

Notulen van het verhandelde in de algemene vergadering van Aandeelhouders van Koninklijke DSM N.V., gevestigd te Heerlen, gehouden op woensdag 3 mei 2017 om 14:00 in het hoofdkantoor van de vennootschap, Het Overloon 1 te Heerlen.

Voorzitter: R.J. Routs, voorzitter van de Raad van Commissarissen.
Secretaris: L.I. van den Broek, secretaris van de vennootschap.

1. Opening

De voorzitter heet alle aanwezigen van harte welkom. De voorzitter meldt dat de voltallige Raad van Commissarissen en Raad van Bestuur aanwezig zijn.

De voorzitter stelt vast dat de agenda met toelichting en de overige bescheiden op 21 maart 2017 aan de aandeelhouders toegestuurd zijn en op de website van DSM zijn gepubliceerd, dat de registratiedatum 5 april 2017 was, en dat de vergadering bevoegd is om rechtsgeldige besluiten te nemen. De voorzitter deelt voorts mede dat de mogelijkheid bestond om notaris mr. J.J.C.A. Leemrijse als onafhankelijke derde voor de vergadering een volmacht en steminstructie te geven. Zij is ook aanwezig om erop toe te zien dat de vergadering verloopt met inachtneming van de wettelijke en statutaire voorschriften. Als de voorzitter later in de vergadering de gegevens ontvangt van de opkomst, deelt hij mede dat 1057 aandeelhouders aanwezig ofwel vertegenwoordigd zijn. In totaal vertegenwoordigen zij een aandelenkapitaal van 141.106.174 aandelen, zijnde 64,51% van het stemgerechtigde kapitaal. De notaris heeft voor de diverse besluiten volmachten en steminstructies voor in totaal ca. 139 miljoen aandelen ofwel 99,01% van het ter vergadering aanwezige kapitaal. De voorzitter behandelt een aantal huishoudelijke punten en geeft het woord aan de heer Sijbesma voor een toelichting op het jaarverslag van de Raad van Bestuur, maar niet voordat de voorzitter de heer Sijbesma feliciteert met zijn tienjarig jubileum als voorzitter van de Raad van Bestuur van DSM. De voorzitter wijst op de verdiensten van de heer Sijbesma, zoals het feit dat de beurskoers sinds zijn aantreden bijna is verdubbeld en de wijze waarop hij DSM op de kaart heeft gezet als koploper in duurzaam ondernemen.

2. Jaarverslag van de Raad van Bestuur over 2016

De heer Sijbesma verwelkomt de aanwezigen. Hij begint zijn presentatie met een filmpje over wat DSM het afgelopen jaar heeft gedaan. Aan de hand van slides vervolgt hij met een korte introductie over waar DSM op dit moment staat. Daarna komt de groeistrategie voor de komende jaren aan de orde. De heer Sijbesma wijst er voorts op dat de portfolio van DSM sterk is veranderd door de jaren heen en illustreert dat met een grafiek. De heer Sijbesma herinnert aan de geschiedenis van DSM als achtereenvolgens kolonmijnenbedrijf en petrochemisch bedrijf. DSM is nu een 'sciencebedrijf' met een focus op enerzijds *life sciences* en anderzijds *material sciences*,

In het bijzonder is DSM vandaag de dag een bedrijf in voedingsmiddeleningredienten, veevoederingredienten – Nutrition – en hoogwaardige materialen. De heer Sijbesma stelt dat de Materials-business zich verder heeft gespecialiseerd en dat bovendien in het innovatiecentrum drie nieuwe groeiplatforms zijn gecreëerd, genaamd 'EBA's', oftewel Emerging Business Areas. Hij herinnert voorts nog aan de overnamegeschiedenis die het DSM van nu mede heeft gevormd.

