



Algemene Vergadering van Aandeelhouders
Schiphol, 25 april 2007



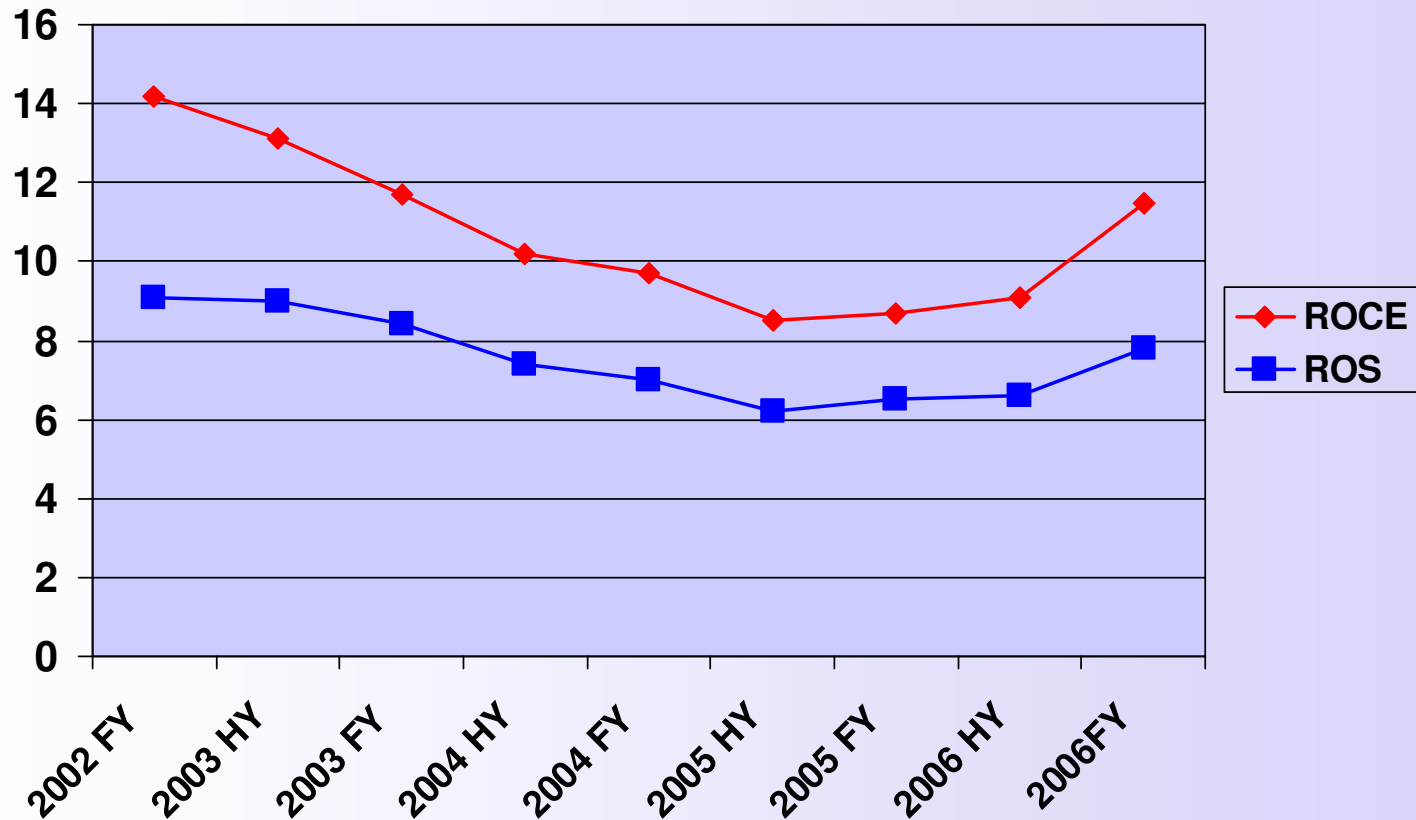
agenda

- resultaten
- strategische acties 2006
- verkoop suikerdivisie
- operationele resultaten divisies
- vooruitzichten 2007

resultaten 2006

- omzet voortgezette bedrijfsactiviteiten € 2,4 mrd;
autonome stijging omzet 2,3%
- bedrijfsresultaat voortgezette bedrijfsactiviteiten vóór bijzondere posten:
€ 155 mln, stijging meer dan 20%
- besparingen herstructureringsprogramma € 62 mln, waarvan € 43 mln in
2006
- per saldo negatief effect bijzondere posten € 33 mln, waarvan € 24 mln
herstructureringskosten
- suikerdivisie heeft goed gepresteerd
- ongewijzigd dividend van € 0,80
- € 250 mln uitgekeerd aan aandeelhouders

