

Notulen van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van CSM nv, gehouden op donderdag 29 april 2010 in het Dorint Hotel, Schiphol-Oost

1. Opening

De heer Bouw opent de vergadering en heet alle aanwezigen van harte welkom.

Hij deelt mede dat het voor mevrouw Van den Berghe helaas niet mogelijk is de vergadering bij te wonen en zij heeft verzocht haar verontschuldiging aan aandeelhouders over te brengen.

Ten aanzien van de wettelijk en/of statutair voorgeschreven formaliteiten die zijn vervuld om deze vergadering bijeen te roepen zegt de heer Bouw dat oproeping tot deze vergadering heeft plaatsgevonden in een landelijk verspreid dagblad en in de Officiële Prijscourant, beide van donderdag 18 maart 2010. Aandeelhouders die in het aandeelhoudersregister staan ingeschreven zijn tevens per brief opgeroepen de vergadering bij te wonen. In de oproeping werden plaats en tijdstip van de vergadering vermeld. Tevens werd daarin vermeld dat de agenda met bijlagen vanaf de dag der oproeping ter inzage lag ten kantore van de vennootschap en bij de Royal Bank of Scotland en aldaar voor aandeelhouders kosteloos verkrijgbaar was.

De notulering van het in deze vergadering verhandelde is in handen van mevrouw Mantel en spreker verzoekt haar de notulen t.z.t. met hem te ondertekenen.

Voorts zegt de heer Bouw dat ook dit jaar gebruikgemaakt wordt van stemkastjes.

2. Verslag van de Raad van Bestuur over het boekjaar 2009

Verslag van de Raad van Commissarissen

De heer Bouw geeft het woord aan de heer Hoetmer die een presentatie zal houden over de ontwikkelingen bij CSM. Na deze presentatie zal het verslag van de Raad van Bestuur en het verslag van de Raad van Commissarissen worden besproken. Hoewel het om separate onderdelen van het jaarverslag gaat, kunnen aandeelhouders op beide onderdelen ingaan.

De heer Hoetmer zegt dat in 2009, het jaar dat gekenmerkt is door de crisis, de omzet 1,7% lager was dan in 2008. De EBITA bedroeg €150,6 miljoen, een organische groei van 13% (8,7% bij gelijkblijvende wisselkoersen).

De totale besparingen in 2009 bedroegen €26 miljoen, het resultaat van inkoop en efficiency initiatieven. De nettoschuld van CSM is met €200 miljoen gedaald tot €328 miljoen. Het werkkapitaal is met €103,5 miljoen verlaagd. Aan deze verlaging heeft iedereen binnen CSM bijgedragen met de heer Kramer als motor.

De nettoschuld/EBITDA positie bedraagt nu 1,6, ruim binnen de grenzen zoals afgesproken met de banken (3,5). De winst per aandeel bedroeg in 2009 €1,27.

De heer Hoetmer zegt dat ondanks een moeilijke start in 2009 het resultaat t.o.v. 2008 aanzienlijk is verbeterd. Hij is er trots op wat er in de loop van 2009 is bereikt.

Vervolgens toont spreker de resultaten over het 1^e kwartaal 2010, welke op 28 april jl. bekend zijn gemaakt. Te zien is dat de trend van 2009 zich in het 1^e kwartaal heeft doorgezet. De volumes in Purac zijn met 16,2% toegenomen. Die in de bakkerijsector met 1,2% licht gedaald. De recente Best Brands acquisitie heeft een impact gehad op het resultaat. Weliswaar heeft het bedrijf in de eerste twee weken dat het bij CSM hoort een winst gegeneerd, maar daartegenover staan acquisitiekosten, waardoor het totale effect USD 5 miljoen negatief is. Maar de belangrijkste conclusie die getrokken kan worden is dat de trend van 2009 zich heeft voortgezet in het 1^e kwartaal van 2010. De EBITA in het 1^e kwartaal is verdubbeld ten opzichte van die in het 1^e kwartaal 2009.

Dat de crisis nog niet over is uit zich op verschillende manieren. Enerzijds zijn er specifieke bedrijfstakken die nog mindere resultaten behalen, anderzijds zijn er landen die minder goed gaan, zoals Spanje en Griekenland. Dit heeft ook invloed op CSM.

Ook de grondstofprijzen stijgen weer licht in 2010. Daarom is het belangrijk te blijven focussen op de kosten. Daarnaast is de aandacht sterk gericht op groei. Deze groei brengt echter ook kosten met zich mee, namelijk strategische en investeringskosten. CSM streeft er over het algemeen naar om onder het afschrijvingsniveau te investeren, zoals in 2009 en 2008, tenzij er een grote investering nodig is zoals nu de Lactide fabriek in Thailand. Deze fabriek wordt gebouwd om bioplastics componenten te kunnen maken. Deze investering wordt gedaan om business te kunnen genereren in de toekomst (in totaal €45 miljoen, waarvan €25 miljoen in 2010).

Best Brands zal in 2010 ca. USD 50 miljoen bijdragen, dit is ongeveer gelijk aan de EBITA in 2009. Hierbij moet bedacht worden dat een groot integratietraject is gestart dat veel tijd en aandacht zal vragen.

Al met al verwacht de heer Hoetmer dat ook het 2^e kwartaal een goede verbetering zal laten zien ten opzichte van het 2^e kwartaal 2009.

Vervolgens gaat de heer Hoetmer in op de strategische ontwikkelingen vanaf 2005. CSM is sinds 2005 efficiënter geworden. De balans is geoptimaliseerd en het fundament voor groei is gelegd, met name in research en ontwikkeling, marketing en inkoop. De schaalgrootte van CSM is benut. Vanaf 2009 staat groei centraal. Ook nu weer moet de schaalgrootte worden benut en zal een uitwisseling van technieken en producten over de hele wereld plaatsvinden. Verwacht wordt dat daarmee een groei in de bakkerijsector gegeneerd kan worden van 1-2% boven de markt en dat Purac met 8-10% absoluut per jaar kan groeien. Dit betekent dat CSM in de bakkerijsector met het huidige markt-aandeel van ca. 10% wereldwijd, niet heel snel heel groot zal worden. Daarom zullen acquisities nodig blijven. Binnen Purac zal wel sterk kunnen worden gegroeid door middel van de bioplastics, een gebied dat helemaal past in de hedendaagse trend van groen en het minder afhankelijk zijn van minerale olie.

CSM wil een consolidator zijn in het bakkerijsegment en marktaandeel creëren o.a. door acquisities. Best Brands is daar een goed voorbeeld van. Dit bedrijf past volledig in CSM. Het is, met name in Amerika, complementair zowel qua producten als klanten. Het bedrijf beschikt over onder meer, grote productielijnen, grote volumes en technische capaciteiten die CSM niet heeft en heel goed kan gebruiken in andere delen van de wereld. Door deze acquisitie is CSM ongeveer 1,5 keer zo groot als de naaste concurrent.

Met deze acquisitie is ook talent binnen gehaald; een bedrijf is zo goed als zijn management. Talent dat gebruikt kan worden in de VS, maar wellicht ook daarbuiten. Kortom met deze acquisitie is CSM de grootste geworden in de VS en in de wereld.

De producten van Best Brands zijn cakes, die op industriële schaal gemaakt worden en in heel Amerika worden verkocht, muffins, croissants, mixen en producten die als versiering of vulling kunnen worden gebruikt. Daarnaast liggen er ook mogelijkheden om de producten minder calorierijk te maken en toch even lekker.

De heer Hoetmer gaat vervolgens in op Purac en de mogelijkheden van bioplastics. Met Purac heeft CSM een technologie in huis die wereldwijd wordt gebruikt, die gebaseerd is op fermentatie en waarmee CSM een marktaandeel heeft van 60% wereldwijd. Melkzuur kan onder meer gebruikt worden als conservering en daarin is CSM de afgelopen jaren gemiddeld 8-10% gegroeid. Voorts kan het worden gebruikt als component om plastics te maken. Dat zijn plastics die in consumentenproducten wordt gebruikt, zoals computers, televisiesets, de binnenkant van een auto, of als verpakkingsmateriaal, flesjes, kuipjes of kleding zoals stropdassen. Er kunnen verschillende soorten plastics worden gemaakt die ieder bestendig zijn tegen een andere temperatuur. Het product dat laag temperatuurbestendig is, is zelfs afbreekbaar in de natuur. Dit kan op de composthoop en is dan met een paar weken verteerd. Ook kunnen plastics worden gemaakt met een temperatuurbestendigheid van 180 graden Celsius. Dit product gaat langer mee. Het voordeel van deze plasticcomponent is dat het gemaakt is uit een materiaal dat hernieuwbaar is, dus niet uit minerale olie, maar bijv uit suikers. Verwacht wordt dat over een aantal jaren ook plastics gemaakt kunnen worden uit afvalmaterialen, zoals houtsnippers. Het is een markt die sterk zal gaan groeien. Vanuit de hele wereld bestaat veel interesse voor deze ontwikkelingen. Regeringen geven hetzij subsidie op deze nieuwe ontwikkelingen, hetzij belasten producten uit minerale oliën. Ook Nederland subsidieert deze ontwikkelingen. Maar ook afnemers tonen belangstelling en samenwerkingen worden aangegaan.