Vervolgens bespreekt hij de verschillende activiteiten van DSM nader: enerzijds binnen Nutrition, Animal Nutrition, Human Nutrition, Food Specialties en ook Personal Care, en

anderzijds binnen Materials: Engineering Plastics voor de *automotive* en elektronica-industrie, Resins – voor *coatings* (verven) – en Dyneema, een supersterke vezel.

De heer Sijbesma stelt dat innovatie een belangrijk onderdeel van DSM is, dat de laatste jaren een *science-based* bedrijf is geworden. Een vergelijking van de innovatie-*effort* en -*practices* van DSM met die van andere bedrijven wijst uit dat DSM in het topsegment zit. 22% van de omzet komt uit innovatie. Hij laat een filmpje zien over de innovaties van DSM. De heer Sijbesma vertelt dat DSM in toenemende mate over de hele wereld zit en ook in andere opzichten steeds meer divers wordt. Wel wil hij dat het aantal vrouwelijke *executives* nog sterker groeit. Hij stelt dat er bovendien belangrijke stappen zijn gezet op het gebied van veiligheid binnen het bedrijf. Hij staat ook stil bij de gerealiseerde en nog beoogde verlaging van de eco-footprint.

De heer Sijbesma wijst aan de hand van een grafiek op de stijging van de aandelenkoers sinds zijn aantreden en het dividendrendement. Daarna gaat hij in op de strategie van DSM. Hij verwijst naar de Sustainable Development Goals (SDGs) van de Verenigde Naties, waar DSM ook op inspeelt en een bijdrage aan kan leveren. Hij herinnert vervolgens aan de vier belangrijke groeidrivers, die betere financiële resultaten, een sterker bedrijf in termen van groei, kostenreductie en efficiëntie en meer rendement op het kapitaal moeten opleveren. Dit is meetbaar uit allereerst de EBITDA en ten tweede het rendement op geïnvesteerd vermogen (ROCE). De doelstelling voor de strategieperiode 2016-2018 is dat de EBITDA jaarlijks met 7-9% groeit en de stijging van de ROCE dicht tegen 100 basispunten aanligt.

De heer Sijbesma stelt dat DSM in deze strategieperiode minder met acquisities en verandering van de portfolio bezig wil zijn en zich momenteel voornamelijk richt op de integratie van de acquisities van de afgelopen jaren, alsmede het verbeteren van het rendement van de onderneming. DSM versterkt de kernactiviteiten in Nutrition, daaronder begrepen de ontwikkeling van nieuwe producten. Hij wijst op een aantal vorderingen op dit laatste gebied: de ontwikkeling van de zoetstof Stevia, het duurzame visvoerproject Green Ocean en het Clean Cow-project, een veevoedingrediënt waarmee methaanuitstoot door koeien kan worden verminderd.

Aan de materialenkant is DSM continue bezig om de kwaliteit van haar producten portfolio te verhogen door zich volledig te richten op de ontwikkeling en groei van speciale, hoogwaardige materialen. In Engineering Plastics doen zich ontwikkelingen voor die miniaturisatie van elektronica mogelijk maken. De heer Sijbesma wijst ook op Niaga, een 100%-recyclebaar tapijt, en op Dyneema, een uitzonderlijk sterke vezel die gebruikt wordt in allerlei toepassingen, van scheepskabels tot beschermende kleding.

Voorts deelt hij mede dat DSM bezig is met een kostenbesparingsprogramma van in totaal ongeveer € 250 miljoen à € 300 miljoen ten opzichte van 2014. Hij wijst ook op de DSM Brighter Living Solutions, producten met een duidelijk minder grote milieubelasting of met een duidelijk voordeel voor de maatschappij vergeleken met concurrerende producten. Ongeveer 63% van de omzet onderscheidt als Brighter Living Solutions. In de innovatieportfolio zit dit zelfs boven 90%.

