



Notulen van het verhandelde in de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van Koninklijke DSM N.V., gevestigd te Heerlen, gehouden op woensdag 7 mei 2014 om 14.00 uur in het hoofdkantoor van de vennootschap, Het Overloon 1 te Heerlen

Voorzitter: R.J. Routs, voorzitter van de Raad van Commissarissen.
Secretaris: F.C. Weijtens, secretaris van de vennootschap.

1. Opening

De voorzitter heet alle aanwezigen van harte welkom en opent de vergadering om circa 14.00 uur. De voorzitter deelt mee dat de externe accountant van DSM, in de personen van de heren Aarnink en Pluymakers van Ernst & Young Accountants LLP, aanwezig is om vragen te beantwoorden omtrent zijn verklaring inzake de getrouwheid van de jaarrekening 2013. De voorzitter informeert dat de voltallige Raad van Bestuur aanwezig is. De Raad van Commissarissen is aanwezig met uitzondering van de heer De Swaan en mevrouw Haynes, die verhinderd zijn.

De voorzitter constateert dat aan alle formele eisen die wet en statuten stellen voor het houden van algemene vergaderingen van aandeelhouders van DSM is voldaan zodat rechtsgeldig besluitvorming kan plaatsvinden. Mevrouw F.C. Weijtens wordt door de voorzitter aangewezen als degene die de notulen van deze vergadering zal opstellen. Hij deelt voorts mee dat in lijn met het bepaalde in best practice-bepaling IV.3.12 Nederlandse Corporate Governance Code, de mogelijkheid bestond om voorafgaand aan deze vergadering stemvolmachten c.q. steminstructies te verstrekken aan een onafhankelijke derde, notaris mr. G.W.Ch. Visser, die hier aanwezig is. De stemming ter vergadering zal door middel van elektronische stemkastjes geschieden.

De voorzitter geeft later in de vergadering aan dat op deze vergadering 1.016 stemgerechtigde aandeelhouders aanwezig of vertegenwoordigd zijn. In totaal vertegenwoordigen zij een aandelenkapitaal van 130.975.848 gewone aandelen en cumulatief preferente aandelen A, hetgeen 60,94% van het geplaatste kapitaal is. Een aantal van deze aandeelhouders hebben een volmacht met steminstructie aan de notaris gegeven om namens hen te stemmen; dit betreft 109.000.000 aandelen, zijnde 83,25% van het ter vergadering aanwezige en vertegenwoordigde kapitaal.

Tot slot merkt de voorzitter op dat er ten behoeve van enkele praktische zaken een bandopname van de vergadering wordt gemaakt.

2. Jaarverslag van de Raad van Bestuur over 2013

De heer F. Sijbesma, CEO en voorzitter van de Raad van Bestuur, geeft een toelichting op onder meer de financiële resultaten van DSM over 2013 aan de hand van een presentatie getiteld 'Royal DSM - Annual results 2013', die op de DSM website beschikbaar is. Hij gaat in op de EBITDA en de samenstelling daarvan. De EBITDA is gegroeid van €1.109 miljoen in 2012 naar €1.314 miljoen in 2013. Het cluster Nutrition is wat winstbijdrage betreft het belangrijkste onderdeel van DSM; het laat jaar na jaar een gestage groei zien. De Pharma-activiteiten zijn herschikt in twee joint ventures: antibiotica-activiteiten zijn onderdeel van een joint venture sinds 2011 met een Chinese partij (DSM Sinochem Pharmaceuticals). DSM Pharmaceutical Products is begin 2014 ondergebracht in een joint venture met Patheon Inc., genaamd DPx Holdings BV; JLL Partners is samen met DSM aandeelhouder van deze joint venture, in de verhouding 51% respectievelijk 49%. Hiermee beoogt DSM het resultaat van deze farmaceutische activiteiten te laten toenemen. Het cluster Performance Materials heeft in 2013, net als in de jaren daarvoor, groei in resultaten laten



zien. Er is zelfs sprake van een behoorlijke groei als het negatieve effect van caprolactam op de Engineering Plastics business buiten beschouwing zou worden gelaten. Het cluster Polymer Intermediates heeft in 2013 iets minder gepresteerd dan daarvoor. Het resultaat fluctueert door het cyclische karakter van de caprolactam-business dat vooral wordt veroorzaakt door schommelingen in de verhouding van vraag en aanbod. DSM streeft na om de afhankelijkheid van het resultaat van caprolactam van de vrije markt te verkleinen. Momenteel verkoopt DSM ongeveer 70% van de caprolactam op die markt en gebruikt zij ongeveer 30% zelf. DSM's Innovation Center, dat activiteiten inzake onder meer biomedische materialen en bio-gebaseerde producten omvat, laat een negatief resultaat zien over 2013; maar dat is een minder groot verlies dan voorgaande jaren.

In 2013 steeg de kasstroom uit operationele activiteiten. DSM heeft het afgelopen jaar enkele overnames gedaan, zoals Tortuga in Brazilië. Later in de vergadering licht de heer Sijbesma nog de belangrijkste overnames sinds 2010 toe. DSM verwacht op dit moment geen grote overnames te doen, mogelijk wel kleinere. De heer Sijbesma belicht dat DSM voor het vierde achtereenvolgende jaar een verhoging van het dividend voorstelt. DSM heeft een dividendbeleid dat neerkomt op een stabiel indien mogelijk stijgend dividend; de afgelopen jaren is het dividend steeds gestegen en ook dit jaar is daar sprake van. Het laatste kwartaal van 2013 is beïnvloed door een aantal niet samenhangende tegenslagen, zoals de dure euro, lagere prijzen voor vitamine E, verzwakking van de voedingssupplementmarkt voor vitamines en Omega-3 in de Verenigde Staten en een zwakke wereldwijde voedsel- en dranken-markt. Deze ontwikkelingen lijken zich in het eerste kwartaal van 2014 te hebben voortgezet. De onderliggende fundamenten voor het Nutrition cluster blijven echter sterk. DSM's Nutrition cluster is met haar brede aanbod goed gepositioneerd om te profiteren van structurele megatrends, zoals de noodzaak om de groeiende en vergrijzende wereldbevolking te voeden, die in toenemende mate gericht is op gezondheid en welzijn.

De heer Sijbesma gaat voorts nog in op veranderingen die DSM als bedrijf de afgelopen vijf tot tien jaar stapsgewijs heeft doorgemaakt. Deze veranderingen hebben geleid tot een stabielere winst en omzet: de markt van voedingsingrediënten is over het algemeen stabielere dan bijvoorbeeld de automobiemarkt die sterker reageert op vraag en aanbod en economische ontwikkelingen. Een andere verandering is dat DSM veel internationaler is geworden, was rond 2000 nog ongeveer 85% van haar werknemers werkzaam in Nederland thans is dat ongeveer 25%. DSM verwacht rond 2020 meer dan de helft van haar omzet te behalen in de opkomende economieën zoals China, Brazilië en India. Ook de omzet behaald in Noord-Amerika is toegenomen, onder meer door overnames. Bij de internationalisering hoort ook een andere organisatie van DSM, waarbij bijvoorbeeld rekening gehouden moet worden met het feit dat steeds meer DSM werknemers buiten Nederland wonen. Een belangrijk element van DSM betreft innovatie. Sinds 2010 verstaat DSM onder innovatieve producten, producten die zijn geïntroduceerd in de voorafgaande periode van vijf jaar - het aandeel innovatieve producten schuift dus elk jaar weer een jaar op. DSM streeft ernaar om ongeveer 20% van haar omzet te behalen met innovatieve producten en is goed op weg om deze target te halen. De heer Sijbesma staat stil bij de drie groeikernen van DSM's Innovatie Center: DSM Biomedical, DSM Bio-based Products & Services en DSM Advanced Surfaces. DSM beoogt waarde te genereren langs drie dimensies: mensen ('people'), aarde ('planet') en winst ('profit'). In dit verband noemt de heer Sijbesma de ECO+ en People+ producten van DSM en licht toe dat duurzaamheid niet alleen een kernwaarde is voor DSM maar ook een manier om waarde te genereren. Ook wordt de bijdrage van DSM aan het Wereldvoedselprogramma van de Verenigde Naties genoemd. De strategie van DSM is ongewijzigd ten opzichte van voorgaande jaren; DSM ziet een aantal belangrijke trends in de wereld, waaronder de wereldwijde verschuiving van economische activiteiten naar China, India en andere opkomende economieën. Er is ook een trend waar te nemen naar alternatieve energiebronnen en naar gezondheid



(health & wellness). Die trends adresseert DSM met haar Life Sciences en Materials Sciences portfolio van activiteiten. Tot slot gaat de heer Sijbesma nog in op de verschillende clusters Nutrition, Pharma, Performance Materials en Polymer Intermediates. DSM streeft ernaar om haar bedrijfsresultaten in 2014 verder te verbeteren, door tenminste de negatieve effecten van wisselkoersen te compenseren.

De voorzitter dankt de heer Sijbesma voor zijn presentatie.