Midden 2011 zal de nieuwe fabriek in Thailand volledig operationeel zijn. De totale kosten bedragen €45 miljoen. Dit is een investering, waarvan veel wordt verwacht. Spreker verwacht dat in de toekomst nog meer fabrieken zullen worden gebouwd.

Samenvattend zegt de heer Hoetmer dat in de jaren 2005-08 veel is bereikt. Het bedrijf is efficiënter geworden, een aantal platforms om CSM te laten groeien is gebouwd. Innovatie en organische groei

zijn heel belangrijk.

De heer Bouw bedankt de heer Hoetmer en stelt het verslag van de Raad van Bestuur en het verslag van de Raad van Commissarissen aan de orde en vraagt wie hij het woord mag geven. Bij de bespreking van dit agendapunt kunnen tevens de vragen met betrekking tot de jaarrekening aan de orde komen.

De heer Velzeboer, tevens sprekend namens XEA.nl, dankt het bestuur voor de goede resultaten van het afgelopen jaar, maar ook voor die van het eerste kwartaal. Voorts wil hij ook het personeel bedanken, want op de werkvloer wordt het verdiend.

Hij merkt op dat CSM vorig jaar de samenwerking met BASF heeft aangekondigd. BASF heeft vandaag goede cijfers gepresenteerd, stijging van de omzet met 26%, en er waren veel vragen over de bioplastics, en hij vraagt wat het verschil is tussen de PLA's van Purac en het product van BASF en welke mogelijkheden CSM ziet voor de toekomstige samenwerking met BASF.

De heer Bouw dankt voor de complimenten, zowel aan de leiding als aan de mensen in de organisatie. De heer Hoetmer zegt dat een plastic uit heel veel componenten bestaat en in de traditionele plastics zijn dat allemaal componenten, moleculen, op basis van minerale olie. Purac maakt één bepaald molecuul, poly lactic acid, op basis van melkzuur dat dient als component voor het maken van bioplastic. BASF maakt bioplastics van mengels, compounds, en gebruikt daarin als een van de componenten ook PLA. Met BASF heeft Purac een relatie op het gebied van barnsteenzuur. Dat is een andere component voor het maken van plastics. Purac en BASF werken samen aan de ontwikkeling van een productieproces. Spreker verwacht daar in het 2^e kwartaal meer over te kunnen vertellen. CSM ziet in deze sector veel groeimogelijkheden. Ook een aantal andere bedrijven, waaronder BASF, ziet hierin groeimogelijkheden. Het verschil tussen Purac en BASF is dus de plaats in de keten, Purac zit iets eerder in de waardeketen.

Voorts vraagt de heer Velzeboer wat de overname van Best Brands voor het totaal van CSM betekent. Hoeveel draagt Best Brands bij aan de winst, de omzet en de klanttevredenheid. Hij zegt de sfeer te proeven dat CSM one shop aan het worden is.

De heer Plantenberg zegt dat Best Brands ongeveer hetzelfde zal bijdragen als het bedrijfsresultaat dat vorig jaar is gemaakt, namelijk ongeveer USD 50 miljoen bij een omzet van ongeveer USD 500 miljoen. Zoals door de heer Hoetmer in zijn presentatie getoond is het interessante van deze overname dat de assortimenten en ook de klantenposities van CSM en Best Brands redelijk complementair zijn. Er zijn twee voorbeelden genoemd, Walmart en Cosco. Bij Cosco had CSM een relatief zwakke positie en door deze overname heeft CSM ineens een bijzonder sterke positie bij Cosco. Dat heeft ook weer voordelen. Daardoor kan CSM producten die het nog niet bij Cosco had ook bij Cosco binnenbrengen. Hetzelfde geldt voor de relatie met Walmart. Inmiddels heeft CSM met alle grote klanten contact gehad en veel positieve reacties gekregen.

De heer Swarte, vertegenwoordiger van de VEB, zegt CSM een leuk bedrijf te vinden en met genoegen namens de VEB deze vergadering te bezoeken. Hij hoopt dit ook een aantal jaren te blijven doen. Spreker merkt op dat de heer Plantenberg vandaag afscheid neemt van de VS, een groot verlies voor de organisatie. Kijkend naar de cijfers blijkt dat er op blz. 7 in de grafiek dollars en euro's met elkaar verwisseld zijn.

Ten aanzien van Best Brands zegt de heer Swarte blij te zijn dat de reacties uit de markt zo positief zijn. Door deze aankoop komt de schuldratio echter dicht in de buurt van 3 en hij vraagt of het niet veiliger is, nu er nog ruimte is in de markt daarvan proberen weg te blijven.

De heer Bouw zegt dat Commissarissen ook van mening zijn dat het vertrek van de heer Plantenberg een groot gemis voor de onderneming is, maar de heer Plantenberg heeft in de VS samen met zijn collega's een uitstekend managementteam neergezet. Commissarissen hebben daar vertrouwen in en zoals bekend blijft de heer Plantenberg nog enige tijd beschikbaar om te helpen indien en waar nodig. De heer Kramer zegt dat er inderdaad een fout is gemaakt in de grafiek in het jaarverslag. Dit is heel vervelend, maar op de website staat een correcte versie.

Ten aanzien van de schuldratio zegt spreker dat begin 2009 de schuldratio ongeveer 2,8 keer de EBITDA bedroeg. Dat was goed, maar niet overdreven. In de loop van het jaar is dit teruggebracht naar 1,6. Door de overname van Best Brands bedraagt de ratio nu weer 2,8. Dat is op zich een niveau waar CSM vertrouwen in heeft, zeker ook omdat de verwachtingen voor 2010 positief zijn. De resultaten van het 1^e kwartaal geven ook alle reden om vertrouwen te hebben in de onderneming. Dat betekent dat het komende jaar weer geld wordt gegenereerd en dat de schuldratio verbeterd zal worden. Spreker ziet dan ook geen reden om op dit moment naar de markt te gaan en extra aandelen uit te geven.

De heer Swarte vraagt of dit betekent dat er ook verdere ruimte is voor acquisities naast de investeringen die in Purac moeten worden gedaan. De heer Kramer antwoordt dat CSM nog ruimte heeft, maar dat in geval van een heel grote acquisitie gekeken moet worden naar de financiering. Op dit moment is CSM echter tevreden over de huidige financieringsstructuur.

De heer Swarte vraagt of zelfs bij double dips scenario's CSM het zal kunnen volhouden. De heer Kramer zegt dat hierbij uiteraard de grote vraag is wat double dip scenario's voor CSM betekenen. Ook in de afgelopen crisis in 2009, een van de zwaarste jaren in de economie, heeft CSM het resultaat weten te verbeteren. In hoeverre CSM gevoelig is voor een double dip is nog maar de vraag.

De heer Swarte zegt dat de heer Hoetmer in zijn presentatie heeft aangegeven dat CSM meer fabrieken zal gaan bouwen ten behoeve van bioplastics en vraagt aan welke aantallen dan gedacht moet worden en waar die fabrieken gebouwd zullen worden. Dit om te kunnen bekijken met welke investeringsverplichting CSM te maken zal krijgen.

Voorts vraagt spreker een idee te geven over de omvang van de markt en hoe die zich ontwikkelt. Op dit moment zie je ook bioplastics in de automobiellindustrie opkomen en een aantal bedrijven houdt zich daarmee bezig. Is daar voor CSM nog wel voldoende ruimte.

Tot slot vraagt hij hoe bioplastics zich prijstechnisch verhouden tot de traditionele plastics.

De heer Hoetmer zegt dat de totale markt voor bioplastics binnen 10 jaar drie miljoen ton zal bedragen. Op dit moment wordt wereldwijd minder dan 100.000 ton verkocht. De markt zal dus 30 keer zo groot worden. Purac bouwt nu een fabriek van 75.000 ton in Thailand. Stel dat Purac ook in dit segment 60% marktaandeel kan verwerven, dan zou dit 2 miljoen ton zijn en dat betekent dat een 20-tal fabrieken gebouwd moet worden.

Kijkend naar de totale plasticmarkt, kan 60 miljoen ton door bioplastics vervangen kunnen worden. De huidige drie miljoen ton is dus nog maar 5%, een niche. Waar de fabrieken gebouwd zullen worden, is afhankelijk van waar de grondstoffen zijn. Op dit moment wordt PLA nog uit zetmeel of suiker gemaakt, maar het is ethisch niet verantwoord om daar op lange termijn op te bouwen.