De heer Sijbesma gaat vervolgens in op de groei in 2016. De omzet groeide met 3%. Het rendement op geïnvesteerd vermogen groeide bijna 3 procentpunten tot 10,4%. De netto schuld is verlaagd, waaraan een aantal *divestments* hebben bijgedragen. Hij licht ook de financiële cijfers van Nutrition en Materials toe. De organische groei van Materials was iets minder door een – olie gerelateerde – daling van de grondstofprijzen. De verkoopprijzen dalen daardoor, maar de marge van DSM niet. Hij stelt voorts dat het dividendbeleid van DSM erop is gericht een stabiel en bij voorkeur stijgend dividend aan te bieden.

De heer Sijbesma licht de duurzaamheidsprestaties van DSM toe aan de hand van de slides. Hij gaat ook in op de reden achter DSM's inspanningen om een wereld met een zo gering

mogelijke CO₂-uitstoot te creëren: als de CO₂-emissies niet naar beneden gaan, wordt de volgende generatie met een groot probleem opgezadeld. Op enig moment zullen bedrijven worden gedwongen te zorgen dat zij hun CO₂-emissies reduceren.

DSM werkt op dit gebied samen met de Wereldbank, het IMF en de Verenigde Naties. DSM is voorstander van de introductie van een prijs op CO₂. Zodra dat gaat gebeuren, is dat voor de business van DSM deels goed, omdat DSM allerlei producten maakt die CO₂-uitstoot tegengaan, maar DSM heeft ook nog steeds eigen CO₂-uitstoot. Die moet dus verder omlaag. Innovatie speelt daarin een belangrijke rol. DSM is daarom onder andere actief op het terrein van zonne-energie en energieopslag. DSM heeft ook een Bright Minds Challenge opgezet, waarmee erkenning wordt gegeven aan wetenschappers in de wereld, en waarbij met name wetenschappers op eerdergenoemde terreinen (zonne-energie en energieopslag) worden betrokken. De winnaars van de Challenge worden met een prijs geholpen hun concept verder te ontwikkelen. Hierover laat de heer Sijbesma een filmpje zien.

In het kader van erkenning van DSM's activiteiten noemt hij voorts de Dow Jones Sustainability Index, waar DSM het afgelopen jaar wederom nummer 1 was. In de afgelopen 15 jaar stond DSM al 8 keer op nummer 1. Fortune heeft DSM het afgelopen jaar uitgeroepen tot één van de 50 bedrijven in de wereld die echt de wereld veranderen. De heer Sijbesma stelt verder nog dat DSM al tien jaar de belangrijkste partner van het Wereldvoedselprogramma is en daarmee bijna 30 miljoen mensen over de wereld helpt. Hij gaat daarnaast nog in op een aantal van de innovaties van DSM.

De heer Sijbesma vervolgt met een bespreking van de resultaten van DSM in het eerste kwartaal van 2017. De omzet is met 13% omhoog gegaan. De organische groei is 9%, duidelijk boven de marktgroei op het gebied van zowel Nutrition als Materialen. De EBITDA is met 17% gestegen.

Belangrijk is dat de ROCE – het rendement op geïnvesteerd vermogen – ook nog weer verder is toegenomen. DSM zit nu op 11,3%. De cashgeneratie is ook omhooggegaan.

De heer Sijbesma besluit met een woord van dank voor de steun van de aandeelhouders. De voorzitter dankt de heer Sijbesma voor zijn presentatie en vervolgt met agendapunt 3.

3. Uitvoering bezoldigingsbeleid van de Raad van Bestuur in 2016

De voorzitter geeft het woord aan mevrouw Van der Meer Mohr, voorzitter van de Remuneratiecommissie van de Raad van Commissarissen voor een korte toelichting op de uitvoering van het bezoldigingsbeleid voor de Raad van Bestuur over 2016.

Mevrouw Van der Meer Mohr vermeldt dat het basissalaris van de leden van de Raad van Bestuur in januari 2016 werd aangepast met 3,5%, nadat in 2015 geen aanpassing had plaatsgevonden. Deze verhoging dekt daarmee een periode van twee jaar (2015 en 2016), dus gemiddeld 1,75% per jaar. Mevrouw Van der Meer Mohr stelt vast dat de doelstellingen voor de korte termijn variabele beloning voor de Raad van Bestuur behaald zijn. Mevrouw Van der Meer Mohr deelt ook mede dat ten aanzien van de langere-termijn variabele beloning 33% van de voorwaardelijk toegekende aandelen ook definitief is toegekend.