trendontwikkeling ROCE / ROS



ROCE: EBIT marge op geïnvesteerd kapitaal

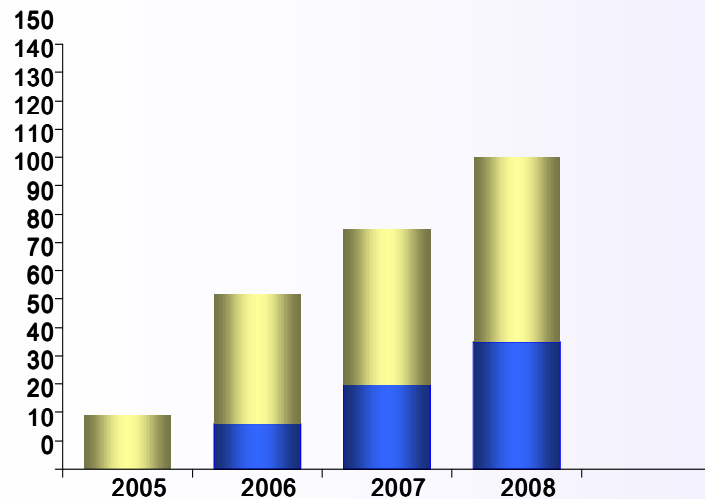
ROS: EBIT marge op verkopen

strategische acties

- efficiënt bedrijf: € 110 mln besparing tussen '05 en '08
- groei gerichte organisatie
- acquisities en desinvesteringen om no. 1 posities te bouwen

efficiënt bedrijf

3-S besparingen



■ Herstructureringskosten
■ Inkoopbesparingsprogramma

- 3-S programma voor op schema.
2006 besparingen € 62 mln versus plan € 55 mln
- Focus op:
 - Kostenbesparing fabrieken
 - Inkoop
 - Shared service
- Belangrijke aandachtspunten 2007:
 - Logistiek NA
 - Sluiting Elk Grove NA, Via Gaeta Italy
 - Inkoopstrategie

groei gerichte organisatie

- klantgerichte verkoopstructuur
- concentratie R&D kenniscentra
- samenvoegen bedrijven tot optimale grootte
- centralisering Supply Chain

eerste successen: klanten awards



Walmart / CGI



Albertsons award / Brill



Tesco / BakeMark UK

eerste successen: nieuwe producten



investerings: versterken no 1 posities

■ acquisitions

jaarlijkse omzet

- | | |
|--------------------------|-----------|
| ■ CGI | \$ 75 mln |
| ■ ADM bakery ingredients | \$ 50 mln |
| ■ Wilke | \$ 9 mln |

Effect op 2007: sales € 72 mln; EBITA € 9 mln

■ investeringen

- BSEU: snacks- en donutcapaciteit
- PURAC in Thailand

Investeringsen: Thailand



CSM Suiker

- uitstekende prestaties
 - NBF – CSM Suiker: een paar apart
 - uitstekend bedrijf
 - wortels van CSM
- 2006: eerste jaar nieuwe suikerregeling
 - volumedruk
 - prijsdruk
 - verhoogde concurrentie
- samengaan Suiker Unie – CSM Suiker
 - uitbreiding schaalgrootte
 - verbetering efficiëntie
 - betere concurrentiepositie
 - veel support