Overgegaan moet worden op afvalmaterialen. Dat kunnen afvalmaterialen zijn uit de landbouw, de bosbouw of zelfs uit het riool. Per jaar wordt er zo'n 10.000 ton houtafval, dan moet worden gedacht aan kranten en bijv. wc-papier, uit het riool van Amsterdam gehaald. Als dat als grondstof gebruikt zou kunnen worden, zou zelfs daar in de buurt een fabriek gebouwd kunnen worden. Zover is het nog niet, maar dit zijn wel de ideeën en verwacht wordt dat Purac in 2015 die technologie heeft om dat soort materialen te kunnen gebruiken. Dat zal dus ook de input zijn voor waar fabrieken worden gebouwd. In de toekomst zullen ze dichterbij de consument worden gebouwd, nu wordt nog gekeken naar waar de grondstoffen zich bevinden.

De markt waar CSM zich op richt is de markt van verpakkingsmaterialen. Daar zullen de eerste grote stappen gemaakt kunnen worden. Daarnaast zullen bioplastics ook in auto's worden gebruikt, maar dat vergt meer tijd. Hier staan langere ontwikkelingstermijnen voor. De automobiellindustrie is een mogelijkheid in de vorm van vezels die in de stoelen zitten, het dashboard, de vloerbedekking en andere plastics die specifiek een wat hogere hittebestendigheid moeten hebben. Voor CSM is het echter niet de sector waar zij zich nu op richt, dat is verpakkingsmateriaal. Prijsstechnisch gezien zijn de kosten van het gebruik voor bioplastics ten opzichte van de huidige minerale olieprijs ongeveer gelijk. Dus het zijn niet zozeer de prijsverschillen waarover gesproken wordt, maar meer over de technologie en de output om het in de markt te brengen. De consumentenvraag speelt daarbij ook een belangrijke rol.

De heer Quarles van Ufford, vertegenwoordiger van de VBDO, zegt dat het hem goed doet te horen dat Purac kijkt naar hergebruik van afval. Daarnaast zit CSM in een segment waarbij moet worden uitgekeken dat de mensen niet te dik worden.

De heer Quarles van Ufford spreekt zijn waardering uit voor het feit dat het sustainability verslag dit jaar ruim op tijd beschikbaar was. De VBDO heeft voorafgaand aan deze vergadering zes vragen naar de heer Hoetmer gestuurd, waarvan hij er nu drie zal stellen. Spreker zou het op prijs stellen indien de overige drie vragen schriftelijk beantwoord worden.

Vorig jaar was toegezegd dat in het verslag over 2009 een aantal kwantitatieve doelstellingen zouden worden vermeld, maar dat is niet gebeurd. Spreker vraagt waarom en of ze volgend jaar wel zullen worden vermeld.

In het duurzaamheidsverslag mist de heer Quarles van Ufford een beschrijving van hoe duurzaamheid

in de strategie is geïntegreerd en hij vraagt of daar iets over gezegd kan worden en of dit volgend jaar in het verslag kan worden beschreven.

Tot slot stelt spreker de koppeling van de remuneratie van de leden van de Raad van Bestuur aan duurzaamheidsdoelstellingen aan de orde. De VBDO is van mening dat minstens 30% van de variabele beloning gebaseerd zou moeten zijn op duurzame doelstellingen. Vorig jaar is gezegd dat daar binnen CSM naar zou worden gekeken en spreker vraagt ook nu weer om deze koppeling te maken.

De heer Hoetmer zegt op de vraag waarom geen kwantitatieve doelstellingen in het verslag zijn opgenomen dat CSM in de afgelopen twee jaar heel duidelijk heeft gekeken naar drie gebieden, te weten gezondheid, de CO2 emissie (de carbon footprint) en de continue verbetering, waar nog steeds aan wordt gewerkt. Binnen CSM wordt op dit moment gekeken naar de manier waarop sustainability binnen de strategie vorm kan worden gegeven en hoe de koppeling moet zijn met andere activiteiten. Verwacht wordt dat deze studie over twee maanden wordt afgerond. Om die reden vond de heer Hoetmer het te vroeg om met losse antwoorden te komen. In het verslag over het lopende jaar zal een uitleg gegeven kunnen worden over het totaal. Wel is in het verslag een aantal kwalitatieve meetpunten weergegeven ten aanzien van wat bereikt is op het gebied van o.a. energie en water. Verder zegt spreker dat als gekeken wordt naar bioplastics en dat proces vertaald wordt naar duurzaamheid. Men ziet dat de CO2 effecten van bioplastics dankzij de nieuwe technologieën onder de nul gaan. Dus in plaats van CO2 te emitteren wordt het vanuit de lucht geabsorbeerd. Op dit terrein worden dus heel grote stappen gezet. Daarnaast is CSM bezig met een gezondheidsprogramma. Er worden dus wel degelijk stappen gemaakt op de gebieden die eerder genoemd zijn, maar de kwantificering daarvan is nog niet klaar. Dat wordt gepresenteerd als de totaalstudie is afgerond. Ten aanzien van de koppeling van de remuneratie aan duurzaamheidsdoelstellingen zegt de heer Hoetmer dat de Raad van Bestuur duurzaamheid ziet als een totaaleffect van het bedrijf. CSM werkt hard aan bioplastics omdat het een business opportunity geeft maar ook omdat dit in het kader van sustainability een heel belangrijke ontwikkeling is. De remuneratie van de Raad van Bestuur is gekoppeld aan het totaal van het bedrijf en spreker meent ook dat het totaal van het bedrijf daaraan gekoppeld moet zijn. Er moeten geen onderdelen uit worden gelicht. Bovendien meent de heer Hoetmer dat duurzaamheid uiterst belangrijk is; een niet duurzaam bedrijf overleeft niet. De heer De Raad zegt dat ook de commissarissen van mening zijn dat een bedrijf voortdurend duurzaamheid in al zijn facetten moet nastreven. CSM doet daar heel veel aan. Spreker is het met de heer Quarles van Ufford eens dat het nog niet voldoende is gekwantificeerd, maar dat dit in de kern ook zeer problematisch is in dit stadium van deze ontwikkelingen. Maar bioplastics is een strategisch onderdeel van het bedrijf en dat is natuurlijk het element voor toekomstige duurzaamheid. Daarnaast heeft CSM producten in het bedrijf waar je dik van kunt worden, maar aan de andere kant kan van jet tegenaan van obesitas ook een speerpunt worden gemaakt. In de innovatiecentra wordt dan ook hard gewerkt om ervoor te zorgen dat er minder suikers, minder vetten of andere vetten in die producten komen. Maar dit alles is onderdeel van het totaal en de beloningscommissie heeft tot nu toe geen aanleiding gevonden om te zeggen dat duurzaamheid een aparte beloningscomponent wordt.

De heer Quarles van Ufford zegt hierop dat CSM dan een van de weinige beursfondsen is die deze mening heeft en tegen de stroom in roeit.

De heer Velzeboer vraagt wat de verschillen in de grondstofprijzen zijn van Purac en Bakery nu ten opzichte van vorig jaar.

De heer Kramer antwoordt dat het moeilijk is een exact percentage te geven. In de presentatie over de resultaten van het eerste kwartaal, die op de CSM website is gepubliceerd, is ook weergegeven dat een groot deel van de winstsporg een gevolg is van het stabiel houden van de verkoopprijzen in de markt en het dalen van de grondstofprijzen. Dit klinkt heel gemakkelijk, maar het is natuurlijk wel de kunst om de prijzen in de markt stabiel te houden. De prijs die CSM voor grondstoffen heeft betaald is naar beneden gegaan. Enerzijds door prijsdalingen in de markt, maar anderzijds door goed werk van de CSM inkooporganisatie. CSM is ongeveer vier jaar geleden begonnen deze organisatie op te bouwen en inmiddels staat er een professionele organisatie in Europa en Amerika. Dat is belangrijk voor CSM.

De heer Velzeboer vraagt naar de bezettingsgraad van de melkzuurfabriek in Thailand en welke capaciteit die heeft. Voorts vraagt hij of het Japanse bedrijf Tejin die de samenwerking met Cargill heeft opgezegd nu klant is bij CSM.

De heer Hoetmer zegt dat de fabriek in Thailand CSM's meest efficiënte fabriek is. Ook daar worden de kosten geoptimaliseerd. Deze fabriek zit praktisch vol en daarvandaan wordt veel geleverd naar Europa en zeker naar Azië. Wie de klanten zijn kan CSM zich niet altijd over uitlaten. Sommige klanten willen uit concurrentieoverwegingen niet genoemd worden.