De heer M. van Esch spreekt namens Robeco, en Goudse, Menzis, Syntrus Achmea en Triodos Bank, complimenteert DSM met haar vooraanstaande positie op het gebied van duurzaamheid en spreekt zijn waardering uit voor de goede communicatie van DSM met haar investeerders. Het jaarverslag noemt hij informatief, maar hij merkt op dat DSM helaas niet rapporteert volgens de richtlijnen van de International Integrated Reporting Council. Hij vraagt in hoeverre in het kader van de zelfevaluatie van de Raad van Commissarissen bij de beoordeling van het aantal commissariaten dat een commissaris naast zijn functie bij DSM kan vervullen, rekening wordt gehouden met commissariaten bij buitenlandse vennootschappen; dit speelt bijvoorbeeld bij de vandaag aan de orde zijnde herbenoemingen van de heer Routs en de heer De Swaan. Voorts informeert hij naar de targets die DSM stelt voor het gebruik van duurzame energie, die zijn volgens hem niet gepubliceerd hetgeen hij in de toekomst graag anders zou zien. Tot slot vraagt hij naar de plannen van DSM inzake proefboringen naar schaliegas in het gebied De Peel.

De heer S. Doboczky antwoordt dat DSM nadruk legt op duurzaam omgaan met energie, maar dat ze nu nog geen targets heeft gesteld voor hernieuwbare energie. DSM denkt er over om dit in de toekomst wel te gaan doen, bijvoorbeeld als onderdeel van de strategie voor de jaren 2016-2020. Met betrekking tot de vraag naar schaliegasactiviteiten merkt de heer Doboczky op dat DSM een licentie heeft voor onderzoek en uitvoering van een testproject, maar dat eerst de uitkomsten van overheidsonderzoek naar de gevolgen van schaliegas worden afgewacht voordat DSM bepaalt of en hoe ze daarmee verder gaat.

De voorzitter gaat in op de vraag naar de zelfevaluatie van de Raad van Commissarissen. De zelfevaluatie is vorig jaar uitgevoerd door een extern bureau, het is de bedoeling om dat één keer in de drie jaar zo te doen. In de andere jaren vervult de voorzitter een belangrijke rol in de zelfevaluatie door interviews te houden met alle commissarissen. Naar aanleiding daarvan stelt de Raad van Commissarissen een actieplan met twee of drie onderwerpen op die in het komende jaar bijzondere aandacht van de raad zullen hebben. Het is een open discussie met een goede dialoog. Wat betreft de tijdsruimte die de twee commissarissen hebben ten aanzien van wie vandaag herbenoeming aan de orde is, zegt de voorzitter dat waar het hem zelf betreft tijdsruimte geen issue is; hij heeft tijd genoeg. Wat betreft de heer De Swaan zegt de voorzitter dat hij een zeer gewaardeerd lid van de Raad van Commissarissen is. Hij heeft aangekondigd een aantal veranderingen aan te brengen in zijn portfolio van commissariaten, waarbij hij zijn commissariaat bij DSM wil continueren.

De heer F. Wagemans, van de Vereniging van Beleggers voor Duurzame Ontwikkeling ('VBDO'), spreekt zijn complimenten uit voor de prestaties van DSM op het gebied van duurzaamheid. Hij refereert aan het fenomeen circulaire economie en vraagt wat DSM doet om deze wijze van denken in haar organisatie en bij haar leveranciers en klanten te stimuleren en daarmee nieuwe business kansen te benutten. Voorts vraagt hij naar de targets van DSM op het gebied van de reductie van uitstoot van broeikasgassen, volgens hem was het voornemen van DSM om dit in 2020 met 25% te hebben teruggebracht ten opzichte van 2008. Zijn laatste vraag heeft betrekking op de onduidelijkheid die bij VBDO leeft wanneer nu wel of geen sprake is van ECO+ producten; uit het jaarverslag wordt niet duidelijk hoe dit wordt vastgesteld. De VBDO vindt dit echter wel belangrijk omdat een gedeelte van de bonus van de bestuurders aan ECO+ producten is gerelateerd.

De heer Sijbesma spreekt zijn dank uit voor de gemaakte complimenten en benadrukt dat duurzaamheid een kernwaarde is voor DSM. In toenemende mate is duurzaamheid ook een business



driver voor DSM. Wat betreft de circulaire economie merkt de heer Sijbesma op dat het belangrijk is om te weten dat slechts weinig materialen de aarde verlaten, gebruikte materialen komen op verschillende, meer of minder toegankelijke plaatsen in de wereld terecht maar zijn als zodanig niet weg. Het is daarom van belang om in een vroegtijdig stadium van de ontwikkeling van een product te bedenken waar de materialen van het product gedurende de levenscyclus blijven. Dit leidt bijvoorbeeld tot de gedachte om producten niet te verkopen aan klanten maar ze hen in bruikleen te geven en dus terug te nemen zodat ze kunnen worden hergebruikt. Dat is een ander businessconcept dan wat we gewend zijn. Binnen DSM wordt serieus gekeken naar dergelijke aspecten van de circulaire economie. Ten aanzien van de vraag wanneer een product als ECO+ wordt beschouwd, merkt de heer Sijbesma op dat hieraan een uitgebreid proces ten grondslag ligt waaraan veel specialisten deelnemen, en waarbij de Life Cycle Assessment (LCA) van een product een belangrijke rol speelt. De leden van de Raad van Bestuur hebben geen enkele invloed op de uitkomst daarvan. DSM deelt wel steeds meer informatie hierover met externen, bijvoorbeeld in haar streven naar harmonisatie van een systeem van LCA via de World Business Council for Sustainable Development ('WBCSD'). De heer Wagemans vraagt of DSM in het volgende jaarverslag zal opnemen hoe het gaat en wat de richting zal zijn. De heer Sijbesma antwoordt dat DSM dit ook al in het nu voorliggende jaarverslag heeft gedaan. In de komende jaren zal het waarschijnlijk steeds meer aandacht krijgen. Hij verwijst ook naar een zeer recent rapport van de WBCSD over onder meer geharmoniseerde definities en aanpak.

De heer Doboczky gaat in op de vraag over reductie van broeikasgassen. Er was het afgelopen jaar weliswaar een stijging in absolute zin van de uitstoot door DSM, maar deze werd veroorzaakt door een toegenomen productie; relatief gezien was zelfs sprake van een afname van 19%. De voor 2020 voorgenomen reductie van 25% is nog steeds haalbaar volgens de route zoals opgesteld door DSM. De heer Wagemans informeert naar een voorbeeld van de route. De heer Doboczky wijst er op dat bijvoorbeeld per site, en zelfs per product, energiemaatregelen zijn opgesteld waaraan de business groups zich hebben gecommitteerd. De heer Wagemans vraagt nog of de snelle ontwikkelingen in klimaatverandering een reden zijn voor DSM om de targets voor 2020 aan te scherpen. De heer Doboczky antwoordt dat de targets die DSM zichzelf heeft gesteld scherp zijn. De heer Sijbesma merkt nog op dat DSM niet vaak halverwege zijn targets verandert. Om de targets die hier nu ter sprake komen, inzake energie en broeikasgassen, te halen moet DSM nog een hele stap maken, dus het is te vroeg om nu al deze targets aan te scherpen. Als de targets worden gehaald, kan aanscherping worden besproken maar nu nog niet. De heer Wagemans spreekt de hoop uit dat DSM ze snel zal behalen.

De heer Jorna spreekt namens de Vereniging van Effectenbezitters ('VEB') en noemt de turnaround die DSM heeft gemaakt van bulkchemie naar fijnchemie, geslaagd. Ten aanzien van de caprolactam-activiteiten refereert hij aan de zogenaamde varkenscyclus; zijn vrees is dat het met het onderdeel Nutrition dezelfde kant opgaat, dus dat het aan zijn eigen succes ten onder zal gaan. Verder informeert de heer Jorna naar de gesprekken die DSM voert met Aland Nutraceutical Holding, Ltd. een Chinese producent van vitamine C, en hij vraagt of DSM het voornemen heeft zelf vitamines aan consumenten te verkopen. Ook informeert hij wanneer stappen worden genomen om de exposure van de caprolactam-activiteiten te verminderen en hoe in dat verband de situatie met de nieuwe caprolactamfabriek in China is. Tot slot vraagt hij of de uitvindingen van DSM om ethanol uit plantaardige afvalresten te halen gepatenteerd zijn; er is volgens hem namelijk een aantal concurrenten zoals DuPont en Chemtex die op het vinkentouw zitten. Heeft DSM straks geen last van de wet van de remmende voorsprong?

De heer Sijbesma zegt dat caprolactam het laatst overgebleven product van DSM is dat nog onderhevig is aan een door aanbod gedreven cycliciteit. Daarvan moeten worden onderscheiden producten die een vraag gedreven cycliciteit kennen. Voeding en medicijnen zijn weliswaar vraag gestuurd, maar zijn over het algemeen minder gevoelig voor economische schommelingen.



Daarom maakt de heer Sijbesma een groot onderscheid tussen de activiteiten met betrekking tot Nutrition en de caprolactam-activiteiten. De voorgenomen reductie van de afhankelijkheid van resultaat van caprolactam van de vrije markt kan op verschillende wijzen plaatsvinden, maar voorop staat dat DSM niet voor haar eigen behoefte aan caprolactam afhankelijk wenst te zijn van andere partijen. Voor zover de heer Jorna meent dat DSM ook bij haar Nutrition-activiteiten last kan hebben van concurrentie, beaamt de heer Sijbesma dat. DSM heeft nog geen markt kunnen vinden waarin zij geen concurrentie zou ondervinden. Maar omdat Nutrition een zo brede business omvat, met duizenden verschillende producten, maakt het de business wel stabiel. Niettemin heeft DSM in 2013 enige tegenwind gehad in Nutrition, een wat zwakkere voedsel en dranken markt en lagere vitamine E prijzen. Ondanks deze tegenwind heeft Nutrition het nog behoorlijk goed gedaan. DSM's Nutrition business levert, met uitzondering van de iHealth-business in de Verenigde Staten, geen eindproducten maar enkel de grondstof, bijvoorbeeld de vitamine zelf.