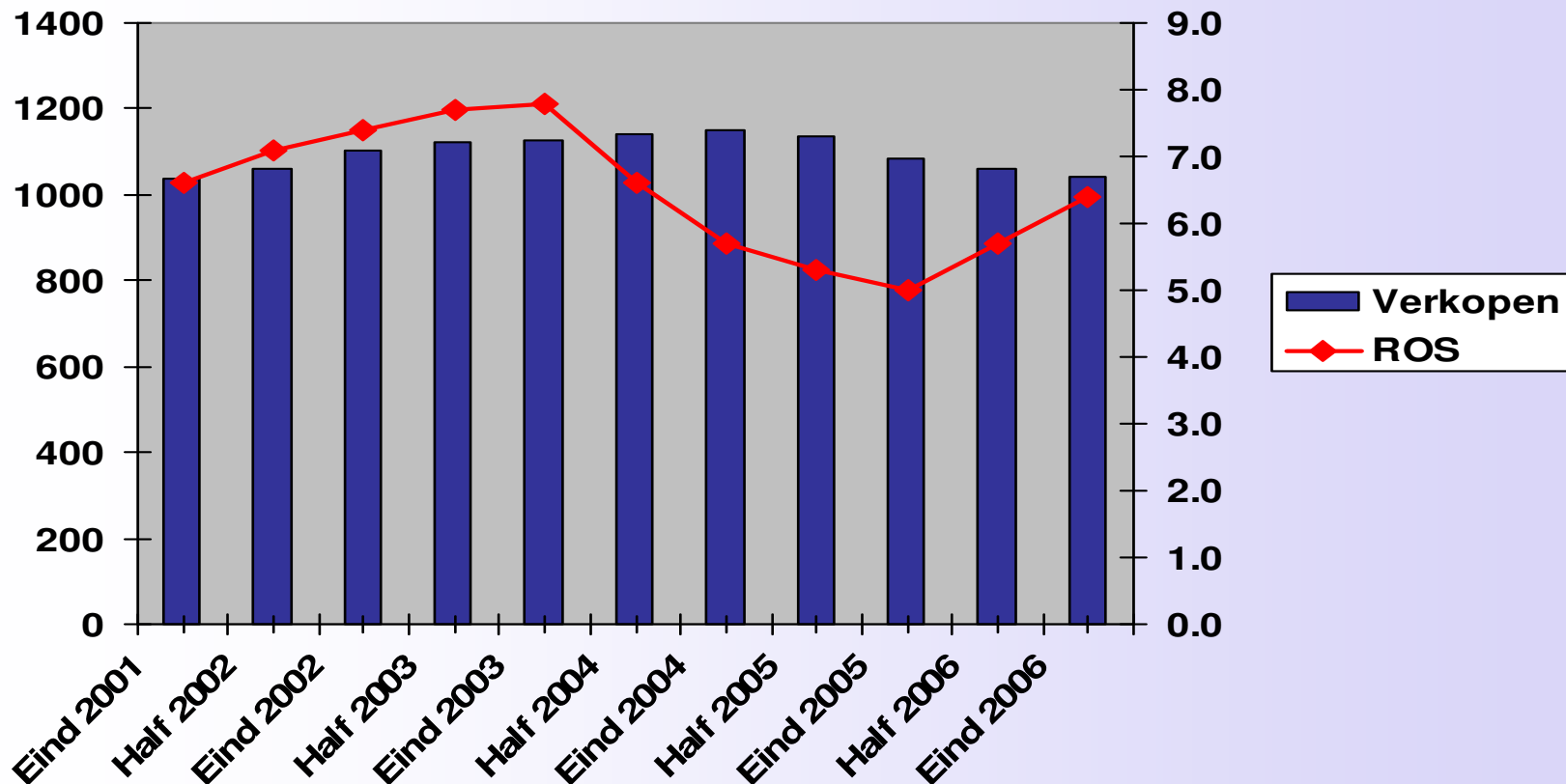
NA BIJNA 100 JAAR:
SUIKER: BEDANKT !