De heer Swarte (VEB) merkt op dat sinds vorig jaar voor CSM ROCE de enige norm is. De ROCE is op 12% gezet en hij vraagt naar de reden voor dit percentage. Hij vindt dit zelf een beetje laag. Bakery Noord-Amerika en Purac scoren op dit niveau van 12% heel goed, maar Bakery Europa blijft behoorlijk achter. In eerste instantie wilde spreker vragen wat CSM daaraan gaat doen, welke plannen er zijn om op niveau te komen en wat daarvoor nodig is, of dat het niet beter zou zijn om alle krachten te richten op die onderdelen van CSM die het goed doen en Europa maar even rustig te laten slapen. In het eerste kwartaal zijn echter de resultaten van Europa een beetje bijgetrokken. Daarom vraagt hij nu of de Raad van Bestuur hierop een toelichting kan geven.

De heer Kramer antwoordt dat de 12% ROCE een target is die al een tijd geleden is neergezet. Deze 12% ligt behoorlijk boven de gemiddelde vermogenskosten en met 12% kunnen de banken worden betaald en kan ook een goed rendement aan de aandeelhouders worden gegeven. Het is een taakstellend cijfer en op het moment dat daar dik boven wordt gekomen, wordt misschien wel een volgend taakstellend cijfer neergezet. CSM is ook heel blij dat twee van de activiteiten op die taakstelling zitten. Europa moet nog een tandje bijzetten, maar dat is ook de uitdaging. Er wordt hard gewerkt door de mensen in Europa en de resultaten gaan de goede kant op. Om Europa maar even op een laag pitje te zetten is geen goed idee, want om van 5 naar 12% te komen levert ook heel veel

waarde op voor de onderneming. Dat is onze uitdaging.

De heer Swarte vraagt of het realistisch is te verwachten dat in een versnipperd Europa met een zich negatief ontwikkelende economie in het Zuiden en met producten die, zoals hij het als leek ziet, welvaartgebonden zijn, binnen een redelijke termijn die 12% gehaald zal worden. De heer Kramer antwoordt dat er natuurlijk tal van problemen in de markt zijn maar dat het op de middellange termijn een reële target is. Bovendien is het een target voor totaal CSM, maar natuurlijk moeten alle bedrijven daar hun steentje aan bijdragen. De heer Swarte beaamt dit, maar zegt dat als één van de drie activiteiten fors achterblijft, dit de prestatie van de hele onderneming naar beneden trekt.

De heer Hoetmer zegt hierop dat CSM eigenlijk één bakkerijgroep heeft, die gesplitst is in twee regio's. In Europa wordt veel gebruikgemaakt van Amerikaanse kennis en andersom. Het is dus voor een deel een kunstmatige splitsing. Want als CSM deze business in Europa niet zou hebben, dan zou meer moeten worden geïnvesteerd in Amerika. Spreker is het er volledig mee eens dat in Europa de uitdaging ligt. Het is een grote markt, CSM is een grote speler en daar liggen nog tal van mogelijkheden, omdat Europa niet specifiek als versnipperd hoeft te worden gezien. Het kan ook als één geheel worden bekeken en daar is CSM nu mee bezig. Dat is de grote verandering die is doorgevoerd en waar CSM nog steeds mee bezig is. Verwacht wordt dat deze organisatiewijziging over twee tot drie jaar klaar is en dan wordt ook daar een niveau bereikt dat niet wezenlijk anders hoeft te zijn dan in Noord Amerika.

De heer Bouw constateert dat er geen verdere vragen zijn.

Blijkens de presentielijst zijn ter vergadering aanwezig of vertegenwoordigd
111 houders van gewone aandelen, vertegenwoordigend 28.071.900 gewone aandelen,
1 houder van financieringspreferente aandelen, vertegenwoordigend 2.983.794
financieringspreferente aandelen.

Ieder aandeel, gewoon of preferent, geeft recht op het uitbrengen van één stem.

44 Aandeelhouders, rechtgevend op 30.188.930 stemmen, hebben gebruikgemaakt van de mogelijkheid steminstructie te geven.

3. Jaarrekening 2009

De heer Bouw deelt mede dat de externe accountant, de heer G. Dekker van Deloitte, in deze vergadering aanwezig is en indien nodig vragen kan beantwoorden.

Dit agendapunt is onderverdeeld in drie punten en bij het stellen van vragen kunnen aandeelhouders op ieder van de drie onderwerpen ingaan. Deze drie onderwerpen zijn het reserverings- en dividendbeleid, de vaststelling van de jaarrekening en de vaststelling van het dividend. Voor het reserverings- en dividendbeleid verwijst de heer Bouw korthedshalve naar de toelichting bij de agenda.

Houders van financieringspreferente aandelen zullen in geval van vaststelling van de jaarrekening het statutaire dividend ontvangen zoals in de jaarrekening aangegeven.

Aan de houders van gewone aandelen wordt over het jaar 2009 een dividend voorgesteld van €0,88 per aandeel. Aandeelhouders kunnen kiezen tussen een contant dividend en een stockdividend ten

laste van de reserves. Het stockdividend is vrijgesteld van Nederlandse dividendbelasting. Op maandag 17 mei 2010 na sluiting van de effectenbeurs wordt vastgesteld hoeveel dividendrechten van aandelen recht geven op één nieuw aandeel. Dit zal worden berekend aan de hand van de gemiddelde beurskoers in de periode van 13 tot en met 17 mei 2010. De nieuw uit te geven stukken zullen delen in de winst over het boekjaar 2010 en volgende jaren. De betaalbaarstelling van het dividend is vanaf 20 mei 2010.

De heer Bouw vraagt wie hij naar aanleiding van dit agendapunt of onderdelen daarvan het woord mag geven en constateert dat geen van de aandeelhouders het woord wil voeren. Vervolgens gaat de heer Bouw over tot stemming over de vaststelling van de jaarrekening en het dividend.

De Jaarrekening wordt vastgesteld met 31.027.800 stemmen voor, 0 stemmen tegen en 860 onthoudingen.

Het dividend wordt vastgesteld met 31.014.634 stemmen voor, 4.712 stemmen tegen en 0 onthoudingen.

4. Decharge van de Raad van Bestuur voor het gevoerde beleid

De heer Bouw vraagt wie hij naar aanleiding van dit agendapunt het woord mag geven en constateert dat geen van de aandeelhouders het woord wil voeren en gaat over tot de stemming.

De vergadering gaat akkoord met decharge van de Raad van Bestuur voor het gevoerde beleid met 30.982.126 stemmen voor, 73.481 stemmen tegen en 29 onthoudingen.

5. Decharge van de Raad van Commissarissen voor het gehouden toezicht

De heer Bouw vraagt wie hij naar aanleiding van dit agendapunt het woord mag geven en constateert dat geen van de aandeelhouders het woord wil voeren en gaat over tot de stemming.

De vergadering gaat akkoord met decharge van de Raad van Commissarissen voor het gehouden toezicht met 30.975.746 stemmen voor, 71.443 stemmen tegen en 31 onthoudingen.

6. Corporate Governance / naleving van de Corporate Governance Code

De heer Bouw zegt dat in lijn met de aanbevelingen van de Commissie Frijns, Corporate Governance en de naleving van de nieuwe Code in deze vergadering een apart agendapunt zijn. Blz 39 en 40 van het Jaarverslag geven een beknopt overzicht van de belangrijkste uitgangspunten van CSM ten aanzien van Corporate Governance (ook wel goed of verantwoord bestuur genoemd). Daarnaast heeft CSM de Corporate Governance Statement, die geacht wordt deel uit te maken van het Jaarverslag, op de website geplaatst. Deze Statement lag ook voor aandeelhouders klaar voorafgaand aan de vergadering.

Zowel in het Jaarverslag als in de Corporate Governance Statement worden de afwijkingen van de Code besproken.

Van de oorspronkelijke Code (de Code Tabaksblat) week CSM af voor wat betreft

(a) de hoogte van de ontslagvergoeding bij onvrijwillig ontslag van de huidige leden van de Raad van Bestuur en

(b) de mogelijkheid tot financiering van de verschuldigde inkomstenbelasting voor toegekende aandelen uit hoofde van het aandelenplan door een deel van de toegekende aandelen te verkopen. In de praktijk is van deze mogelijkheid overigens geen gebruik gemaakt.

Daarnaast is sprake van een afwijking voor wat betreft het houden van een tweede vergadering bij de benoeming van leden van de Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen indien het vereiste quorum niet vertegenwoordigd is.

Van de nieuwe Code (de Code Frijns) wijkt CSM af voor wat betreft het profiel van de Raad van Commissarissen. Bij de samenstelling van de Raad van Commissarissen wordt getracht het juiste evenwicht tussen expertise en ervaring te bereiken. Een zekere mate van variatie in leeftijd en geslacht kan behulpzaam zijn in het vinden van dit evenwicht, maar diversiteit op basis van leeftijd en geslacht is geen doel op zich. In dit opzicht wijkt het profiel van de Raad van Commissarissen van CSM nv dan ook af van de best practice bepaling III.3.1 van de Code. De vereiste expertise en ervaring alsook als de beschikbaarheid van de juiste kandidaten zijn doorslaggevend voor het voordragen van kandidaten.

