



Algemene Vergadering van Aandeelhouders

Schiphol, 23 april 2008



Belangrijke financiële gegevens 2007

- Autonome omzetgroei 4,8%, tweede halfjaar 7,9%
- EBITA € 154 mln; geringe daling (+ 4% bij constante valutakoersen)
- Toename van de gerealiseerde 3S besparingen met € 36 mln tot € 98 mln, € 13 M hoger dan voorzien over periode 2005-2007
- Impact bijzondere posten € <88> mln, waarvan € <72> mln als gevolg van afboekingen bij PURAC
- Vrije kasstroom voortgezette bedrijfsactiviteiten gestegen naar € 175 mln (2006 € 158 mln)
- Aandeleninkoopprogramma en dividenduitkering: totaal € 153 mln
- Winst per aandeel gestegen van € 1,47 naar € 3,06
- Voorstel tot verhoging dividend met 10% naar € 0,88 per aandeel

EBITA van voortgezette bedrijfsactiviteiten en voor bijzondere posten



2

Strategische acties 2005 – 2008:

- Creëer een efficiënte en effectieve organisatie (3-S)
- Optimaal inrichten van de organisatie voor autonome groei
- Het investeren in en desinvesteren van organisatieonderdelen om de marktposities te optimaliseren



3

Creëer een efficiënte en effectieve organisatie (3-S)

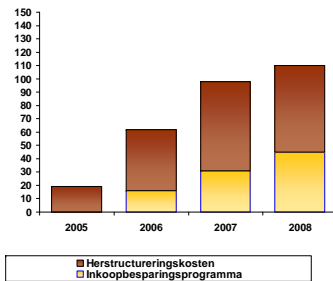
- Strategische acties besparing € 110 mln
 - Herstructureren productie
 - Afbouwen overhead structuren
 - Professionalisering Inkoop
- Resultaten strategische periode 2005 - 2008
 - Sluiting 12 fabrieken
 - Afvloeiing 1190 werknemers
 - Kostenbesparingen totaal € 98 mln
- Impact 2007
 - 3-S besparingen € 36 mln versus € 30 mln voorzien



4

Creër een efficiënte en effectieve Organisatie 3-S programma

- Succesvolle uitvoering 3-S programma



Belangrijke initiatieven 2007:

- Logistiek Noord Amerika
- Integratie AIC & Caravan
- Optimalisatie productie-organisatie PURAC
- Reorganisatie Italië
- Inkoopoptimalisatie



5

Optimaal inrichten van de organisatie voor autonome groei

- Groeidoelstelling
Bakery Supplies 1-2% boven de gemiddelde marktgroei, PURAC 8-10%;
- strategische acties:
 - Ontwikkel innovatiemogelijkheden
 - Creër klantgerichte organisaties
- Resultaten
 - 6 Innovatiecentra in gebruik / in opstartfase
 - Wereldwijde aanpak R&D
 - Aanpassing landgerichte organisatie in Europa naar een Europese klantgerichte organisatie
 - 3 belangrijke klantgerichte organisaties binnen BSNA
 - Marktgedreven business units PURAC
- Impact 2007
 - Realisatie autonome groei binnen alle divisies (Bakery Supplies 4%, PURAC 9%)
 - 9% Innovatieaandeel in Bakery Supplies; 6% in PURAC



6

Groeigerichte organisatie



Optimalisering van onze marktpositie door investeringen en desinvesteringen

- Strategische acties met focus op wereldwijde marktposities
 - Desinvesteer niet-kernactiviteiten
 - Investeer in wereldwijde marktposities
- Desinvesteren
 - Beëindigde bedrijfsactiviteiten in suiker, bevroren baguettes, decoratiemateriaal, gluconzuur (positieve kasstroom € 280 mln)
- Acquisities
 - Verbeterde posities in bevroren cakes (2006), speciale ingrediënten, foodservice en lactic acid (negatieve kasstroom € 165 M)
- Impact 2007
 - Acquisities dekken kapitaalkosten en verbeteren marktposities (extra EBITA 2007 € 12,5 mln)
- Investerings
 - Thailand investering succesvol afgerond, vóór op tijdsplanning en binnen budget



8

Belangrijke onderwerpen en uitdagingen 2007 :

- Grondstofkostenstijgingen en onze reactie
- Aanpassingen organisatie (BSEU, Brill)
- Reorganisatie PURAC
- Ongunstige US\$
- Verkoop CSM Suiker