De heer S. Tanda gaat nog in op de vraag inzake de gesprekken met het Chinese Aland waarbij hij verwijst naar het persbericht dat daarover gaat en zegt dat als het door zou gaan het een relatief kleine overname is van de vitamine C business.

Naar aanleiding van de vraag van de heer Jorna over de tweede generatie biobrandstoffen geeft de heer Sijbesma aan dat er inderdaad enkele concurrenten zijn. Momenteel zijn er drie fabrieken voor tweede generatie biobrandstoffen in aanbouw in de Verenigde Staten, terwijl er behoefte zal zijn aan enkele honderden van dergelijke fabrieken. Het is daarom juist goed dat er meer spelers in die markt actief zijn. DSM is heel sterk in het afbreken van cellulose en suikers en de omzetting ervan in ethanol. De concurrenten kunnen met name C6 suikers omzetten in ethanol maar niet zozeer C5 suikers en zeker niet met de rendementen waarmee DSM dat kan. Samen met joint venture-partner POET is DSM misschien wel de enige in de wereld die het hele palet aan technologie in huis heeft. Wat betreft de vraag over caprolactam, antwoordt de heer Sijbesma dat het niet eenvoudig is om de exposure te verminderen en dat je er pas bent als een deal met een partij is getekend; hij kan daar nu verder niets over zeggen.

De heer C.M.A. Stevens uit namens de Stichting Rechtsbescherming Beleggers zijn zorgen over Nutrition; het vierde kwartaal van 2013 viel hen erg tegen. Moet een en ander niet gestroomlijnd worden? Verder informeert hij naar de verhouding tussen de biomedical-activiteiten van DSM, waarin producten worden gemaakt om bewegende onderdelen van het menselijk lichaam die versleten zijn te vervangen en de middelen die DSM ontwikkelt om slijtage tegen te gaan. De heer Stevens merkt ook op dat hij het merkwaardig vindt dat in het Annual Report staat dat de commissarissen zeggen dat ze goed functioneren. Tot slot vraagt hij naar de DPx joint venture waarvan DSM 49% van de aandelen houdt; hoe ziet DSM de continuïteit daarvan nu de andere aandeelhouder een private equity-partij is.

De heer Sijbesma antwoordt dat de winst van Nutrition de afgelopen jaren stap voor stap is verbeterd; het laat een langdurig positieve track record zien. Dat neemt niet weg dat er zo nu en dan omstandigheden kunnen zijn die tot een lagere vraag naar producten leiden, zoals de animal nutrition business bijvoorbeeld gevoelig is voor veeziekten of droogte. Wat betreft human nutrition betekent de trend naar urbanisatie een goede driver voor de business van DSM, want dat betekent dat mensen steeds afhankelijker worden van winkels om hun voeding te kopen; voeding waarvoor DSM ingrediënten levert. Al met al blijkt Nutrition een redelijk stabiele business te zijn, ook met het oog op de toekomst. De heer Sijbesma bevestigt dat DSM zowel producten maakt die helpen om gezond te blijven als producten ter vervanging van bewegende onderdelen van het menselijk lichaam. Beide moeten worden gebuikt. Naarmate de gemiddelde leeftijd van mensen toeneemt, zullen er meer bewegende onderdelen in het lichaam moeten worden vervangen. De heer Sijbesma merkt naar aanleiding van de opmerking van de heer Stevens over de Raad van Commissarissen nog op dat de Raad van Bestuur de steun en kritische blik van de Raad van Com-



missarissen zeer waardeert. Over de joint venture inzake Patheon, met private equity partij JLL Partners bevestigt de heer Sijbesma dat er rekening mee gehouden moet worden dat deze partij er op een gegeven moment zal willen uitstappen. Theoretisch gezien zou DSM het belang van JLL Partners dan kunnen overnemen, maar dat is niet wat DSM momenteel voor ogen staat; maar dat kan nog veranderen. De komende jaren zal de business van de DPx joint venture nog verder worden ontwikkeld, tot een van de grootste toeleveranciers van de farmaceutische industrie.

De heer Stevens merkt nog op dat volgens hem de ontwikkeling van de middelen om slijtage van bewegende onderdelen van het menselijk lichaam tegen te gaan sneller gaat dan wij denken. De heer Tanda reageert met de opmerking dat voeding (mede via voedingssupplementen) erg belangrijk is voor het onderhoud van het menselijk skelet; denk bijvoorbeeld aan vitamine D, dat belangrijk is voor de dichtheid van de botten. De heer Sijbesma zegt nog dat uit sommige onderzoeken zou blijken dat voedingssupplementen niet nodig zijn; dit is onjuist zoals blijkt uit het aantal mensen in de Verenigde Staten en Europa dat een tekort heeft aan vitamine D. Dat neemt niet weg dat na langdurig gebruik heupen en knieën bijvoorbeeld toch aan vervanging toe zijn. Dit wordt ook steeds vaker gedaan. De voorzitter merkt nog op dat de oudere generatie mensen dergelijke voedingssupplementen niet heeft gehad en dus juist is aangewezen op vervangende onderdelen.

De heer T.M.M. Swinkels dankt voor de resultaten die DSM in 2013 heeft laten zien. Hij vraagt of een overzicht kan worden gegeven van consumentenproducten waarin grondstoffen van DSM zijn verwerkt. Ook vraagt hij of de DSM-werknemers in China deelnemer zijn in het pensioenplan. De heer Tanda zegt dat er een aantal eindproducten is waarin grondstoffen van DSM zijn verwerkt, zoals Culturelle in de Verenigde Staten, Estroven en I-cool voor bestrijding van menopauzesymptomen, en Azo tegen infecties. Ook zijn er nog de vitaminesupplementenmerken waarin vitamines van DSM verwerkt zijn, zoals Centrum en Supradyn. De heer Sijbesma merkt nog op dat, voor de volgende aandeelhoudersvergadering, wat meer informatie over dergelijke producten verschaft zal worden. Naar aanleiding van de vraag over pensioenen antwoordt hij dat er geen internationale pensioenfondsen bestaan, het is per land geregeld. In de meeste landen zijn ze overigens jaloers op het Nederlandse pensioensysteem, aldus de heer Sijbesma.

De heer P.L. Spanjer zegt dat antibiotica tegenwoordig ook met behulp van algen wordt gemaakt; kijkt DSM naar deze techniek? Zijn tweede vraag heeft betrekking op het resultaat van het Innovation Center; is DSM voornemens om nog dieper hierin te snijden? Ten slotte vraagt hij of DSM 3D-printers gebruikt bij de productie van biomedical producten. De heer Sijbesma antwoordt dat DSM over het algemeen met andere micro-organismen werkt dan algen, namelijk schimmels, bacteriën en gisten. Algen zijn opkomend en DSM is in die techniek aanwezig door middel van Martek, dat al Omega 3 met behulp van algentechnologie maakt. DSM bestudeert wat er verder mogelijk is met algentechnologie. Wat betreft de resultaten van het Innovation Center verduidelijkt de heer Sijbesma dat er sprake is van een verbetering van min €38 miljoen naar min €17 miljoen; er wordt dus minder verlies gemaakt dan voorgaand jaar. Oftewel, de investeringen die hier zijn gedaan beginnen zich terug te betalen. Uiteindelijk is het de bedoeling dat het Innovation Center winstgevend zal zijn; er zitten nu nog verliesgevendende activiteiten in, naast investeringen en winstgevendende activiteiten. De winstgevendende activiteiten groeien en zo neemt het verlies elk jaar verder af. De heer D. de Vreeze beantwoordt de vraag inzake de 3D-printers. Hij zegt dat DSM een 3D-resins business heeft: DSM maakt resins die worden verkocht aan klanten die machines maken voor 3D printing. DSM bestudeert momenteel of ze de resins-activiteiten in 3D printing kan verbreden, bijvoorbeeld in de vorm van een partnership. Er worden door DSM geen biomedical producten gemaakt met 3D printing, daar zitten nog allerlei haken en ogen aan. De heer A.J.J. Broenink merkt op dat hij uit de visie die DSM in 2010 kenbaar maakte, afleidde dat DSM op vier borden tegelijk zou gaan schaken. Vandaag de dag lijkt het schaakspel vooral goed te gaan op het onderdeel van Nutrition, maar minder goed op de andere onderdelen. Wordt



de visie in 2015 aangepast? Verder doet hij, in het kader van het vervangen van bewegende onderdelen van het menselijk lichaam, de suggestie dat DSM de Vierdaagse van Nijmegen zou kunnen sponsoren.

De heer Sijbesma antwoordt dat DSM elke drie jaar haar strategie tegen het licht houdt en elke vijf jaar zelfs wat uitgebreider; dit zal ook in 2015 gebeuren. De strategie van DSM is op dit moment heel duidelijk: het is een Life Sciences en Materials Sciences strategie, waarbij in Life Sciences de nadruk vooral op Nutrition ligt omdat Pharma enigszins op afstand is gezet in twee joint ventures, waarvan DSM wel voor een deel eigenaar is. Er is een continue upgrade van de portfolio, ook in Materials Sciences. In toenemende mate maakt DSM ook gebruik van de synergie tussen Life Sciences en Materials Sciences. Dit komt onder meer tot uiting in de biotechnologie-activiteiten die vooral zijn verankerd in de Life Sciences (Nutrition en ook Pharma) maar tegenwoordig ook steeds meer worden ingezet in de Materials Sciences om nieuwe biobased materials te maken.