Voor het overige is er geen sprake van niet opvolging van de "principles" en/of "best practice" bepalingen van de Code.

De heer Bouw vraagt wie hij naar aanleiding van dit agendapunt het woord mag geven en constateert dat geen van de aandeelhouders het woord wil voeren.

7. Samenstelling Raad van Bestuur

De heer Bouw zegt dat dit jaar de herbenoeming van de heer Kramer als lid van de Raad van Bestuur aan de orde is. De termijn van de heer Kramer loopt dit jaar af. De heer Kramer heeft de afgelopen 4 jaar een belangrijke bijdrage gehad aan de ontwikkeling van CSM. Specifiek zijn niet aflatende aandacht voor het werkkapitaal en alles wat daarbij komt kijken wil spreker hier niet onvermeld laten. CSM is in alle opzichten een financieel gezonde onderneming.

De Raad van Commissarissen draagt de heer Kramer dan ook graag voor herbenoeming voor en doet overeenkomstig artikel 11 lid 3 van de statuten een voordracht tot benoeming van een lid van de Raad van Bestuur en heeft daarbij de heer Kramer als eerste op de voordracht geplaatst. Van de gegevens van de heer Kramer hebben aandeelhouders kennis kunnen nemen in de agenda voor deze vergadering.

De heer Bouw vraagt of hij van aandeelhouders mag vernemen of zij instemmen met de voordracht van de heer Kramer voor een nieuwe periode van 4 jaar. De heer Kramer is in dat geval na afloop van de vergadering herbenoemd tot lid van de Raad van Bestuur.

De heer Velzeboer merkt op dat het alweer vier jaar geleden is dat er enig tumult was rond de benoeming van de heer Kramer en dat de heer Kramer nu toch wel bewezen heeft dat dit ten onrechte was. De heer Bouw zegt het ontzettend stijlvol te vinden en te waarderen dat de heer Velzeboer dit zegt en dat dit ook aangeeft dat we in onze samenleving moeten oppassen te snel te oordelen.

Spreeker verzoekt aandeelhouders vervolgens hun stem uit te brengen via de stemkastjes.

De vergadering gaat akkoord met de benoeming van de heer Kramer voor een nieuwe periode van vier jaar met 30.014.469 stemmen voor, 389.335 stemmen tegen en 650.394 onthoudingen.

Vervolgens zegt de heer Bouw, dat zoals in januari bekend is gemaakt, de heer Plantenberg besloten heeft om terug te treden als lid van de Raad van Bestuur na afloop van zijn thans lopende termijn. Dit betekent dat hij na afloop van deze vergadering aftredend is. Zijn verantwoordelijkheid als President van CSM Bakery Supplies North America (BSNA) is overgedragen aan de heer Bret Weaver, nu nog President van H.C. Brill, een van de grote business units van CSM in Noord-Amerika. De heer Plantenberg zal betrokken blijven bij een aantal speciale projecten tot zijn pensionering in 2011. Na de AvA zal de Raad van Bestuur van CSM worden gevormd door Gerard Hoetmer (CEO) en Koos Kramer (CFO).

Spreeker zegt dat het in deze vergadering al werd genoemd, namelijk dat het een groot gemis voor de onderneming is dat de heer Plantenberg vertrekt. De heer Plantenberg is sinds de overname van de Europese bakkerij-ingrediëntenactiviteiten van Unilever in 2000 werkzaam bij CSM, eerst in Duitsland, later in de VS en de laatste vier jaar ook als lid van de Raad van Bestuur. De heer Plantenberg is een man met een visie en kennis van zaken. Door zijn toedoen zijn de activiteiten in Noord Amerika duidelijk gestructureerd in drie business units. Noord Amerika heeft met name in de laatste paar jaar uitstekende resultaten laten zien. Een gezonde basis is gelegd voor verdere, succesvolle groei, door een stevig managementteam neer te zetten, door een helder beleid en door goed naar de supply chain kosten te kijken. De heer Plantenberg heeft een waardevolle bijdrage geleverd in de beraadslagingen met de Raad van Commissarissen en Raad van Bestuur, omdat hij een heldere visie heeft op een groot aantal onderwerpen. Commissarissen zijn de heer Plantenberg buitengewoon erkentelijk voor zijn bijdrage aan CSM. Hij dankt de heer Plantenberg hartelijk en Commissarissen wensen hem heel veel goeds toe en zijn blij nog een tijdje van zijn kennis, inzicht en ervaring gebruik te kunnen maken.

De heer Plantenberg bedankt de heer Bouw voor het in hem gestelde vertrouwen en zegt dat hij de laatste zes jaar in Amerika met heel veel plezier heeft gewerkt. Het is vandaag al een paar keer

gezegd, maar er staat in Noord Amerika nu een sterke organisatie met een goed rendement en goede vooruitzichten. Hij zegt ook blij te zijn dat de acquisitie van Best Brands net voor zijn vertrek is afgerond. Noord Amerika gaat nu een nieuwe fase in, op een stevige basis met veel goede mensen. De heer Plantenberg heeft er alle vertrouwen in en gaat dan ook met een gerust hart weg.

De heer Swarte vraagt of er nu een definitieve keuze is gemaakt voor een bestuursmodel waarin de divisiedirecteuren geen lid zijn van de Raad van Bestuur. Hij zou dit dan ook graag zo ook genoemd willen zien. De heer Bouw zegt dat inderdaad sprake is van een duidelijke keuze, in ieder geval voor de komende vier jaar. De ervaring in de governance van grote ondernemingen is dat steeds gekeken moet worden welke structuur nodig is om de hele organisatie zo effectief mogelijk aan te sturen. Het zou best kunnen dat op een wat langere termijn toch weer voor een iets ander model wordt gekozen, maar voor de komende periode is dit inderdaad een bewuste keuze.

8. Beloning Raad van Bestuur

De heer Bouw zegt dat in 2005 de Algemene Vergadering van Aandeelhouders instemde met het beloningsbeleid voor leden van de Raad van Bestuur. Het huidige beloningsbeleid is beschreven in het *Remuneration Report*, dat deel uitmaakt van het jaarverslag. Voorgesteld wordt het beloningsbeleid voor de Raad van Bestuur van CSM op een aantal punten te wijzigen, dit in verband met wijzigingen in de samenstelling van de Raad van Bestuur en marktomstandigheden. Spreker geeft het woord aan zijn collega Commissaris de heer De Raad, voorzitter van de Remuneratie Commissie.

De heer De Raad zegt dat vijf jaar geleden het beloningsbeleid van CSM door aandeelhouders is goedgekeurd. Sindsdien is de samenstelling van de Raad van Bestuur veranderd, zijn er ontwikkelingen geweest in de markt, in de politiek en in de publieke opinie met betrekking tot beloning. Allemaal redenen om het beloningsbeleid opnieuw te bekijken en met aanpassingsvoorstellen te komen.

Spreker zegt dat er geen sprake is van een revolutie, maar een evolutie. Uitgangspunten voor het beloningsbeleid waren in 2005 algemeen erkende uitgangspunten. De beloning, het beloningspakket moet zodanig zijn dat kwaliteitsmensen kunnen worden aangetrokken en kunnen worden behouden en dat er geconcurrereerd kan worden met vergelijkbare bedrijven. Op basis van prestaties wordt beloond. Er is in 2005 een basissalaris op mediaan niveau afgesproken. De keuze daarvoor en de onderzoeken daarna zijn niet alleen door de commissie gedaan, maar ook met behulp van externe adviseurs. Voorts is toen een korte termijn bonus afgesproken. Deze bonus bedroeg op target niveau 50% van het vaste jaarsalaris. De lange termijn bonus op target niveau bedroeg ook 50% van het vaste salaris en deze bonus werd gemeten aan een zogenaamde Peer Group. De positie van CSM in deze Peer Group is van belang om de positie te bepalen en ook de lange termijn bonus te bepalen. Voorts is ook in een pensioenvoorziening voorzien, waarbij gebruik wordt gemaakt van het beschikbare premiestelsel. De premie daarvoor wordt door CSM betaald. En tot slot zijn enkele gebruikelijke verzekeringen afgesloten voor de leden van de Raad van Bestuur.

De beloningscommissie heeft ook gekeken of dit systeem voor aandeelhouders heeft gewerkt en spreker wil graag verantwoording afleggen. Hij toont een vergelijking van de resultaten van CSM in het bijzonder de korte termijn bonus. In 2005 is het beleid goedgekeurd, dus was het eerste meetpunt in 2006. Dat was een redelijk goed jaar. In 2007 waren de resultaten minder en was ook de bonus minder. In 2008 waren de resultaten echt matig en de korte termijn bonus reflecteerde dat ook. En in 2009 heeft CSM ondanks de crisis goed gepresteerd. Het is dan ook gerechtvaardigd dat de leden van de RvB daarvoor worden beloond. Spreker zegt te kunnen concluderen, ook namens de Raad van Commissarissen, dat het systeem heeft gewerkt.