divisie ontwikkelingen 2006



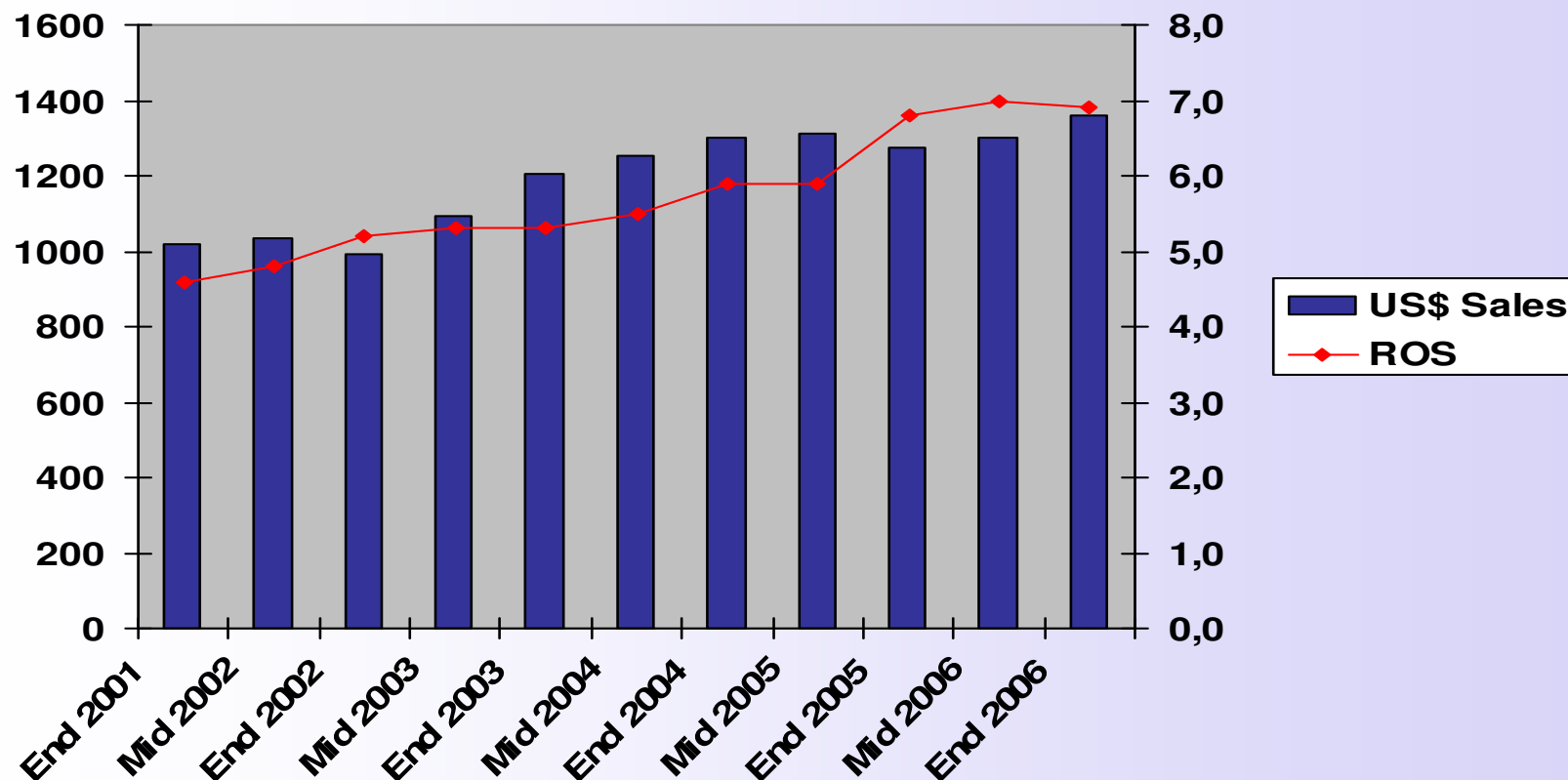
BSEU: 12 mnd voortschrijdend gemiddelde



- goede verkoopgroei in bevroren en Amerikaanse producten
- omzetreductie (2,3%) door portfolio rationalisatie
- sterke besparingen: € 27 mln
- EBIT-groei meer dan 20%
- Europese organisatie in ontwikkeling: gereed eind 2007



