimd voor een remuneratie die verbetering op de lange termijn belooft.

De hoogte van de lange termijn performance bonus is afhankelijk van de mate waarin de te leveren prestaties over een periode van drie jaar zijn bereikt. De te leveren prestaties zijn gericht op lange termijn waardecreatie en kunnen financiële targets betreffen, zoals de ontwikkeling van de winst per aandeel na belasting, de waardeontwikkeling van het aandeel (TSR, Total Shareholder Return\*) ten opzichte van de referentiegroep en/of rendement op gemiddeld geïnvesteerd kapitaal (ROACE, Return On Average Capital Employed) en kwalitatieve targets, zoals de realisatie van de strategie en/of duurzaamheidsdoelstellingen van de onderneming. De te leveren prestaties worden door de Raad van Commissarissen vastgesteld op advies van de remuneratiecommissie. Als de prestatie voor een onderdeel onder de 90% van de afgesproken doelstelling blijft, zal voor dat onderdeel geen bonus worden uitbetaald. De maximale bonus voor een doelstelling zal worden uitbetaald als de realisatie van deze doelstelling uitkomt op tenminste 110% van de afgesproken doelstelling. Bij prestaties tussen de 90% en 110% van de afgesproken doelstelling wordt de bonus steeds proportioneel toegekend. Indien voor geen van de doelstellingen 90% van de target wordt gerealiseerd bedraagt de bonus 0%. De doelstellingen voor de lange termijn performance bonus bestaan voor 60% tot 70% uit financiële targets en voor 30% tot 40% uit kwalitatieve targets (zulks zoals bepaald naar het oordeel van de Raad van Commissarissen). De Raad van Commissarissen heeft de mogelijkheid om met betrekking tot de realisatie van een of meer doelstellingen, percentages tussen de 80% en 120% te hanteren in plaats van de genoemde percentages tussen de 90% en 110%.

De lange termijn performance bonus als percentage van het vaste basis jaarsalaris bij het bereiken of overtreffen van alle doelstellingen, bedraagt voor:

- de CEO 60% en maximaal 72%; en
- voor ieder van de overige leden van het bestuur 40% en maximaal 48%.

Hierbij wordt het vaste basis jaarsalaris gehanteerd zoals dat geldt op 1 januari van het eerste jaar van de hiervoor bedoelde periode van drie jaar. Voor de voorgaande percentages geldt dat het maximum steeds 120% is ten opzichte van het percentage bij het bereiken van de doelstelling (ook al is deze voor meer dan 110% gerealiseerd).

De lange termijn performance bonus bestaat uit een vergoeding in contanten en wordt uitbetaald aan het einde van de hiervoor bedoelde periode van drie jaar, direct nadat de jaarrekening in de jaarlijkse algemene vergadering van aandeelhouders in het jaar na het einde van die periode is vastgesteld.

### \*Total Shareholder Return

TSR wordt gemeten door het totale aandeelhoudersrendement (koersontwikkeling plus dividenden) van het aandeel ForFarmers over een periode van drie boekjaren te bepalen. De berekening wordt gebaseerd op basis van de gemiddelde koers in de drie maanden voor het begin van de prestatieperiode en de drie maanden aan het einde van de prestatieperiode. Vervolgens wordt dit totale aandeelhoudersrendement vergeleken met de referentiegroep. Afhankelijk van de positionering op totaal aandeelhoudersrendement binnen deze referentiegroep, volgt een eventuele toekenning in contanten van een lange termijn performance bonus.

Het percentage van de lange termijn performance bonus dat wordt toegekend op basis van TSR wordt bepaald aan de hand van de positie die ForFarmers inneemt binnen de referentiegroep aan de hand van een schaal die wordt vastgesteld door de Raad van Commissarissen. De berekeningen in het kader van de TSR doelstelling worden uitgevoerd door een onafhankelijke consultant.

### ***Aandelenparticipatieprogramma***

De leden van het bestuur worden in beginsel jaarlijks uitgenodigd om deel te nemen aan een medewerkersparticipatieplan voor senior management. Deelnemers aan dit plan mogen jaarlijks (certificaten van) aandelen kopen voor een bedrag dat niet hoger is dan het maximale brutobedrag van de korte termijn bonus waarvoor zij op grond van hun contract in aanmerking (kunnen) komen (ongeacht of deze bonus in enig jaar daadwerkelijk wordt toegekend of uitbetaald). Voor (certificaten van) aandelen die worden verkregen in het kader van voormeld medewerkersparticipatieplan geldt een lock-up periode van vijf jaar en een korting van 20% op de reguliere verkrijgingsprijs die wordt verleend in de vorm van toekenning van aanvullende (certificaten van) aandelen.

Aan leden van het bestuur worden geen (certificaten van) aandelen en/of rechten op (certificaten van) aandelen als onderdeel van hun beloning toegekend. Deelname aan het medewerkersparticipatieplan is ter discretie aan iedere individuele bestuurder. De uitvoering van – en/of deelname aan het medewerkersparticipatieplan in enig jaar, geeft geen recht aan leden van het bestuur op uitvoering van – en/of deelname aan het plan in een opvolgend jaar. De Raad van Commissarissen stelt ieder jaar vast of het medewerkersparticipatieplan kan worden uitgevoerd.

### ***Aandelenbezit bestuur***

ForFarmers streeft ernaar dat bestuurders (certificaten van) aandelen in ForFarmers houden voor een bedrag tenminste gelijk aan tweemaal hun bruto vaste jaarsalaris. Voor zover leden van het bestuur niet voor een bedrag tenminste gelijk aan twee keer hun vaste bruto basissalaris hebben aangewend voor het verkrijgen van (certificaten van) aandelen in ForFarmers, streven zij ernaar om dit binnen een periode van vier jaar alsnog te doen door deelname aan het medewerkersparticipatieplan.