Mevrouw J.A.P. van Haastrecht geeft DSM complimenten voor het bereikte resultaat in 2013 en voor de uitvoering van het jaarverslag. Zij vraagt of DSM de cijfers citeert van andere instanties zoals de Wereldgezondheidsorganisatie wat betreft de verwachtingen van de bevolkingstoename en het aantal mensen dat ondervoed is of dat DSM daarnaast eigen onderzoek heeft gedaan ter zake. Ook vraagt zij zich af of de urbanisatie, bijvoorbeeld in China, veranderingen in voedingspatronen met zich brengt. Vervolgens vraagt zij waarom in het jaarverslag bij de bespreking van het aandeel van de BRIC-landen voor China wel een absoluut cijfer wordt genoemd, maar voor Rusland en India en de Zuid-Amerikaanse landen alleen relatieve aantallen worden genoemd. Haar laatste vraag betreft de ophef die zich in 2013 bij slachthuizen in de Verenigde Staten heeft voorgedaan waarbij runderen niet langer werden geaccepteerd omdat deze door hun poten zakten als gevolg van sterke gewichtstoename door voedingssupplementen; was DSM hierbij betrokken?

De heer Sijbesma geeft aan dat de snelle urbanisatie in China gepaard gaat met problemen rondom voeding, vitamine D-tekort, en duurzaamheid. DSM is actief in het helpen en adviseren van verschillende landen op dit gebied. DSM is ook actief in de bestrijding van ondervoeding van mensen, bijvoorbeeld in het Wereldvoedselprogramma van de Verenigde Naties. Wat betreft de vraag naar aandelen van de BRIC-landen; de targets inzake de BRIC-landen heeft DSM inderdaad bewust niet extern gecommuniceerd (ze bestaan intern), maar wel voor China. De heer Tanda antwoordt nog dat DSM niets bekend is van de ophef bij de Amerikaanse slachthuizen waaraan mevrouw Van Haastrecht refereert. Mevrouw Van Haastrecht informeert nog wat volgens DSM de éénkindpolitiek in China betekent. De heer Sijbesma zegt dat aan deze politiek allerlei gevolgen verbonden zijn. Zo zal bijvoorbeeld in de komende 20 jaar een groot gedeelte van de bevolking van China ouder zijn dan 65 jaar terwijl de beroepsbevolking relatief veel kleiner zal zijn; een goed en degelijk pensioensysteem ontbreekt. Inmiddels onderkent China de gevolgen en wil ze de wetgeving inzake de éénkindpolitiek wat meer liberaliseren. De heer Sijbesma merkt nog op, naar aanleiding van een eerdere vraag van mevrouw Van Haastrecht, dat DSM ook eigen onderzoek doet naar bevolkingsontwikkeling.

De heer Jorna (VEB) vraagt of DSM een energierevolutie verwacht en of ze fabrieken zal verplaatsen naar goedkopere energieomgevingen. De heer Sijbesma geeft aan dat energie in Nederland en Europa een factor drie tot vijf duurder is dan in de Verenigde Staten. Als dat langdurig zo blijft, zal dit consequenties hebben voor de maakindustrie en ook voor een deel van de daarmee verbonden kenniseconomie (R&D). Nederland en Europa moeten dus concurrerend blijven. Verder is het van belang om, vanwege geopolitieke ontwikkelingen, niet afhankelijk te zijn van energie afkomstig uit bepaalde delen van de wereld. Tevens zou de Nederlandse energie moeten verduurzamen. Wat betreft een energierevolutie ziet de heer Sijbesma deze het liefst veroorzaakt door de tweede generatie biofuels en hernieuwbare energiebronnen. DSM is niet bezig om



vanwege energiekosten productie te verplaatsen uit Nederland, integendeel, er worden twee grote laboratoria gebouwd in Nederland. Maar DSM zoekt wel een bepaalde balans tussen de plaats van productie en de plaats van verkoop, en zoals geschetst is DSM veel internationaler geworden.

De heer Stevens vraagt of wat meer toelichting kan worden gegeven over de samenwerking met SyntheZyme en de samenwerking met het Amerikaanse Tunitas Therapeutics. Ook vraagt hij naar een toelichting op het opzetten van het kennisinstituut Chemelot Institute for Science and Technology. De heer Doboczky antwoordt dat DSM investeert in verschillende bedrijven via het venture fonds, veelal vanuit strategische of technische motieven. De heer Sijbesma zegt dat het om ongeveer 20 participaties gaat. Het zijn vaak technologieën die op beperkte schaal in dergelijke bedrijven worden ontwikkeld, maar soms wel belangrijk van aard. Wat Chemelot betreft, vijftien jaar geleden was DSM daar de enige speler maar tegenwoordig zijn er ongeveer 120 andere bedrijven actief. Het is een bloeiende site met allerlei activiteiten vaak door DSM opgezet mede met behulp van de universiteiten van Maastricht en Eindhoven en de provincie.

3. Uitvoering bezoldigingsbeleid Raad van Bestuur in 2013

De voorzitter deelt mede dat op grond van artikel 2:135 lid 5a van het Burgerlijk Wetboek de heer Kist, voorzitter van de Remuneratiecommissie, een toelichting zal geven op de uitvoering van het bezoldigingsbeleid van de Raad van Bestuur over 2013. Dit geschiedt aan de hand van de voor het bezoldigingsbeleid relevante opgaven die zijn vermeld in het remuneratierapport en de toelichting op de jaarrekening, zoals opgenomen in het Annual Report 2013.

De heer E. Kist, gaat aan de hand van een presentatie (getiteld 'Highlights 2013 Remuneration Policy Managing Board') in op de status en uitgangsprincipes van het huidige beloningsbeleid zoals vastgesteld door de algemene vergadering in 2010 met een aantal wijzigingen aangenomen in 2013. DSM wil een fair beloningspakket dat marktconform is. De heer Kist gaat in op het basissalaris van de leden van de Raad van Bestuur, vervolgens ook op de korte termijn variabele beloning (STI) en ten slotte op de langetermijn variabele beloning (LTI).

De heer Van Esch vindt de toelichting in het jaarverslag op de hoogte van de kortetermijn bonus wat summier. Wat waren de prestaties ten aanzien van de financiële en niet-financiële targets voor de kortetermijn bonus en is DSM bereid om vanaf volgend jaar per STI-prestatie maatstaf aan te geven of de score above target, at target of below target was? De heer Kist zegt dat DSM daar voorzichtig in is uit concurrentieoverwegingen. De aandeelhouders moeten erop vertrouwen dat de Raad van Commissarissen hier verstandig mee omgaat; bovendien worden alle elementen gecontroleerd door de accountant. Een buitengewoon onredelijke uitkomst kan de Raad van Commissarissen bovendien veranderen. Wellicht kan DSM iets meer inzicht geven en de gedane suggestie zal daarom worden meegenomen, waarmee overigens nog niet is gezegd dat DSM deze zal overnemen.

De heer Wagemans (VBDO) acht het positief dat duurzaamheid een grote rol speelt in het beloningsbeleid. Hij vraagt of de circulaire economie nu al een rol speelt in het beloningsbeleid en zo ja, op welke wijze, en zo nee, of het iets is om in de toekomst een rol te laten spelen. Verder vraagt hij of het zo is dat hoe meer duurzame energie DSM voor haar productie inzet, dit bijdraagt aan het behalen van de targets inzake het terugbrengen van broeikasgasemissies. De heer Kist zegt dat de circulaire economie nu geen rol speelt in het beloningsbeleid. DSM wil ook niet elk jaar de elementen veranderen. Zou het lukken om in de markt dit item van de circulaire economie te vertalen naar een meetbare maatstaf, dan zou DSM er mogelijk voor open staan; maar DSM staat geen jaarlijkse aanpassing voor. De voorzitter merkt nog op dat het aantal criteria niet teveel moet worden; de relatieve waarde van elk onderdeel wordt dan klein. Het is dus belangrijk om te focussen. De heer Sijbesma zegt nog dat door middel van andere duurzaam-



heidsdoelstellingen (ECO+, energie besparingen en broeikas gassen) de circulaire economie in zekere zin al onderdeel is van de criteria. De heer Wagemans beaamt dit, maar in zijn ogen zou het opnemen van het percentage biobased producten een logische doelstelling zijn. De VBDO is graag bereid om erover mee te denken. De voorzitter dankt hem voor zijn suggesties. De heer Sijbesma bevestigt het vermoeden van de heer Wagemans dat hoe meer duurzame energie DSM voor haar productie inzet, dit bijdraagt aan het behalen van de targets inzake het terugbrengen van broeikasgasemissies.

De heer Jorna (VEB) refereert aan de voorgenomen benoeming van de heer Sijbesma tot niet-uitvoerend bestuurder bij Unilever N.V., hetgeen volgens de heer Jorna een zware functie is. Hij vraagt hoe de Raad van Commissarissen van DSM daar tegenover staat en of hij vooraf toestemming heeft gevraagd aan de Raad van Commissarissen en wat hij met de beloning zal doen. De voorzitter zegt dat de Raad van Commissarissen de heer Sijbesma heeft gestimuleerd om een commissariaat te gaan vervullen, dat is zeer leerzaam voor een CEO. Het is een win-win situatie voor zowel DSM als Unilever. De bestemming van de beloning is aan de heer Sijbesma.