Waarom een nieuw beloningsbeleid. Dit is deels al genoemd. Er zijn sinds 2005 veel veranderingen in de markt en in de omgeving opgetreden. De activiteiten van het bedrijf zijn ook niet meer vergelijkbaar, er is een totaal andere portfolio. De structuur van het bedrijf is veranderd en de Raad van Bestuur is teruggegaan van drie naar twee leden. Het nieuwe beloningsbeleid versterkt de synchronisatie tussen beloning en resultaat. Daarnaast zijn er ook nieuwe trends in corporate governance, de politiek en in de publieke opinie die een aangepast beloningsbeleid rechtvaardigen.

De algemene uitgangspunten uit 2005 gelden nog steeds. Een goed pakket moet worden geboden om goede mensen binnen te halen en vast te houden en wederom is gebruikgemaakt van externe experts om e.e.a. te laten updaten. Er is ook een scenario analyse gemaakt om te zien wat de waarschijnlijkheid is dat bonussen uitbetaald worden, wat de waarschijnlijkheid is dat daar extremiteiten in zitten die maatschappelijk niet acceptabel zijn en dus ook niet voor aandeelhouders. De uitkomst was dat dit allemaal duidelijk binnen de grenzen ligt. Spreker maakt daarbij gaarne een compliment aan de leden van de Raad van Bestuur die altijd zeer constructief hebben meegewerkt en meegedacht. Er zijn natuurlijk altijd grijze gebieden in ieder beloningspakket en in iedere beloningsstructuur, maar als daar goed met elkaar wordt over gesproken wordt een oplossing gevonden, die het beste is voor alle partijen.

De heer De Raad gaat vervolgens in op de belangrijkste veranderingen.

Uit marktonderzoek is gebleken dat het vaste salaris van de CEO marktconform is en dat van de CFO niet. Het salaris van de CFO is in dit verband enigszins verhoogd. In de markt is ook sprake van een verschil met betrekking tot de korte en lange termijn bonus voor de CEO en de andere leden van de Raad van Bestuur. Dat was niet zo bij CSM. Deze wijziging is ook doorgevoerd (CEO at target 60%, CFO at target 50% voor zowel de lange als de korte termijn bonus).

Ook de financiële doelstellingen voor de korte termijn bonus zijn enigszins aangepast. Vijf jaar geleden is gekozen voor earnings per share. Er is voor gekozen dit element te laten varen. Nu wordt gekeken naar de organische groei van het bedrijf. De laatste jaren zijn met succes kostenreductieprogramma's doorgevoerd en nu moet het meer van de topline komen, dus groei staat bovenaan. EBITA in plaats van earnings per share. De doelstelling cash flow uit operationele

activiteiten blijft ongewijzigd.

Verder is de korte termijn bonus gewijzigd in die zin dat de verhouding tussen dat de financiële doelstellingen en de persoonlijke doelstellingen is gewijzigd (was 80/20, wordt 72/25). Gedachte achter deze wijziging is dat Commissarissen nu wat meer discretionair kunnen belonen en invloed kunnen uitoefenen op de korte termijn bonus.

Wat betreft de lange termijn bonus is het haalbare plafond verhoogd van 150 naar 175%. Daar staat tegenover dat in het oude systeem de Raad van Bestuur ook nog een bonus kreeg uitgekeerd als in de Peer Group positie 7 of 8 was bereikt. Dat is echter vrij laag en derhalve geschrapt. Nu krijgt men op target positie no. 5 100% lange termijn bonus, op positie no. 6 wordt de uitkering al met 50% gereduceerd en op positie 7 of lager wordt geen lange termijn bonus meer uitgekeerd. Dus aan de onderkant loopt het sneller terug, maar aan de bovenkant kan men er iets meer uithalen als positie 1 of 2 wordt bereikt.

Tot slot zegt spreker dat onder invloed van de nieuwe corporate governance code een claw back clause in de contracten is opgenomen. Dit is terugvorderingclausule, wat betekent dat als de leden van de Raad van Bestuur moedwillig een verkeerde voostelling van zaken geven, hun bonussen kunnen worden teruggevorderd. De leden van de Raad van Bestuur hebben er geen enkel probleem mee dat deze clause in de contracten is opgenomen.

De heer Bouw dankt de heer De Raad voor zijn toelichting en vraagt wie hij naar aanleiding van dit agendapunt het woord mag geven?

De heer Koster merkt op dat de heer De Raad een heel betoog heeft gehouden en dat het hem opvalt dat bij elke onderneming gebeurt zodra het over het beloningsbeleid gaat.

Spreker wil voorop stellen dat hij de heren Kramer en Hoetmer twee geweldige mensen vindt en hoopt dat ze tot hun pensioen bij CSM blijven. Hij gunt ze ook het meeste, maar toch wil hij zeggen dat soberheid op zijn plaats is. De heren hebben het zelf al aangegeven, kosten moeten worden gereduceerd. Voorts heeft de heer Kramer gezegd dat de prijzen van de grondstoffen zo laag mogelijk gehouden moeten worden. Dat doet spreker echt pijn, want de boeren ontvangen nu prijzen van voor de oorlog terwijl bij CSM wordt gesproken over verhoging van de beloning. Commissarissen en bestuurders hebben toch ook een maatschappelijke verantwoordelijkheid en moeten een voorbeeld geven. Spreker vraagt te proberen een beetje te matigen en het ook niet zo in de openbaarheid te laten zien wat er door bestuurders wordt verdiend.

De heer De Raad zegt de gevoelens van de heer Koster te begrijpen, maar meent dat hij zich dan toch niet helemaal duidelijk heeft kunnen maken. Hij heeft geprobeerd over te brengen dat het nieuwe systeem verhoudingsgewijs bescheiden is. Natuurlijk zijn het bedragen die voor veel mensen altijd te hoog zullen blijven, maar het nieuwe beloningsbeleid betekent niet dat de heren 50 of 100% meer gaan verdienen. Dat is absoluut niet het geval. Commissarissen hebben de beloningen onder controle, ook in goed overleg met de Raad van Bestuur. De zaken zijn getemperd, er hebben zich bij CSM geen

excessen voorgedaan de afgelopen jaren. De heer De Raad begrijpt wat de heer Koster zegt en hij verzekert hem dat de Raad van Commissarissen en in het bijzonder de beloningscommissie zeer goed op de beloningen zullen toezien en ervoor zullen zorgen dat er geen gekke dingen gebeuren.

De heer Koster vraagt vervolgens wat de ondernemingsraad van het beloningsbeleid vindt. De heer Bouw antwoordt dat binnen CSM de medezeggenschap op het niveau van CSM Nederland functioneert en niet gaat over de beloning van de Raad van Bestuur. Echter de achtergrond van de vraag is wat men daar binnen de onderneming van vindt. Binnen de onderneming speelt dezelfde discussie als in de publieke opinie. Men beseft dat CSM in een omgeving en markt opereert waarin men mee moet. Dat gebeurt echter op een beheerste en sobere wijze en de leden van de Raad van Bestuur leveren wel prestaties en dat wordt gedragen binnen de onderneming.

De heer Swarte (VEB) dankt de heer De Raad voor zijn uitvoerige betoog en zegt dat belonen geen absolute wetenschap is. Het is een beetje zoeken naar de beste methode en ook de ontwikkelingen in de tijd spelen een rol.

Hij is daarbij van mening dat wanneer een Raad van Bestuur blijft omdat de beloning zo goed is het de verkeerde motivatie heeft. Dit is gelukkig niet het geval bij CSM, maar hij wil het wel eens een keer gezegd hebben. Voorts meent hij dat de focus van de Raad van Bestuur met name gericht moet zijn op de lange termijn. CSM houdt nu vast aan een gelijke beloning op korte en op lange termijn en hij zou toch eens in overweging willen geven om bij de volgende revisie te kijken of daar een wat andere verdeling zou kunnen worden aangebracht. CSM is toch ook een organisatie waar op divisieniveau op een andere manier gestuurd en gewerkt wordt dan elders en de Raad van Bestuur een lange termijn visie dient te ontwikkelen.

De heer Swarte heeft weliswaar bij de beloning van dit jaar geen opmerkingen gemaakt, maar plaatst wel vraagtekens bij het punt dat de korte termijn beloning above target was en de lange termijn beloning nul. De heer De Raad heeft aangegeven waarom bepaalde targets worden gekozen en spreker begrijpt dat geen opening wordt gegeven ten aanzien van de hoogte van diverse targets, maar hij vraagt genuanceerd te kijken naar bijv de autonome groei en de mate waarin op dit gebied targets worden gezet.