Mevrouw Van der Meer Mohr wijst erop dat de beloning van de voorzitter van de Raad van Bestuur al vele jaren substantieel lager is dan de mediaan van de peergroep alsmede van de Nederlandse AEX-ondernemingen. De Raad van Commissarissen heeft daarom besloten om eenmalig een bedrag toe te kennen aan de heer Sijbesma als pensioencontributie, om zo een deel van de achterstand in remuneratie te overbruggen. Tevens stelt mevrouw Van der Meer Mohr vast dat de Raad van Commissarissen tevreden is dat alle leden van de Raad van Bestuur op substantiële wijze investeren in DSM-

aandelen, uit eigen middelen en door omzetting van een deel van de korte termijn variabele beloning in aandelen die dan voor langere duur worden aangehouden. Op die wijze worden de langeretermijnbelangen van respectievelijk de aandeelhouders en de leden van de Raad van Bestuur op elkaar afgestemd.

Tot slot meldt mevrouw Van der Meer Mohr dat het remuneratiebeleid, zoals goedgekeurd is in 2013, inmiddels toe is aan herziening en daar in 2017 naar gekeken zal worden.

De voorzitter bedankt mevrouw Van der Meer Mohr voor de toelichting en geeft de aandeelhouders de gelegenheid om vragen te stellen over de agendapunten 2 en 3.

De heer Van Esch spreekt namens Robeco en mede namens Achmea Investment Management, APG, de Goudse en Menzis tevredenheid uit over de strategie, de ROCE en EBITDA. Hij vraagt hoe DSM zal omgaan met de financiële ruimte die zal ontstaan als DSM haar aandelen in de drie joint ventures afstoot, hoe geprioriteerd wordt tussen investeringen in organische groei, M&A of *share buybacks*, onder welke financiële condities DSM nieuwe overnames zal doen, en of DSM een *target leverage* voor de balans heeft en, zo ja, wat het target is.

Mevrouw Matchett dankt de heer Van Esch voor de complimenten en stelt dat het kapitaalallocatiebeleid niet veranderd is. Zij stelt dat de eerste prioriteit voor DSM ondersteuning van organische groei is, hetgeen kan worden gerealiseerd door bijvoorbeeld het versnellen van innovatie of kapitaalinvesteringen. De tweede prioriteit is de dividendbelofte – ‘stabiel en bij voorkeur stijgend’ – waar maken. De derde prioriteit is om, wanneer de tijd daarvoor geschikt is, ook overnames te doen. Het primaire doel op dit moment is echter om de financiële prestaties te verbeteren. Momenteel is er dus geen bijzondere focus op overnames maar die zullen later waarschijnlijk wel weer deel worden van de groeistrategie. Ten vierde zouden er eventueel kapitaaluitkeringen aan aandeelhouders kunnen worden gedaan, met name als op termijn geen aantrekkelijker kapitaalbestemmingen zouden worden gevonden. Op de tweede vraag en het punt van *leverage* stelt mevrouw Matchett dat DSM werkt aan verbetering van de cash-generatie. DSM vindt het verstandig om voldoende flexibiliteit te behouden. Daarom heeft DSM geen specifiek *leverage target* gezet

De heer Stevense gaat in op de ontruiming van het kantoor te Heerlen ten gevolge van bewegingen in de bodem en vraagt zich af – onder verwijzing naar de situatie in Groningen – wat de financiële consequenties hiervan voor DSM zijn. Ten tweede vraagt hij naar de innovaties op het gebied van zonnepanelen: gaat het om verbindingen tussen de panelen of een laag onder de panelen? Ten derde is hij benieuwd naar de consequenties van de vleesschandalen in Brazilië en de door DSM gewonnen rechtszaak betreffende lactose-octrooien, in het bijzonder eventuele vervolgstappen met financiële consequenties.