De heer Spanjer zet vraagtekens bij de samenstelling van de peer group; waarom staan daar Koninklijke KPN N.V. en TNT Express N.V. in? De heer Kist verduidelijkt dat er twee peer groups zijn. Wat de beloning van de leden van de Raad van Bestuur betreft wordt gekeken naar in Nederland gevestigde multinationals (de labor-market peer group). Wat betreft de langetermijn variabele beloning is een andere peer group samengesteld uit bedrijven met een business vergelijkbaar met die van DSM. Bij de kortetermijn variabele beloning (STI) bestaat een financiële bodem, waarvan DSM de omvang niet publiceert. De heer Spanjer merkt op dat hij dat niet transparant vindt. De heer Kist zegt dat DSM zeer transparant is, maar - uit concurrentie overwegingen - tot op zekere hoogte. De financiële bodem is overigens mede op verzoek van aandeelhouders ingesteld, zodat niet alleen de niet-financiële aspecten meetellen. De Raad van Commissarissen zal hier verstandig mee omgaan, aldus de heer Kist.

De heer Swinkels informeert of de strategie zoals geformuleerd door de Raad van Commissarissen ook bepalend is voor het remuneratiepakket; de doelstellingen, targets, liggen toch vast in die strategie? De heer Kist beaamt dit maar in die strategie staat niet per onderwerp het getal dat daarbij hoort. Het vorig jaar aangenomen honoreringssysteem volgt de strategie, dat staat vast. Over dit soort zaken is overigens in de jaarvergadering van 2013 uitgebreid gesproken. De voorzitter zegt dat het een belangrijk punt is. Het is moeilijk om te belonen voor een strategie die gehaald of niet gehaald wordt. Daarom zijn meetpunten ingebouwd die de salariëring bepalen. De heer Swinkels zegt dat dit dan toch meetbaar is. Hij merkt op dat hij al jaren voor vereenvoudiging van het remuneratiepakket pleit, maar het wordt steeds moeilijker. Bij de herijking van de strategie in 2015 zouden dan volgens de heer Swinkels de doelstellingen in het remuneratiepakket meteen moeten worden meegenomen. Wat betreft duurzaamheid vindt de heer Swinkels dat dit niet zou moeten terugkomen in het beloningspakket: het is vanzelfsprekend dat naar duurzaamheid wordt gestreefd. Dit zou volgend jaar ook moeten worden meegenomen, aldus de heer Swinkels. De voorzitter merkt op dat die argumenten ook anders kunnen worden gebruikt. Als er alleen financiële targets zijn, komt er kritiek dat de bestuurders alleen op geld georiënteerd zijn zonder inachtneming van duurzaamheidsaspecten. De strategie wordt vertaald in targets, er zijn ook persoonlijke targets van alle leden van de Raad van Bestuur. Een gedeelte van die persoonlijke targets heeft met de strategie te maken.

De voorzitter sluit dit agendapunt af en schorst de vergadering voor een pauze van circa vijftien minuten.

De secretaris legt, op verzoek van de voorzitter, de stemprocedure uit. De voorzitter zegt dat ingevolge artikel 42 lid 2 van de statuten elk aandeel recht geeft op het uitbrengen van één stem. Volgens de statuten gelden onthoudingen als niet-uitgebrachte stemmen. Er wordt een proefstemming gehouden waarbij wordt gestemd over de vraag of de proefstemming nodig is.



Naar aanleiding van de uitslag concludeert de voorzitter dat voor de volgende algemene vergaderingen geen proefstemming meer nodig is.

4. Jaarrekening over 2013

De voorzitter deelt mede dat de jaarrekening 2013 is goedgekeurd door de Raad van Commissarissen op 25 februari 2014. De jaarrekening is gecontroleerd door Ernst & Young Accountants LLP van wie de verklaring is opgenomen op pagina 214 van het jaarverslag. De heer Aarnink, accountant, wordt in de gelegenheid gesteld om de controlewerkzaamheden van Ernst & Young toe te lichten.

De heer G. Aarnink benadrukt dat hij door DSM is ontheven van de geheimhoudingsplicht om hem in staat te stellen vragen van aandeelhouders te beantwoorden. Hij gaat vervolgens op een aantal aspecten van de audit in, zoals de omvang van de accountantscontrole (die tweeledig is: controle van de jaarrekening (full scope audit) en beoordeling duurzaamheidsgegevens (limited assurance)) en de aanpak van die controle (top down). De ontwikkelingen in de sector, risico's die zich in het buitenland voordoen, risico's op financiële markten, eerdere ervaringen met DSM worden beoordeeld. Alle dochtermaatschappijen die ertoe doen worden aan een full scope audit onderworpen. Het centrale controleteam bezoekt belangrijke locaties om zich voldoende op de hoogte te stellen van de gang van zaken bij de buitenlandse entiteiten. Dit jaar zijn de Verenigde Staten, China, Brazilië en Zwitserland bezocht om met het lokale management en lokale controleteams belangrijke ontwikkelingen te bespreken. De heer Aarnink belicht kort de volgende kernpunten die hij voor DSM in 2013 heeft geïdentificeerd: acquisities, waardering van goodwill, immateriële activa en materiële activa, het afstoten van DSM Pharmaceutical Products naar de J.V., en gevoelheden met betrekking tot het classificeren van events en bedragen als exceptional items. Al deze kernpunten zijn naar tevredenheid van de accountant afgehandeld. Er vindt zeer regelmatig overleg plaats met DSM over de controle; de relatie is open en transparant. Het controlebewustzijn van DSM is hoog.

De heer van Riet vraagt of de heer Aarnink de targets kent inzake de beloningen. De heer Aarnink bevestigt dat en zegt dat Ernst & Young beoordeelt of de targets die zijn vastgesteld aansluiten bij de beoordeling door de remuneratiecommissie.

De heer Broenink vraagt of de heer Aarnink iets meer kan vertellen over zijn indruk van de kwaliteit van de accountancy in China en Brazilië. De heer Aarnink zegt dat binnen Ernst & Young wereldwijd een consistente methodologie wordt gebruikt om in alle landen een vergelijkbare kwaliteit te krijgen. Desalniettemin is er in emerging countries zoals China een verhoogd risico, hetgeen een reden is om zelf naar China te gaan en met de collega's ter plaatse vast te stellen dat de benodigde kwaliteit ook daadwerkelijk wordt geleverd.

De heer Jorna (VEB) vraagt of de accountant in internationaal verband ook controleert op fraude, omkoping en andere ongeoorloofde handelingen. De voorzitter geeft het woord aan de heer R-D. Schwalb, die zegt dat er binnen DSM een corporate risk management office bestaat dat verantwoordelijk is voor de interne controlesystemen en risicobeheersing en daarover rapporteert in de risicoparagraaf in het Annual Report. DSM overlegt ook regelmatig met andere Nederlandse vennootschappen over de kwaliteit van het risicomanagement. Ook Ernst & Young beoordeelt dit aspect en communiceert hierover in een management letter aan de Audit Committee. Voor fraudezaken heeft DSM een Fraud Committee ingesteld, maar afgelopen jaar heeft deze geen zaken hoeven te behandelen. Daarnaast heeft DSM een uitgebreide Code of Business Conduct en daaraan gekoppelde training voor alle medewerkers. De heer Aarnink heeft aan dit antwoord van de heer Schwalb niets toe te voegen.

De heer Swinkels vraagt of de bonussen die aan lokaal management worden toegekend ook worden geverifieerd door de accountant. En wat is eigenlijk de hoogte van het bedrag dat aan alle



bonussen wordt besteed? De heer Schwalb antwoordt op de eerste vraag dat per land verschilt aan welke medewerkers incentives worden toegekend; in sommige landen betreft het alleen hoger management terwijl in andere landen, zoals in Nederland, veel meer medewerkers daarvoor in aanmerking komen. Of de daaraan gekoppelde targets worden behaald, wordt beoordeeld door de interne accountantsdienst en de controllers. De heer Kist benadrukt nog dat het woord bonus een verkeerde connotatie heeft, het gaat bij DSM om betalingen die zijn gekoppeld aan prestaties. De voorzitter merkt naar aanleiding van de vraag van de heer Swinkels op dat het totale bedrag dat in 2013 aan incentives is betaald, hier nu niet bekend is.

De heer Spanjer vraagt of de accountant verschillen heeft geconstateerd in de prijzen die DSM voor acquisities heeft betaald en de waarde zoals daarna vastgesteld door de accountant. De heer Aarnink zegt dat DSM deze acquisities extern heeft laten waarderen en dat Ernst & Young die taxaties heeft ontvangen, beoordeeld en akkoord bevonden.

De voorzitter gaat over tot stemming. De secretaris constateert dat 130.670.150 stemmen vóór zijn uitgebracht, 39.998 stemmen tegen en dat 258.405 stemmen zijn onthouden. De voorzitter constateert dat het voorstel 'Jaarrekening over 2013' is aangenomen en dat daarmee de jaarrekening 2013 is vastgesteld.

5a. Reserverings- en dividendbeleid

De voorzitter licht toe dat zowel het reserveringsbeleid als het dividendbeleid ongewijzigd blijven ten opzichte van vorig jaar. DSM streeft naar een stabiel en bij voorkeur stijgend dividend. De Raad van Bestuur kan, met goedkeuring van de Raad van Commissarissen, voorstellen dat het dividend wordt uitgekeerd in contanten of in de vorm van gewone aandelen DSM, naar keuze van de aandeelhouder.

De heer Swinkels vraagt hoe DSM heden ten dage staat tegenover het loyaliteitsdividend. De heer Sijbesma antwoordt dat het loyaliteitsdividend op zich een goed idee is, het speelt in op de langdurige relatie die DSM graag met haar aandeelhouders opbouwt. Een aantal aandeelhouders heeft echter moeite met het loyaliteitsdividend, en het heeft er zelfs toe geleid dat DSM tegenover een aandeelhouder in de rechtszaal stond. Dat is niet wenselijk. Het is vandaag de dag dan ook niet aan de orde, maar dat wil niet zeggen dat het onderwerp nooit terugkomt.