De heer Swarte zegt het eens te zijn met de verschuiving in de verdeling van de korte termijn bonus van 80/20 naar 75/25.

Ten aanzien van de wijziging dat de lange termijn bonus nul zal bedragen op het moment dat positie 7 of lager in de peer group wordt bereikt, zegt spreker dat aan het mediaan- en peer Group denken ook nadelen kleven. Mediaandenken betekent dat er geleidelijke groei inzet omdat de ondersten altijd optrekken naar de mediaan en de bovenkant nooit naar beneden komt. Wellicht een punt voor de volgende keer.

Voor de verhoging van het maximum van de lange termijn bonus van 150 naar 175% heeft spreker geen echte motivering gehoord en hij vraagt of dat nu wel echt nodig is.

De heer De Raad zegt dat dit punt gezien moet worden binnen het hele pakket. Het totale pakket is

niet veel verhoogd. Alles is redelijk gebleven, maar hier en daar wel scherper neergezet. Spreker vindt het niet onredelijk dat tegenover de scherpere afbakening aan de onderkant wat meer ruimte wordt geboden aan de bovenkant.

Tot slot vraagt de heer Swarte of de Peer Group voor de lange termijn bonus dezelfde is als die voor de honorering. De heer De Raad antwoordt dat deze beide Peer Groups niet vergelijkbaar zijn. Die voor de lange termijn bonus bestaat uit grote internationale ondernemingen en die voor de honorering uit met CSM vergelijkbare Nederlandse ondernemingen zowel qua grootte als complexiteit.

De heer Bouw constateert dat er geen verdere vragen meer zijn en vraagt aandeelhouders of zij kunnen instemmen met de voorgestelde wijziging van het beloningsbeleid voor de Raad van Bestuur en gaat over tot de stemming over dit punt.

De vergadering gaat akkoord met de voorgestelde wijziging van het beloningsbeleid met 28.350.612 stemmen voor, 2.676.498 stemmen tegen en 21.826 onthoudingen.

9. Samenstelling Raad van Commissarissen

De heer Bouw zegt dat mevrouw Prof. Dr. L.A.A. Van den Berghe na de vergadering van vandaag terug zal treden als commissaris. Mevrouw Van den Berghe is niet voor herbenoeming beschikbaar gegeven het feit dat zij de maximale periode van drie vierjaars-termijnen heeft voltooid. Mevrouw Van den Berghe kon in deze vergadering helaas niet aanwezig zijn maar heeft een afscheidsboodschap via de video ingesproken die nu wordt getoond.

Mevrouw Van den Berghe zegt dat het haart verheugt dat zij aandeelhouders op deze wijze toch nog even kan toespreken. Helaas is zij wegens andere dringende verplichtingen niet in de gelegenheid hier vandaag aanwezig te zijn, waarvoor haar verontschuldigingen.

Mevrouw Van den Berghe kijkt met plezier terug op de afgelopen 12 jaar bij CSM. Hoewel dat tegenwoordig veel gebruikelijker is in ondernemingsland, was zij destijds bij haar aanstelling de eerste vrouwelijke commissaris en de eerste buitenlandse commissaris bij CSM, als het ware twee vliegen in één klap. Die twee noviteiten hebben haar overigens op geen enkele wijze belemmerd in het zich welkom en op haar gemak voelen bij CSM. Integendeel de hartelijkheid ook van de zijde van aandeelhouders heeft zij altijd zeer gewaardeerd.

Er is in de 12 jaar sinds 1998 veel veranderd, ook bij CSM. Niet alleen is er sprake van een volledig veranderde Raad van Commissarissen en Raad van Bestuur maar ook is de portfolio drastisch gewijzigd. Was CSM destijds een divers bedrijf met vijf divisies, nu is het een gefocuste onderneming met twee hoofdactiviteiten. Diversificatie is tot op zekere hoogte "uit" en CSM is daar begrijpelijkerwijs in meegegaan. Focus is nu de "name of the game". Zij is er van overtuigd dat met de huidige portfolio, de getroffen maatregelen en de goede perspectieven in beide bedrijfsactiviteiten, CSM uitstekend gepositioneerd is om de uitdagende toekomst met nog meer vertrouwen tegemoet te treden.

Graag spreekt mevrouw Van den Berghe haar dank uit voor de prettige samenwerking en voor het door aandeelhouders in haar gestelde vertrouwen.

Zij spreekt de wens uit dat het CSM en allen goed zal gaan.

De heer Bouw sluit zich graag bij de woorden van mevrouw Van den Berghe aan. Mevrouw Van den Berghe heeft zowel in de Raad van Commissarissen als in het Audit Committee een waardevolle bijdrage heeft gehad. Haar inbreng was vaak verfrissend en altijd to the point. CSM is haar veel dank verschuldigd. Hij hoopt dat hij namens allen haar de beste wensen mag overbrengen voor haar verdere toekomst, zowel zakelijk als privé.

De heer Bouw zegt vervolgens dat de Raad van Commissarissen overeenkomstig het bepaalde in artikel 13.3 van de statuten een voordracht doet tot benoeming van de heer R.H.P. Markham tot lid van de Raad van Commissarissen en heeft hem als eerste op de voordracht geplaatst. Zoals aandeelhouders uit de gegevens hebben kunnen opmaken zijn de algemene en financiële kennis en de ruime internationale ervaring van de heer Markham, opgedaan bij een grote, beursgenoteerde en internationaal opererende voedingsmiddelenonderneming, van grote waarde voor CSM. Hij voegt daar nog aan toe dat hoewel de heer Markham de Britse nationaliteit bezit, hij de Nederlandse taal vloeiend spreekt. In verband met zijn drukke programma zal de formele benoeming van de heer Markham ingaan per 1 januari 2011. In deze periode zal de heer Markham de gelegenheid hebben zich verder vertrouwd te maken met CSM, de werknemers en de activiteiten van CSM.

De heer Bouw vraagt wie hij naar aanleiding van dit agendapunt het woord mag geven.

De heer Swarte vraagt of de heer Hoetmer, die immers ook bij Unilever heeft gewerkt, in het verleden een relatie heeft gehad met de heer Markham. Spreker voegt hieraan toe dat dit op zich geen belemmering tot benoeming is, maar dat het wel goed is om te weten. De heer Bouw zegt dat ook de Raad van Commissarissen zeker aandacht aan dit punt heeft gegeven, niet alleen omdat het om de werkelijkheid gaat maar ook om de perceptie die men zou kunnen hebben.

De heer Hoetmer zegt dat hij bij Unilever binnen de Foods divisie verantwoordelijk was voor supply chain. De heer Markham was financieel directeur van Unilever en lid van de Raad van Bestuur was. De heer Hoetmer kent hem niet anders dan als een zeer kundige en integere man uit de voedingsmiddelenwereld en hij is blij met de voordracht van de heer Markham. De heer Bouw voegt nog toe dat een extern executive search bureau de procedure heeft begeleid.

De heer Bouw constateert vraagt vervolgens of de vergadering kan instemmen met de voordracht van de heer Markham, in welk geval de heer Markham met ingang van 1 januari 2011 zal zijn benoemd tot Commissaris.

De vergadering gaat akkoord met de benoeming van de heer Markham tot Commissaris met

30.388.549 stemmen voor, 13.211 stemmen tegen en 653.582 onthoudingen.

10. Beloning Raad van Commissarissen

De heer Bouw geeft het woord aan de heer De Raad voor een nadere toelichting op het voorstel. De heer De Raad zegt dat de beloning voor de gewone leden voor de Raad van Commissarissen jarenlang niet is gewijzigd, maar dat het tijdsbeslag groter is geworden. De veelheid van vergaderingen, ook telefonische, bedrijfsbezoeken en dergelijk is de laatste jaren uitdrukkelijk toegenomen. Dit is ook in lijn met de verwachtingen die de markt, aandeelhouders, analisten, journalisten en anderen hebben van commissarissen.

In die lijn wordt voorgesteld de beloning van de gewone leden van de Raad van Commissarissen te verhogen. De beloning van de Voorzitter en Vice-voorzitter zal niet worden verhoogd.

De heer Bouw voegt toe dat de beloning voor de gewone leden van de Raad van Commissarissen wordt verhoogd naar €45.000. De beloning voor de Voorzitter blijft ongewijzigd €60.000 en die voor de Vice-voorzitter €50.000. Voorts wordt voorgesteld de beloning voor de voorzitters en de leden van de commissies van de Raad van Commissarissen licht te verhogen.

De heer Bouw vraagt wie van de aandeelhouders hij het woord mag geven. Hij constateert dat niemand het woord wil voeren.