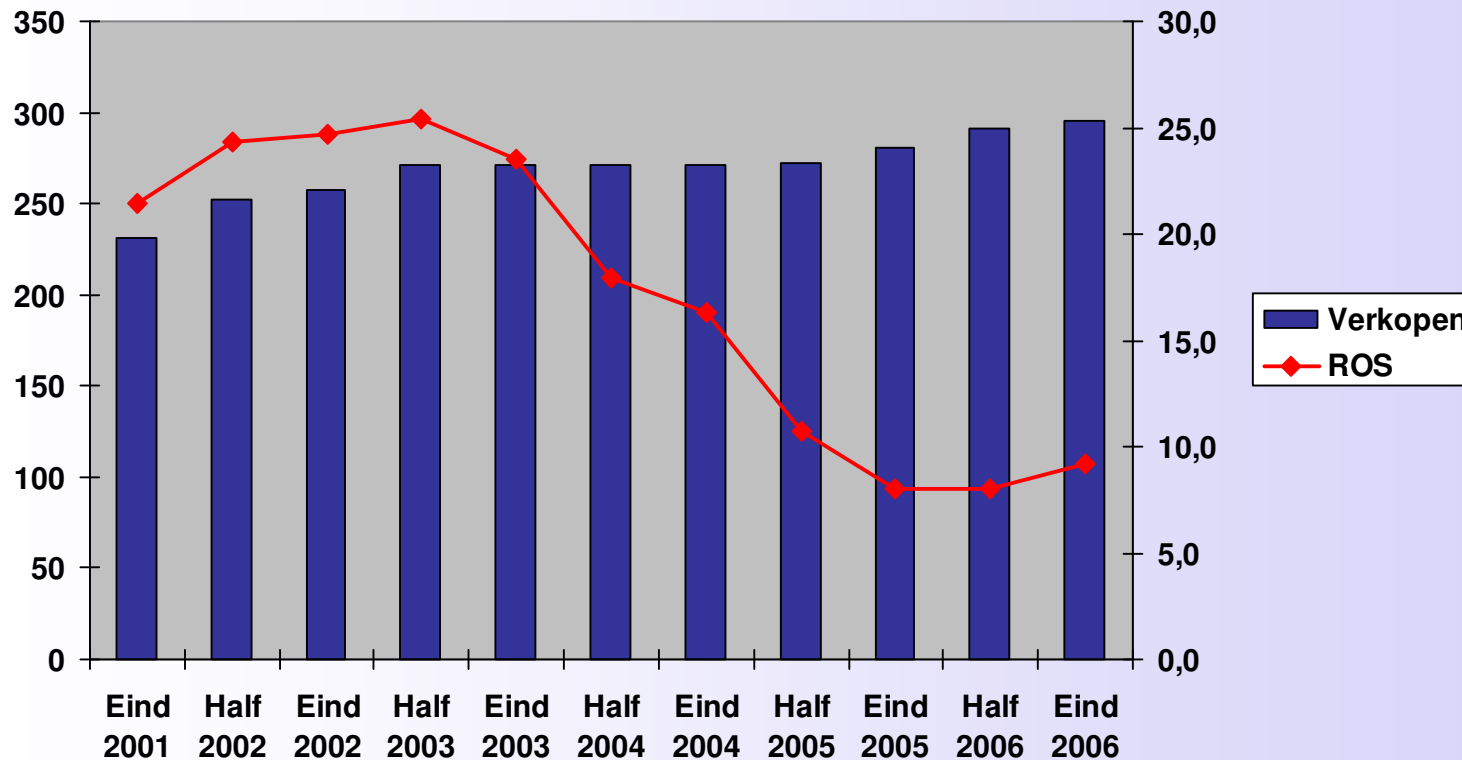
BSNA: 12 mnd voortschrijdend gemiddelde



- uitstekende omzetgroei: 6,6%
- negatief effect hogere suikerprijzen (US\$ 11 mln) op EBITA
- US\$ EBITA-groei: 10%
- CGI acquisitie in september 2006



PURAC: 12 mnd voortschrijdend gemiddelde



- omzetgroei: 5%
- sterke besparingen: € 12 mln
- grondstoffen- en energiekostenstijging, negatief effect op EBITA
€ 8,6 mln
- EBITA-groei (21%)
- nieuwe organisatie: positieve signalen

operationele en financiële vooruitzichten 2007



2007 operationele vooruitzichten

- omzetgroei BSEU beperkt, besparingsprogramma continueert; nieuwe Europese organisatie
- BSNA zal de trend in omzetgroei en verbetering resultaat continueren, ook bouwend op acquisities
- PURAC's resultaat in 2007 gebaseerd op een meer gefocuste strategie, volumegroei dichtbij historische percentages, prijsverhogingen noodzakelijk ter compensatie van kostenstijgingen en continuering agressieve kostenbesparingen; Thailand start op einde 2007
- kostenbesparingsprogramma zal voor circa € 30 miljoen aanvullende besparingen opleveren in 2007. De helft zal direct bijdragen aan de verbetering van het bedrijfsresultaat

2007 financiële vooruitzichten

- vrije kasstroom in 2007 zal beperkt zijn als gevolg van investeringen in vaste activa, met name voor nieuwe fabriek van PURAC in Thailand en door reorganisatiekosten
- kasstroom aangewend voor acquisities (ADM, Wilke)
- verlaging van werkkapitaal in verhouding tot verkopen
- dividend 2006 zal € 0,80 per aandeel zijn, “pay-out” ratio 54,3%