De voorzitter sluit dit agendapunt af.

5b. Vaststelling dividend over 2013

De voorzitter licht toe dat uit de onder agendapunt 4 vastgestelde jaarrekening 2013 blijkt dat over 2013 een nettowinst werd behaald van 271 miljoen euro. Onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen heeft de Raad van Bestuur bepaald dat er geen deel van de winst wordt gereserveerd. Uit de winst wordt eerst dividend uitgekeerd op de cumulatief preferente aandelen A, groot 10 miljoen euro. Het resterende deel van de winst, zijnde 261 miljoen euro, staat ter beschikking van de algemene vergadering. De Raad van Bestuur heeft besloten dat aan dit bedrag een uitkering van 26 miljoen euro uit de reserves wordt toegevoegd, zodat in totaal 287 miljoen euro ten behoeve van dividend op gewone aandelen beschikbaar is. Met goedkeuring van de Raad van Commissarissen, stelt de Raad van Bestuur voor om een dividend van EUR 1,65 per gewoon aandeel uit te keren. In augustus 2013 is een interim-dividend uitgekeerd van EUR 0,50 per gewoon aandeel, zodat het slotdividend EUR 1,15 per gewoon aandeel bedraagt. Vorgenesteld wordt om, naar keuze van de aandeelhouder, het slotdividend in contanten of in de vorm van gewone aandelen DSM beschikbaar te stellen. De keuzeperiode loopt van 14 mei 2014 tot en met 27 mei 2014. Voor zover het slotdividend in aandelen wordt uitgekeerd, komen deze aandelen uit de voorraad eigen aandelen die DSM aanhoudt; er worden geen nieuwe aandelen



uitgegeven. De als stockdividend uitgekeerde aandelen worden volgestort ten laste van de belastingvrije agioreserve en zijn daardoor in Nederland vrijgesteld van dividendbelasting. In gevallen waarin de aandeelhouders ervoor gekozen hebben hun dividend in de vorm van aandelen te ontvangen, zal de overeenkomstige waarde in contanten van 1,15 euro per aandeel in mindering worden gebracht op de winst toekomend aan aandeelhouders en worden toegevoegd aan de reserves. De omwisselverhouding tussen stockdividend en dividend in contanten zal worden vastgesteld op 28 mei 2014 na sluiting van NYSE Euronext Amsterdam op basis van de volumegewogen gemiddelde prijs van alle DSM aandelen die op Euronext zijn verhandeld gedurende een periode van vijf handelsdagen van 21 mei 2014 tot en met 27 mei 2014. Er zal geen handel plaatsvinden in stockdividendrechten. De ex-dividend datum is 9 mei 2014, de record date is 13 mei 2014 en het dividend zal vanaf 3 juni 2014 betaalbaar worden gesteld.

Geen van de aandeelhouders wenst het woord te voeren. De voorzitter gaat over tot stemming. De secretaris constateert dat 129.539.752 stemmen vóór zijn uitgebracht, 1.173.796 stemmen tegen en dat 255.380 stemmen zijn onthouden. De voorzitter constateert dat het voorstel 'Vaststelling dividend over 2013' daarmee is aangenomen.

6a. Decharge van de leden van de Raad van Bestuur

De voorzitter merkt op dat aan de algemene vergadering wordt voorgesteld om decharge te verlenen aan de leden van de Raad van Bestuur voor het gevoerde bestuur, voor zover dit blijkt uit de jaarrekening of uit informatie die anderszins aan de algemene vergadering is bekend gemaakt.

Geen van de aandeelhouders wenst het woord te voeren. De voorzitter gaat over tot stemming. De secretaris constateert dat 128.541.653 stemmen vóór zijn uitgebracht, 2.163.362 stemmen tegen en dat 264.465 stemmen zijn onthouden. De voorzitter constateert dat het voorstel 'Decharge van de leden van de Raad van Bestuur' daarmee is aangenomen.

6b. Decharge van de leden van de Raad van Commissarissen

De voorzitter merkt op dat aan de algemene vergadering wordt voorgesteld om decharge te verlenen aan de leden van de Raad van Commissarissen voor het uitgeoefende toezicht, voor zover dit blijkt uit de jaarrekening of uit informatie die anderszins aan de algemene vergadering is bekend gemaakt.

Geen van de aandeelhouders wenst het woord te voeren. De voorzitter gaat over tot stemming. De secretaris constateert dat 128.541.954 stemmen vóór zijn uitgebracht, 2.164.071 stemmen tegen en dat 262.903 stemmen zijn onthouden. De voorzitter constateert dat het voorstel 'Decharge van de leden van de Raad van Commissarissen' daarmee is aangenomen.

7a. Herbenoeming van de heer R-D. Schwalb als lid van de Raad van Bestuur

De voorzitter merkt op dat in overeenstemming met artikel 17 lid 2 van de statuten de Raad van Commissarissen heeft voorgesteld om de heer Schwalb te herbenoemen als lid van de Raad van Bestuur en CFO. Aangezien de tweede termijn van de heer Schwalb als lid van de Raad van Bestuur afloopt op 19 oktober 2014 stelt de Raad van Commissarissen voor de heer Schwalb te herbenoemen als lid van de Raad van Bestuur en CFO van DSM voor de periode van 19 oktober 2014 tot en met 30 november 2014, teneinde een goede overdracht van de CFO-rol te faciliteren. De Raad van Commissarissen stelt het op prijs dat de heer Schwalb indien nodig na 1 december 2014 bereid is verdere ondersteuning te verlenen bij de afsluiting van het boekjaar 2014. Conform artikel 17 lid 1 van de statuten wordt voorgesteld om overeenkomstig de voordracht van de



Raad van Commissarissen de heer Schwalb met ingang van 19 oktober 2014 te herbenoemen als lid van de Raad van Bestuur en CFO voor een periode tot en met 30 november 2014.

Geen van de aandeelhouders wenst het woord te voeren. De voorzitter gaat over tot stemming. De secretaris constateert dat 130.631.053 stemmen vóór zijn uitgebracht, 6.541 stemmen tegen en dat 330.780 stemmen zijn onthouden. De voorzitter constateert dat het voorstel 'Herbenoeming van de heer R-D. Schwalb als lid van de Raad van Bestuur' daarmee is aangenomen. De voorzitter feliciteert de heer Schwalb met zijn herbenoeming en bedankt hem voor het goede werk dat hij in de afgelopen jaren heeft verricht.

7b. Benoeming van mevrouw G. Matchett als lid van de Raad van Bestuur

De voorzitter deelt mede dat conform artikel 17 lid 2 van de statuten de Raad van Commissarissen heeft voorgesteld om mevrouw Matchett per 1 augustus 2014 te benoemen als lid van de Raad van Bestuur om zich voor te bereiden op het overnemen van de rol van CFO per 1 december 2014, in verband met het terugtreden van de heer Schwalb als lid van de Raad van Bestuur per die datum. De Raad van Commissarissen acht mevrouw Matchett een zeer geschikte kandidaat omdat ze een all-round en ervaren CFO is met grote internationale ervaring en kennis die zich uitstrekt over alle functionele gebieden van het financiële werkveld. De voorzitter zegt dat in overeenstemming met de artikel 17 lid 1 van de statuten wordt voorgesteld om mevrouw Matchett met ingang van 1 augustus 2014 te benoemen als lid van de Raad van Bestuur van DSM voor een periode van vier jaar, in overeenstemming met de Nederlandse Corporate Governance Code. Ter compensatie van het verlies van aanspraken op aandelen als gevolg van haar vertrek bij haar vorige bedrijf, zal mevrouw Matchett bij aantreden eenmalig een cashbetaling ten bedrage van 300.000 euro ontvangen alsmede een pakket aandelen in DSM, dat neerkomt op ongeveer 7.400 aandelen met een vestingsperiode van drie jaar.

De heer Jorna (VEB) heeft geen begrip voor de (in zijn ogen) bonus die mevrouw Matchett bij haar aantreden verkrijgt. In de toekomst moet dit niet meer gebeuren. De voorzitter neemt dit ter kennisgeving aan en vermeldt dat DSM zich gelukkig prijst dat mevrouw Matchett bereid is om toe te treden tot de Raad van Bestuur.

De heer Spanjer vraagt of mevrouw Matchett niet in een lastige positie komt, nu zij in het verleden bij KPMG heeft gewerkt - en KPMG de laatste tijd wat negatief in het nieuws is en bovendien vandaag mogelijk tot de nieuwe accountant van DSM wordt benoemd. De voorzitter zegt dat het alweer een lange tijd geleden is, dat ze voor KPMG heeft gewerkt; dat is niet van invloed.

De heer Swinkels informeert naar de nevenfuncties van mevrouw Matchett. Volgens de voorzitter bekleedt zij momenteel geen nevenfuncties.

De heer Broenink vindt het CV van mevrouw Matchett indrukwekkend; hij is benieuwd naar de redenen waarom zij graag bij DSM wil werken. Mevrouw G. Matchett krijgt daarop het woord van de voorzitter en ze geeft aan de transitiefase waarin DSM verkeert interessant te vinden. Ze heeft daarover al boeiende discussies gehad binnen DSM en ze verwacht aan de toekomst van DSM te kunnen bijdragen.