De vergadering gaat akkoord met de voorgestelde wijziging van de beloning voor de Raad van Commissarissen met 31.043.754 stemmen voor, 9.140 stemmen tegen en 2.047 onthoudingen.

11. Bevoegdheid van de Raad van Bestuur tot uitgifte van aandelen

De heer Bouw zegt dat de aanwijzing van de Raad van Bestuur als bevoegd orgaan om aandelen uit te geven de Raad van Bestuur de mogelijkheid biedt om indien de actualiteit dat vraagt, slagvaardig te kunnen optreden. Van deze bevoegdheid zal slechts gebruik worden gemaakt in die gevallen dat het belang van de vennootschap en de met haar verbonden onderneming daarmee is gediend. Daarbij zal rekening worden gehouden met de belangen van aandeelhouders en worden gelet op de opvattingen in het beursverkeer.

De huidige aanwijzing is gegeven in de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 22 april 2009 en loopt tot 22 oktober 2010.

A. Verlenging van de bevoegdheid van de Raad van Bestuur tot uitgifte van gewone aandelen

Voorgesteld wordt de bevoegdheid van de Raad van Bestuur tot uitgifte van gewone aandelen, daaronder begrepen het verlenen van rechten tot het nemen van aandelen, zoals geregeld in artikel 5 van de statuten, te verlengen.

Deze verlenging wordt gevraagd voor een periode van 18 maanden, ingaande heden en derhalve tot en met 29 oktober 2011. Deze bevoegdheid is beperkt tot 10% van het per het tijdstip van het uitgiftebesluit totale aantal uitstaande aandelen, welk percentage kan worden verhoogd tot 20% in verband met of ter gelegenheid van fusies en acquisities. Voorts moet dit verzoek worden gezien in

samenhang met het verzoek dat wordt gedaan in agendapunt 11 C.

De heer Bouw vraagt wie hij ik naar aanleiding van dit agendapunt het woord mag geven en constateert dat niemand van de aanwezigen het woord wil voeren.

De vergadering gaat akkoord met de verlenging van de bevoegdheid van de Raad van Bestuur tot uitgifte van gewone aandelen, zoals omschreven in dit agendapunt, met 29.853.991 stemmen voor, 1.198.713 stemmen tegen en 1.048 onthoudingen.

B. Verlenging van de bevoegdheid van de Raad van Bestuur tot beperking of uitsluiting van het wettelijk voorkeursrecht

Voorgesteld wordt de bevoegdheid van de Raad van Bestuur tot beperking of uitsluiting van het voorkeursrecht bij uitgifte van gewone aandelen, daaronder begrepen het verlenen van rechten tot het nemen van aandelen, zoals geregeld in artikel 5 van de statuten, te verlengen. Deze verlenging wordt gevraagd voor een periode van 18 maanden, ingaande heden en derhalve tot en met 29 oktober 2011.

De heer Bouw vraagt wie hij ik naar aanleiding van dit agendapunt het woord mag geven en constateert dat niemand van de aanwezigen het woord wil voeren.

De vergadering gaat akkoord met de verlenging van de bevoegdheid van de Raad van Bestuur tot beperking of uitsluiting van het wettelijk voorkeursrecht, zoals omschreven in dit agendapunt, met 29.738.027 stemmen voor, 1.360.226 stemmen tegen en 4.097 onthoudingen.

C. Verlenging van de bevoegdheid van de Raad van Bestuur tot uitgifte van cumulatief financieringspreferente aandelen

Voorgesteld wordt de bevoegdheid van de Raad van Bestuur tot uitgifte van cumulatief financieringspreferente aandelen, zoals geregeld in artikel 5 van de statuten, te verlengen.

Deze verlenging wordt gevraagd voor een periode van 18 maanden, ingaande heden en derhalve tot en met 29 oktober 2011. Het verzoek is beperkt tot 10% van het per het tijdstip van het uitgiftebesluit totale aantal geplaatste aandelen, welk percentage kan worden verhoogd tot 20% in verband met of ter gelegenheid van fusies en acquisities. Voorts moet dit verzoek worden gezien in samenhang met het verzoek dat is gedaan in agendapunt 11 A.

De heer Bouw vraagt wie hij ik naar aanleiding van dit agendapunt het woord mag geven en constateert dat niemand van de aanwezigen het woord wil voeren.

De vergadering gaat akkoord met verlenging van de bevoegdheid van de Raad van Bestuur tot uitgifte van cumulatief financieringspreferente aandelen, zoals omschreven in dit agendapunt, met 30.442.743 stemmen voor, 586.249 stemmen tegen en 24.457 onthoudingen.

12. Machtiging van de Raad van Bestuur tot het namens de Vennootschap verwerven van aandelen in het kapitaal van de Vennootschap

De heer Bouw zegt dat voorgesteld wordt een machtiging te verlenen aan de Raad van Bestuur om – met goedkeuring van de Raad van Commissarissen – voor een periode van 18 maanden, ingaande heden, anders dan om niet en binnen de grenzen van de wet eigen volgestorte gewone aandelen in de vennootschap te verwerven tegen een prijs die minimaal €0,01 bedraagt en maximaal gelijk is aan de beurskoers vermeerderd met 10%. Als beurskoers zal gelden het gemiddelde van de per elk van de vijf beursdagen voorafgaande aan de dag van de verkrijging vast te stellen hoogste prijs per gewoon aandeel blijkens de Officiële Prijscourant van NYSE Euronext Amsterdam.

Voorts wordt deze machtiging gevraagd om eigen volgestorte financieringspreferente aandelen in de vennootschap te verwerven tegen een prijs die gelijk is aan het bedrag dat bij intrekking van deze aandelen betaald moet worden volgens de dan geldende statuten.

Ook hier gaat het om een in Nederland gebruikelijke machtiging, die de Raad van Bestuur in staat stelt om, indien de omstandigheden daarom vragen, slagvaardig te kunnen optreden. Van deze bevoegdheid zal slechts gebruik worden gemaakt in die gevallen dat het belang van de vennootschap en de met haar verbonden onderneming daarmee is gediend. Daarbij zal rekening worden gehouden met de belangen van aandeelhouders en worden gelet op de opvattingen in het beursverkeer.

De huidige aanwijzing is gegeven in de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 22 april 2009 en loopt tot 22 oktober 2010.

De heer Bouw vraagt wie hij ik naar aanleiding van dit agendapunt het woord mag geven en constateert dat niemand van de aanwezigen het woord wil voeren.

De vergadering gaat akkoord met de machtiging van de Raad van Bestuur tot het namens de Vennootschap verwerven van aandelen in het kapitaal van de Vennootschap met 30.961.288 stemmen voor, 73.225 stemmen tegen en 20.909 onthoudingen.

13. (Her)benoeming van de Accountant

De heer Bouw verzoekt de vergadering in te stemmen met de voortzetting van de benoeming van Deloitte Accountants B.V. als accountant, belast met de controle van de Jaarrekening van CSM. De samenwerking verloopt goed. De verantwoordelijke partners van Deloitte zijn de heren J. Dalhuisen en G.A. Dekker.

De heer Swarte merkt op dat de honorering van de accountant dit jaar een opmerkelijke stijging vertoont en vraagt of daar een bepaalde activiteit aan ten grondslag ligt en of deze in de komende jaren nog verder toeneemt.

De heer Kramer antwoordt dat de remuneratie van de accountant jaarlijks iets stijgt en dat het ene jaar meer werk gedaan wordt dan het andere. Echter op de ranglijst van kosten neemt CSM een goede plek in.

De vergadering gaat akkoord met de voorzetting van de benoeming van Deloitte Accountants B.V. als accountant belast met de controle van de jaarrekening van CSM met 30.987.273 stemmen voor, 865 stemmen tegen en 67.114 onthoudingen.

14. Rondvraag

De heer Bouw deelt mede dat indien aandeelhouders prijs stellen op toezending van de notulen van deze vergadering dit kan worden aangegeven op de achterkant van het toegangsbewijs. Voorts zal bij vertrek nog een tasje met wat producten van CSM worden uitgereikt.

De heer Van de Belt vraagt of er nog over gedacht wordt om de naam van het bedrijf meer in overeenstemming te brengen met de huidige activiteiten en om S te wijzigen in een B. Want suiker maakt CSM natuurlijk allang niet meer. De heer Hoetmer zegt dat CSM eigenlijk alleen in Nederland bekend is van de suiker. Overal buiten Nederland is CSM het bedrijf dat staat voor bakkerijproducten en het moederbedrijf van Purac is. De naam blijft CSM en daar zijn we trots op.

15. Sluiting

De heer Bouw constateert dat niemand meer het woord wil voeren, hij dankt aanwezigen voor hun inbreng in de vergadering en steun aan de onderneming en sluit om 16.35 uur de vergadering.

Voorzitter:

Notuliste:

P. Bouw

M. Mantel-Wesker