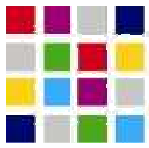
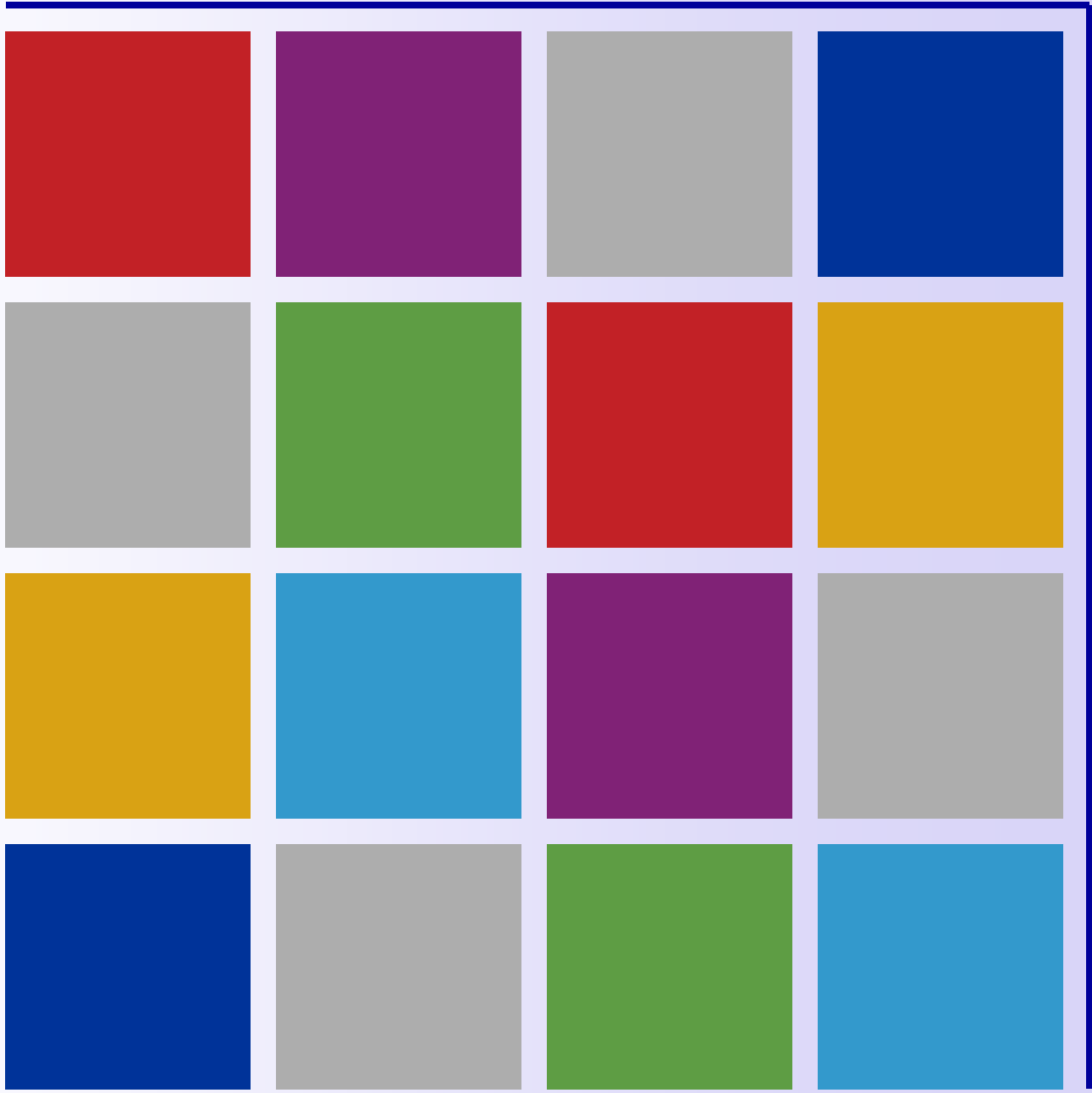


CSM: samenvatting

- vanaf medio 2005 hebben wij ons bedrijf duidelijk verbeterd om onze uitdagende strategische doelstellingen te halen.
- BSNA en Purac zijn qua organisatie klaar voor de toekomst. BSEU wordt “Europees”gericht.
- we hebben € 250 mln uitgekeerd aan aandeelhouders.
- we bouwen verder aan de nr. 1 posities in Bakery Supplies en Purac.
- wij hebben een gedreven team om met opgestroopte mouwen de strategie te implementeren.



Met deze strategie en de gerichte strategische acties verwachten wij onze doelstellingen van ten minste 8,5% ROS en 12% ROCE te kunnen halen in 2008.



CSM