

# THIS IS F&N

Fraser and Neave, Limited (“F&N” or the “Group”) originated more than a century ago from the spirited decisions of two enterprising young men, John Fraser and David Neave, who diversified from their printing business to pioneer the aerated water business in Southeast Asia (“SEA”) in 1883.

The entrepreneurial spirit, embodied by our founders, remains in today’s F&N. As a soft drink company, F&N seized the opportunity and ventured into the beer brewing business in 1931 in partnership with The Heineken Company and built a very successful beer empire in Asia Pacific – through its joint venture company, Asia Pacific Breweries Limited (“APB”). In 1959, it entered the Dairies business by forming a canned milk joint venture with Beatrice Foods of Chicago, and in 2006, it acquired Nestle’s liquid canned milk business in Thailand, Malaysia, Singapore and Brunei, and accelerated its growth in the dairy business. Today, F&N is the largest canned milk producer in SEA. In 1985, the Group diversified into the real estate business. Starting with the redevelopment of its soft drinks and brewery sites in Singapore, F&N soon grew its property arm – Frasers Centrepoint Limited (“FCL”, now known as Frasers Property Limited) to become one of the leading property companies in Singapore with multi-national businesses in residential, hospitality, retail, commercial and industrial properties.

In 2012, F&N divested its equity stake in APB, unlocking substantial value and distributing \$4.7 billion to shareholders. In 2014, the Group further enhanced shareholder value by demerging FCL, transferring \$6.2 billion in net asset value through a listing on the Singapore Stock Exchange.

Today, F&N is a leading Southeast Asian consumer group focused on Food and Beverages (“F&B”), and a long-established Publishing and Printing (“P&P”) business. Listed on the Singapore Exchange, the Group operates across Asia and the Americas with a strong portfolio of established brands built on quality and innovation.

The F&B business spans soft drinks, dairy, beer, and packaged food, led by brands like 100PLUS, F&N MAGNOLIA, F&N NUTRIWELL and TEAPOT. The P&P business includes education solutions through Marshall Cavendish and sustainable packaging solutions via Green Lab.

Present in 12 countries with over 7,200 employees, F&N continues to shape consumer experiences, drive sustainable growth, and deliver long-term value across its markets.



## Food & Beverages

- Non-Alcoholic Beverages
- Beer

## Publishing & Printing

- Publishing
- Print
- Retail
- Distribution

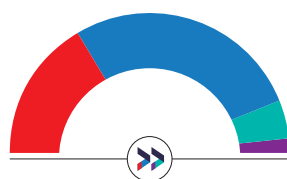
## Others

- Packaged Food

## Contribution by Segment

### Revenue

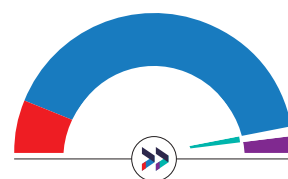
**\$2,323m**



• Beverages	33%
• Dairies	55%
• Publishing & Printing	9%
• Others	3%

### Profit Before Interest & Taxation

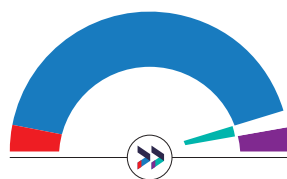
**\$308m**



• Beverages	13%
• Dairies	85%
• Publishing & Printing	-2%
• Others	4%

### Attributable Profit Before Fair Value Adjustment & Exceptional Items

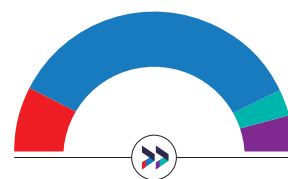
**\$150m**



• Beverages	7%
• Dairies	91%
• Publishing & Printing	-4%
• Others	6%

### Total Assets

**\$5,034m**



• Beverages	15%
• Dairies	71%
• Publishing & Printing	6%
• Others	8%



Singapore	
Revenue	\$407m
PBIT	(\$4m)
APBFE	\$4m
Total Assets	\$502m
<div><div>●</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div></div>	

Malaysia	
Revenue	\$917m
PBIT	\$84m
APBFE	\$22m
Total Assets	\$1,410m
<div><div>●</div><div>●</div><div>●</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div><div>■</div>&lt;</div>	

#### Manufacturing Plants

● Dairies ● Soft Drinks ● Beer ● Packaged Food ● Publishing & Printing

#### Offices

■ Dairies ■ Soft Drinks ■ Beer ■ Packaged Food ■ Publishing & Printing

#### Note:

<sup>1</sup> Through F&N's 20.4% investment in Vinamilk



**OUR GLOBAL VALUES SERVE AS A COMPASS FOR OUR ACTIONS AND DESCRIBE HOW WE BEHAVE IN OUR ORGANISATION**



#### Collaboration

We leverage our inherent strengths and diversity to create synergies and commit to team goals



#### Creating Value

We are passionate about applying new ideas and grasping opportunities to make a positive impact on our organisation and the world



#### Caring for Stakeholders

We embrace our stakeholders' perspectives with good intentions and right mindsets to create long-term, sustainable partnerships