### ***Clawback***

De Raad van Commissarissen is bevoegd de hoogte van het niet vaste deel van de remuneratie van bestuurders waarvan de toekenning geheel of gedeeltelijk afhankelijk is gesteld van het bereiken van bepaalde doelen of van het zich voordoen van bepaalde omstandigheden, aan te passen tot een passende hoogte indien uitkering ervan naar maatstaven van redelijkheid en billijkheid onaanvaardbaar zou zijn. Voorts is de vennootschap (daartoe vertegenwoordigd door de Raad van Commissarissen of een daartoe door de algemene vergadering van aandeelhouders aangewezen persoon) bevoegd toegekende bonussen geheel of gedeeltelijk terug te vorderen voor zover de uitkering heeft plaatsgevonden op basis van onjuiste informatie over het bereiken van de aan de bonus ten grondslag liggende doelen of over de omstandigheden waarvan de bonus afhankelijk was gesteld. Een en ander is ook in de overeenkomsten met de leden van het bestuur en de niet-statutaire directieleden opgenomen.

### ***Pensioen***

Leden van het bestuur ontvangen als bijdrage in de pensioenpremie een bedrag van maximaal 20% van hun vaste salaris. Dit bedrag wordt mede bepaald door een actuariële berekening waarbij rekening wordt gehouden met de leeftijd van het betreffende bestuurslid. Met dit beschikbare premiepensioen plan wordt beoogd om jaarlijks een pensioenrecht op te bouwen.

De CEO ontvangt op dit moment een vaste vergoeding voor de opbouw van een eigen pensioenvoorziening van 20% van het vaste salaris. Voor de overige personen die op dit moment deel uitmaken van het bestuur geldt de volgende overgangsregeling.

### ***Pensioen overgangsregeling***

Voor de personen die op dit moment deel uitmaken van het bestuur, niet zijnde de CEO, geldt tot het wettelijk maximaal toegestane basis jaarsalaris (zoals dat jaarlijks van overheidswege wordt bepaald) de collectieve pensioenregeling inclusief excedentregeling van ForFarmers op basis van beschikbare premie en een eigen bijdrage van de deelnemers. Boven het wettelijk maximaal toegestane basis jaarsalaris ontvangen zij een vergoeding voor de opbouw van een eigen pensioenvoorziening. De premie is vergelijkbaar met het bedrag aan pensioenpremie dat werd betaald voordat de maximale grens werd ingevoerd. Deze overgangsregeling komt te vervallen zodra de personen waarvoor deze regeling geldt, geen deel meer uitmaken van het bestuur van ForFarmers of ermee instemmen dat de regeling geldt zoals verwoord in de vorige paragraaf (pensioen).

### ***Overige secundaire arbeidsvoorwaarden***

ForFarmers heeft voor de leden van het bestuur een pakket aan secundaire arbeidsvoorwaarden. Hieronder vallen onder meer regelingen met betrekking tot zorgverzekering en arbeidsongeschiktheid, een ongevallenzekeringsverzekering, een autoregeling, een bestuurdersaansprakelijkheidsverzekering en een onkostenregeling. ForFarmers verstrekt geen leningen, garanties en soortgelijke voordelen aan bestuursleden.

### ***Ontslagvergoeding***

Het huidige contract met de CEO is aangegaan voor een periode tot aan de jaarlijkse algemene vergadering van aandeelhouders in 2018. Indien het contract met de CEO door de onderneming wordt beëindigd, wordt hij doorbetaald tot het einde van de contractduur. De contracten met de overige leden van het bestuur zijn contracten voor bepaalde tijd conform de maximale benoemingstermijn zoals die is opgenomen in de Code. Contracten met bestuurders worden in beginsel aangegaan voor een periode van vier jaar en daarin zal worden opgenomen dat bij tussentijdse opzegging door de onderneming maximaal eenmaal het vaste jaarsalaris zal worden uitbetaald. In het geval dat een bestuurder na vier jaar niet voor herbenoeming in aanmerking komt, wordt eveneens maximaal eenmaal het vaste jaarsalaris als ontslagvergoeding toegekend. Een ontslagvergoeding wordt niet uitgekeerd wanneer de overeenkomst voortijdig wordt beëindigd op initiatief van de bestuurder of wanneer de bestuurder ernstig verwijtbaar dan wel nalatig heeft gehandeld. De Raad van Commissarissen is bovendien gerechtigd voormelde vergoeding niet toe te kennen of op een lager bedrag te bepalen, indien de Raad van Commissarissen van oordeel is dat de reden van het ontslag de toekenning van een vergoeding van een vast jaarsalaris naar maatstaven van redelijkheid en billijkheid onaanvaardbaar zou zijn. De ontslagvergoeding wordt uitbetaald onmiddellijk na de beëindiging van het contract.

### ***Niet-statutaire directieleden en overige medewerkers***

Voor de goede orde zij opgemerkt dat de remuneratie van de niet-statutaire directieleden wordt vastgesteld door de CEO binnen het van toepassing zijnde, en door de Raad van Commissarissen goedgekeurde, loonebouw van ForFarmers en na voorafgaande consultatie van de Raad van

Commissarissen. De remuneratie van de niet-statutaire directieleden en overige medewerkers geschiedt binnen de kaders van dit beloningsbeleid.

Vastgesteld door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 26 april 2017.