Een aandeelhouder vraagt waar mevrouw Matchett woonachtig is en of ze fulltime in dienst van DSM komt. De heer Sijbesma antwoordt dat zij fulltime in dienst treedt en een groot deel van de tijd in Nederland zal wonen, maar ook nog een huis in Zwitserland heeft.

De voorzitter gaat over tot stemming. De secretaris constateert dat 130.621.715 stemmen vóór zijn uitgebracht, 13.964 stemmen tegen en dat 333.803 stemmen zijn onthouden. De voorzitter constateert dat het voorstel 'Benoeming van mevrouw G. Matchett als lid van de Raad van Bestuur' daarmee is aangenomen.

8a. Herbenoeming van de heer R. Routs als lid van de Raad van Commissarissen

De heer Kist deelt mede dat volgens het rooster van aftreden de heer Routs in 2014 zal aftreden. De heer Routs is beschikbaar voor herbenoeming. De Raad van Commissarissen draagt conform artikel 24 lid 2 van de statuten de heer Routs voor herbenoeming als commissaris van DSM voor. Voorgesteld wordt om overeenkomstig de voordracht van de Raad van Commissarissen de heer Routs te herbenoemen als lid van de Raad van Commissarissen van DSM met ingang van 7 mei 2014 voor een periode van vier jaar, eindigend bij de sluiting van de jaarlijkse algemene vergadering in 2018.

De heer Stevens vindt dat er scheve verhoudingen bestaan in het rooster van aftreden; daar zou iets aan moeten worden gedaan. De heer Kist legt uit dat wel een onderscheid moet worden gemaakt tussen het verlopen van de termijn voor benoeming en het feit dat een commissaris al 12 jaar commissaris is en dus echt moet aftreden. Het rooster van aftreden is daarom niet zo erg als het er wellicht uitziet. De heer Stevens antwoordt dat er dan nog meer evenredigheid in het rooster moet worden aangebracht. De heer Kist zegt dat de Raad van Commissarissen, althans de Nomination Committee, dit goed in de gaten houdt.

De heer Broenink vraagt naar de redenen waarom de heer Routs zich beschikbaar stelt voor herbenoeming. De heer R. Routs merkt op dat DSM een bedrijf is dat zichzelf kan heruitvinden, met volle energie blijft doorgaan en beleid en strategieën waarmaakt. Bovendien heeft DSM een goed evenwicht geschapen tussen de belangen van de verschillende stakeholders en de maatschappij. Om deze redenen wil hij graag commissaris zijn van DSM. De heer Kist vult nog aan dat de attendance van de heer Routs extreem hoog is. Hij is zeer betrokken bij DSM, overlegt veel met de CEO en praat veel met de andere commissarissen.

De voorzitter gaat over tot stemming. De secretaris constateert dat 121.531.977 stemmen vóór zijn uitgebracht, 7.749.639 stemmen tegen en dat 1.685.258 stemmen zijn onthouden. De voorzitter constateert dat het voorstel 'Herbenoeming van de heer R. Routs als lid van de Raad van Commissarissen' daarmee is aangenomen.

8b. Herbenoeming van de heer T. de Swaan als lid van de Raad van Commissarissen

De voorzitter deelt mede dat volgens het rooster van aftreden de heer De Swaan in 2014 zal aftreden. De heer De Swaan is beschikbaar voor herbenoeming. De Raad van Commissarissen draagt conform artikel 24 lid 2 van de statuten de heer De Swaan voor herbenoeming als commissaris van DSM voor. Voorgesteld wordt om overeenkomstig de voordracht van de Raad van Commissarissen de heer De Swaan te herbenoemen als lid van de Raad van Commissarissen van DSM met ingang van 7 mei 2014 voor een periode van vier jaar, eindigend bij de sluiting van de jaarlijkse algemene vergadering in 2018.

De heer Spanjer constateert dat de heer De Swaan vandaag niet aanwezig is op de vergadering. Wat kan er worden medegedeeld over zijn aanwezigheid bij vergaderingen van de Raad van Commissarissen? De voorzitter benadrukt dat de heer De Swaan een zeer gewaardeerd lid van de Raad van Commissarissen is. Hij is bovendien een heel goede voorzitter van het Audit Committee. Hij kan hier vandaag niet aanwezig zijn omdat hij een andere belangrijke meeting heeft. De heer De Swaan heeft zijn activiteiten aanzienlijk verminderd en heeft er daarbij voor gekozen om DSM te behouden in zijn portfolio.

De heer Swinkels vraagt nog of de heer De Swaan een bestuurlijke of toezichhoudende functie bij Zürich vervult. De voorzitter geeft aan dat de heer De Swaan voorzitter van de one tier board van Zürich is.

De voorzitter gaat over tot stemming. De secretaris constateert dat 103.143.430 stemmen vóór zijn uitgebracht, 27.489.222 stemmen tegen en dat 334.222 stemmen zijn onthouden. De voor-



zitter constateert dat het voorstel 'Herbenoeming van de heer T. de Swaan als lid van de Raad van Commissarissen' daarmee is aangenomen.

9. Benoeming externe accountant

De voorzitter deelt mede dat op grond van nieuwe Nederlandse wetgeving die periodieke wisseling van accountant verplicht stelt, DSM een nieuwe accountant moet benoemen voor de controle van de jaarrekening 2016 en volgende jaren. Om een ordelijke overdracht van de werkzaamheden zeker te stellen en om een hoog gekwalificeerd team aan te kunnen trekken heeft het Audit Committee besloten toe te werken naar een overgang in 2015. De huidige controleoverdracht voor Ernst & Young Accountants LLP loopt tot 2017 maar kan door DSM tussentijds worden opgezegd. Op basis van een selectieprocedure zijn het Audit Committee van de Raad van Commissarissen en de Raad van Bestuur tot de conclusie gekomen dat KPMG Accountants N.V. de meest geschikte kandidaat is om de controle vanaf 2015 uit te voeren.

Conform het advies van het Audit Committee en van de Raad van Bestuur stelt de Raad van Commissarissen voor om KPMG Accountants N.V. te benoemen als accountant van DSM en opdracht te geven voor de uitvoering van de controle voor de jaren 2015, 2016 en 2017.

De heer Swinkels vraagt of DSM met de huidige accountant een afkoopsom is overeengekomen omdat het contract tussentijds wordt opgezegd. De voorzitter zegt dat de accountantswisseling een totale stoelendans is geworden in Nederland; het is dan ook logisch dat de accountant die er nu is moet plaatsmaken voor een nieuwe accountant. Maar het gebeurt zonder extra fondsen. De heer A.G.J. Berkelder oppert de mogelijkheid om het besluit tot benoeming van de nieuwe accountant nog een jaar uit te stellen, in afwachting van eventuele justitiële acties jegens KPMG die mogelijk nog volgen. De voorzitter zegt dat DSM daarover natuurlijk ook heeft nagedacht. Het was een moeilijke situatie. DSM heeft een comfort letter gekregen van KPMG International. Bovendien heeft DSM gevraagd om een Zwitserse partner van KPMG aan het controleteam toe te voegen als een paar extra ogen. Ook kan DSM onder omstandigheden kosteloos overschakelen op een andere accountantsfirma. Al met al is de verwachting nu dat KPMG haar best zal doen om te bewijzen dat ze haar werkzaamheden naar behoren verricht.

De voorzitter gaat over tot stemming. De secretaris constateert dat 128.035.807 stemmen vóór zijn uitgebracht, 2.375.957 stemmen tegen en dat 552.364 stemmen zijn onthouden. De voorzitter constateert dat het voorstel 'Benoeming externe accountant' daarmee is aangenomen.

10a. Verlenging van de bevoegdheid van de Raad van Bestuur tot uitgifte van gewone aandelen

De voorzitter licht toe dat krachtens artikelen 10 en 11 van de statuten van DSM de algemene vergadering op 3 mei 2013 de bevoegdheden van de Raad van Bestuur tot uitgifte van aandelen en tot beperking of uitsluiting van het voorkeursrecht bij uitgifte van gewone aandelen heeft verlengd voor de duur van 18 maanden, derhalve tot en met 3 november 2014 behoudens verlenging. De toegestane duur van deze bevoegdheden bedraagt ingevolge de wet maximaal 5 jaar. Voorgesteld wordt om deze bevoegdheden van de Raad van Bestuur te verlengen tot een tijdstip gelegen 18 maanden na de dag van deze vergadering, derhalve tot en met 7 november 2015. Een dergelijk besluit van de Raad van Bestuur is dan nog wel onderworpen aan goedkeuring van de Raad van Commissarissen.

Voorgesteld wordt om de bevoegdheid tot uitgifte van aandelen, daaronder begrepen het verlenen van rechten tot het nemen van aandelen, te beperken tot een nominaal bedrag aan aandelen dat gelijk is aan 10% van het geplaatste kapitaal op het moment van uitgifte en een additionele 10% van het geplaatste kapitaal op het moment van uitgifte indien de uitgifte geschiedt in



het kader van een fusie of overname passend binnen de strategie van DSM zoals gepubliceerd op de website van DSM. De uitgifteprijs zal worden bepaald door de Raad van Bestuur en zal zoveel als mogelijk worden berekend op basis van de koers van de gewone aandelen op de beurs van NYSE Euronext Amsterdam.

Geen van de aandeelhouders wenst het woord te voeren. De voorzitter gaat over tot stemming. De secretaris constateert dat 107.944.263 stemmen vóór zijn uitgebracht, 22.762.753 stemmen tegen en dat 257.438 stemmen zijn onthouden. De voorzitter constateert dat het voorstel 'Verlenging van de bevoegdheid van de Raad van Bestuur tot uitgifte van gewone aandelen' daarmee is aangenomen.