9

Belangrijke ontwikkelingen en uitdagingen 2007

Grondstofkostenstijgingen



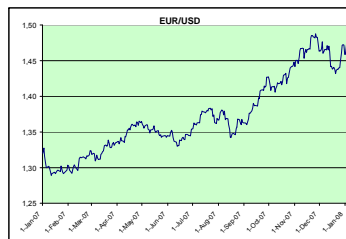
- Impact 2007 – 2008: € 190 mln
- Prijsverhogingen doorgevoerd:
 - in 2007: met gering na-ijlend effect (€ 5,5 mln)
 - in 2008: prijsverhogingen dekken kostenverhoging



10

Belangrijke onderwerpen en uitdagingen 2007

Ongunstige US\$



Iedere 1 cent waardevermindering van de US dollar t.o.v. de euro heeft invloed op CSM:

EBITA € 1,1 mln

Netto resultaat € 0,6 mln

2007 effect op EBITA € 12,8 mln

2007 effect op netto resultaat € 6,8 mln

Alle schulden zijn omgezet in US\$ om de impact op het vermogen te beperken

2007 netto impact op vermogen slechts € <0,7> mln



11

Bakery Supplies: marktontwikkelingen en resultaten

- Resultaat
Omzet € 2.175,5 mln (2006: 2.126,0 mln)
EBITA € 147,7 mln (2006: 143,2 mln)
- Stevige autonome groei
(Europa 3,2%; Noord-Amerika 5,3%)
- Positieve ontwikkeling aandeel nieuwe producten
(innovatie percentage 9%)
- Strategische ontwikkelingen in het Out-of-Home kanaal
- Nieuwe Europese organisatie
- ROS (excl. grondstofinflatie) stijgend naar ca 7%
- Kapitaalsinvestering € 46 mln, voornamelijk in capaciteit bevroren bakkerijproducten



12

PURAC: marktontwikkelingen en resultaten

- Resultaat
Omzet € 310,0 mln (2006: 295,0 mln)
EBITA € 22,3 mln (2006: 27,5 mln)
- Autonome groei 8,7%, groei volume/mix 7,2%, prijs 1,5%
- Prijsstijgingen grondstof- en energiekosten € 9,7 mln
- Additionele kosten in verband met investering in Thailand € 4,5 mln
- Additionele 3-S besparingen € 8 mln, cumulatief € 20 mln
- Investerings € 61 mln, inclusief Thailand € 40 mln (totaal € 90 mln)
- Afboeking supply chain Europa en Brazilië totaal € 72 mln



13

Strategische acties 2008

- Afronding 3-S programma
- Nieuwe organisatiestructuur stelt bakery supplies mede in staat een organische groei van 1 – 2 % boven de marktgroei te realiseren
- Benutting van de positieve trend om de grondstofkostenstijgingen door te berekenen in de verkoopprijzen
- Versterking leiderschapposities binnen bakery supplies door acquisities
- Implementatie PURAC wereldwijde productiestrategie
- Opstart pilot Spaanse fabriek voor de biologisch afbreekbare plastic markt



14

2008 Operationele vooruitzichten

Het vertrouwen van CSM om verbeteringen te kunnen laten zien is gebaseerd op:

- De verwachting dat de bakery activiteiten een groei van 1 – 2% boven het marktgemiddelde kunnen laten zien
- Verdere groei PURAC tussen 8 - 10%
- Succesvolle afronding van het 3-S programma
- Realisatie van de ROS en ROCE doelstellingen van de bakery activiteiten voor 2008, met correctie van de ROS doelstelling voor inflatie in onze verkoopprijzen
- EBITA verbetering PURAC als gevolg van de vele veranderingen, met name in de tweede helft van het jaar



15

2008 Financiële verwachtingen

De kasstroom ontwikkelt zich sterk, gebaseerd op:

- Verdere winstgroei van onze activiteiten
- Het werkkapitaal wordt beïnvloed door de gestegen grondstofkosten, maar zal licht dalen als percentage van de verkopen
- Investerings in lijn met afschrijvingen
- Versterking van onze organisatie door strategische acquisities



16

CSM Samenvatting

- Ons in 2005 ingezette strategische verbeterprogramma ligt op koers en is de basis voor een autonome salesgroei van 4,8% in 2007
- 3-S projecten realiseren per jaareinde 2007 € 98 mln besparingen
- Onderliggende winstgroei ondanks stijging grondstofkosten en terugval Brill
- Sterke kasstroomontwikkeling, zowel door herziening van de portfolio als operaties
- Sterke balanspositie biedt mogelijkheden voor verdere acquisities en investeringen
- De gerealiseerde vooruitgang en ons vertrouwen in de verdere voortgang liggen aan de basis van ons voorstel om het dividend met 10% te verhogen

Wij zijn op weg onze doelstellingen van ten minste 8,5% ROS en 12% ROCE te realiseren in 2009



17