10b. Verlenging van de bevoegdheid van de Raad van Bestuur tot beperking of uitsluiting van het voorkeursrecht bij uitgifte van gewone aandelen

De voorzitter deelt mede dat thans aan de orde is, de bevoegdheid tot beperking of uitsluiting van het voorkeursrecht bij uitgifte van gewone aandelen, daaronder begrepen het verlenen van rechten tot het nemen van gewone aandelen, zoals geregeld in artikel 11 van de statuten. Voorgesteld wordt om deze bevoegdheid van de Raad van Bestuur te verlengen tot een tijdstip gelegen 18 maanden na de dag van deze vergadering, derhalve tot en met 7 november 2015. Voorgesteld wordt om de bevoegdheid te beperken tot een bedrag aan gewone aandelen dat gelijk is aan 10% van het geplaatste kapitaal op het moment van uitgifte en een additionele 10% van het geplaatste kapitaal op het moment van uitgifte indien de uitgifte geschiedt in het kader van een fusie of overname passend binnen de strategie van DSM zoals gepubliceerd op de website van DSM.

Geen van de aandeelhouders wenst het woord te voeren. De voorzitter gaat over tot stemming. De secretaris constateert dat 104.713.056 stemmen vóór zijn uitgebracht, 25.993.684 stemmen tegen en dat 257.712 stemmen zijn onthouden. De voorzitter constateert dat het voorstel 'Verlenging van de bevoegdheid van de Raad van Bestuur tot beperking of uitsluiting van het voorkeursrecht bij uitgifte van gewone aandelen' daarmee is aangenomen.

11. Machtiging van de Raad van Bestuur inzake verkrijging door de vennootschap van eigen aandelen

De voorzitter licht toe dat ingevolge artikel 13 van de statuten DSM eigen aandelen kan verwerven krachtens besluit van de Raad van Bestuur, dat is onderworpen aan goedkeuring van de Raad van Commissarissen. Volgens artikel 98 van Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek is hiervoor machtiging van de algemene vergadering van aandeelhouders vereist, welke machtiging voor een periode van 18 maanden geldt. Aan de algemene vergadering wordt voorgesteld machtiging te verlenen aan de Raad van Bestuur tot het verkrijgen van eigen aandelen als bedoeld in artikel 13 van de statuten DSM, door aankoop ter beurse of anderszins, voor een tijdvak van 18 maanden, te rekenen vanaf vandaag (derhalve tot en met 7 november 2015), tot een maximum van 10% van het geplaatste kapitaal, onder de voorwaarde dat DSM niet meer aandelen in voorraad zal houden dan maximaal 10% van het geplaatste kapitaal. Daarbij geldt de machtiging, voor wat betreft de verkrijging van gewone aandelen, voor een prijs die ligt tussen de nominale waarde en de openingskoers op NYSE Euronext Amsterdam op de dag van inkoop, vermeerderd met 10%. En voor wat betreft de verkrijging van cumulatief preferente aandelen A, voor algemene vergadering worden ingetrokken. Met het verlenen van de gevraagde machtiging vervalt de vorig jaar verleende machtiging.

Geen van de aandeelhouders wenst het woord te voeren. De voorzitter gaat over tot stemming. De secretaris constateert dat 129.424.168 stemmen vóór zijn uitgebracht, 1.248.343 stemmen

tegen en dat 291.142 stemmen zijn onthouden. De voorzitter constateert dat het voorstel 'Machtiging van de Raad van Bestuur inzake verkrijging door de vennootschap van eigen aandelen' daarmee is aangenomen.

12. Vermindering van het geplaatst kapitaal door intrekking van aandelen

De voorzitter zegt dat uitgifte van aandelen, als gevolg van onder andere het uitoefenen van de jaarlijks aan het management en personeel toegekende optierechten kan leiden tot verwatering van het aandelenbezit. Voor zover de financiële positie van DSM dit toelaat en de mogelijkheden op de aandelenmarkt aanwezig zijn, zal dit nadeel voor de houders van gewone aandelen zoveel mogelijk worden bestreden door inkoop en eventueel intrekking van eigen aandelen. De machtiging voor de inkoop van eigen aandelen was aan de orde bij agendapunt 11. Nu gaat het dus om een daaropvolgende kapitaalvermindering. De Raad van Bestuur stelt, met inachtneming van het bepaalde in artikel 14 van de statuten van DSM en met goedkeuring van de Raad van Commissarissen, voor dat de algemene vergadering besluit tot vermindering van het geplaatste kapitaal door intrekking van eigen aandelen tot maximaal het aantal als door de vennootschap is of zal worden ingekocht. Hierdoor wordt de vennootschap in staat gesteld haar kapitaalstructuur verder te optimaliseren. Het op grond van dit besluit in te trekken aantal aandelen zal worden vastgesteld door de Raad van Bestuur en is beperkt tot een maximum van 10% van het geplaatste kapitaal zoals dit blijkt uit de jaarrekening 2013. Het bedrag van de kapitaalvermindering zal telkenmale blijken uit het daartoe strekkende besluit van de Raad van Bestuur, dat wordt gedeponereerd bij het Handelsregister.

Geen van de aandeelhouders wenst het woord te voeren. De voorzitter gaat over tot stemming. De secretaris constateert dat 130.701.636 stemmen vóór zijn uitgebracht, 6.048 stemmen tegen en dat 255.630 stemmen zijn onthouden. De voorzitter constateert dat het voorstel 'Vermindering van het geplaatst kapitaal door intrekking van aandelen' daarmee is aangenomen.

een prijs die ligt tussen de nominale waarde en de in artikel 32 lid 3 statuten DSM bedoelde berekeningsgrondslag, vermeerderd met 10%. De prijsbandbreedte maakt het DSM mogelijk om ook onder zeer veranderlijke marktomstandigheden op een adequate manier te kunnen inkopen. De machtiging van de Raad van Bestuur met betrekking tot inkoop van eigen aandelen kan door de

13. Rondvraag

De heer Stevens vraagt waarom de financiële kalender slechts loopt tot 11 februari 2015, en niet tot en met de jaarlijkse algemene vergadering? De secretaris antwoordt dat de jaarvergadering in 2015 op 30 april wordt gehouden. Verder informeert de heer Stevens naar investeringen door het pensioenfonds van DSM in Amerikaanse gevangenissen. De heer Sijbesma zegt dat het pensioenfonds in zekere zin los staat van DSM, zeker ten aanzien van haar beleid. De Raad van Bestuur kan niet controleren en bepalen hoe het pensioenfonds werkt. De heer Sijbesma geeft wel aan dat hij het bestuur van het pensioenfonds in overweging heeft gegeven om de investeringen in Amerikaanse geprivatiseerde gevangenissen tegen het licht te houden. Het past niet in het DSM-beleid om in dat soort instellingen te investeren. Inmiddels zijn deze investeringen ongedaan gemaakt en heeft het pensioenfonds haar beleggingsbeleid aangescherpt.

Mevrouw Van Haastrecht dankt voor de prettige vergadering van vandaag. Verder informeert zij of de naam van de nieuwe joint venture met Patheon al bekend is. Ook vraagt zij of DSM bezig is met het tegengaan van de geur van feces. De heer Sijbesma antwoordt dat de naam van de joint venture op het gebied van Pharma waar mevrouw Van Haastrecht op doelt, 'DPx' is. DSM is inderdaad bezig met het bestuderen van feces en het spijsverteringsstelsel van onder andere olifanten, die veel hout eten. De enzymen in hun spijsverteringsstelsel kunnen worden gebruikt



om cellulose om te zetten. DSM bekijkt ook of de feces kan worden vergist zodat er biogas van kan worden gemaakt. Dat lukt aardig. Het brengt wel geuroverlast met zich, dat met bepaalde enzymen weer kan worden verminderd. Mevrouw Van Haastrecht vindt dat de geuroverlast van mest in Europees verband zou moeten worden aangepakt, bijvoorbeeld door dergelijke enzymen te gebruiken. De heer Sijbesma erkent dat de geur een belangrijk punt is. Naast de geur is van belang dat mest veel fosfaat en nitraat bevat; DSM levert enzymen om de uitstoot daarvan in mest te verminderen. Mevrouw Van Haastrecht antwoordt dat het wel in de mest blijft zitten, bij het verder verwerken van de mest ontstaat dan weer fijnstof.

De heer Jorna (VEB) spreekt nog zijn waardering uit voor de heer Sijbesma. De voorzitter bedankt de Raad van Bestuur, het is in zijn ogen een goed team.

De heer van Leeuwen dankt voor de gastvrijheid vandaag. Er is tijdens de vergadering een aantal keren over concurrenten gesproken, zoals DuPont. Hij zou liever spreken van concurrenten-collega's. En zou de letter 'D' in DSM niet moeten staan voor vitamine D? De heer Sijbesma antwoordt dat DSM Next, de jongerenvereniging binnen DSM, heeft gezegd dat DSM staat voor Doing Something Meaningful.

De heer Berkelder wil graag de heer Schwalb bedanken voor zijn voortreffelijke staat van dienst; hij heeft grote waardering voor hem. De heer Schwalb dankt hem daarvoor. De voorzitter zegt dat iedereen binnen de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen veel waardering heeft voor het werk dat de heer Schwalb heeft verricht.

14. Sluiting

De voorzitter dankt alle aandeelhouders en sluit de vergadering om circa 18.10 uur.

Voorzitter: R.J. Routs

Secretaris: F.C. Weijtens