De heer Sijbesma stelt dat één van de vleugels van het hoofdkantoor in Heerlen uit voorzorg tijdelijk is ontruimd vanwege gemeten bodembewegingen veroorzaakt door oude mijnbouwactiviteiten (overigens niet van DSM zelf). Voor het einde van het jaar zal het opgelost zijn, zoals het er nu naar uit ziet, met minimale financiële consequenties.

Op het tweede punt stelt de heer Sijbesma dat DSM probeert zowel aan de boven- als de achterkant iets aan de zonnepanelen te doen. Het gaat niet over de connecties tussen de panelen maar over het rendement van het paneel zelf. Aan de bovenkant wordt het zonlicht beter opgevangen in plaats van weerkaatst, aan de achterkant zorgen *encapsulants* en *backsheets* ervoor dat de zonnecellen maximaal kunnen presteren en energie niet weglekt.

De heer Sijbesma stelt dat hij de situatie in Brazilië vervelend vindt - de economie daar doet het al slecht en de schandalen hebben invloed op de Braziliaanse vleesmarkt – maar in het eerste kwartaal heeft DSM daar nauwelijks wat van gemerkt. Mevrouw Matchett heeft

aangegeven dat DSM in het tweede kwartaal mogelijk een risico loopt voor € 20 miljoen omzet, maar op de ongeveer € 2 miljard omzet die DSM per kwartaal draait, is dat een beperkte impact. Hoelang de problemen in Brazilië nog voortduren is onduidelijk.

Wat betreft de inbreuk op het lactosepatent bevestigt de heer Sijbesma dat er inderdaad – met name op het gebied van enzymen – bedrijven zijn die met DSM concurreren. Eigen octrooien verdedigt DSM met hand en tand en dat lukt ook heel vaak.

De heer Stevense vraagt daarop hoe lang de patenten lopen.

De heer Sijbesma antwoordt dat dit gemiddeld zo'n 16 tot 20 jaar is, behoudens verlenging als er weer nieuwe veranderingen worden aangebracht.

De heer Dekker vraagt zich af hoe DSM aankijkt tegen haar schaalgrootte in de diverse marktsegmenten waarin zij opereert en is vooral benieuwd naar eventuele zwaktes die door acquisities aangevuld moeten worden. Hij vraagt of inzicht in de marktpositie en veranderingen daarin in het jaarverslag zouden kunnen worden opgenomen. Hij vraagt zich voorts af of, nu het bedrijf in zo'n goede staat verkeert, de groei nog niet wat verder zou kunnen versnellen, gelet op de potentiële dreiging van overnames. Er ligt immers een aantrekkelijke pot goud in de waarde van de drie joint ventures plus wat er aan R&D in de pijpleiding zit. De heer Dekker sluit zich bij Robeco aan met de vraag wat DSM op iets kortere termijn doet met het geld dat die joint ventures gaan opleveren.

De heer Sijbesma stelt dat alle businesses van DSM op hun respectievelijke gebieden tot de top 3-spelers behoren, conform de doelstelling. DSM is in Nutrition wereldwijd met afstand de leider in Human Nutrition and Animal Nutrition. Op het terrein van materialen is DSM in de meeste segmenten in ieder geval een top 3-speler en volgens sommige productdefinities nummer 1. In Biomedical meent de heer Sijbesma dat DSM daarin ook bij de top 3 in de wereld zit. Uit concurrentieoverwegingen zal DSM hierover geen details in het jaarverslag weergeven, omdat DSM niet precies bekend wil maken wat in haar ogen haar marktaandeelen zijn, of aangeven hoeveel DSM denkt dat de concurrent als aandeel heeft.

De heer Dekker vraagt wie de belangrijkste concurrenten in Nutrition zijn.

Volgens de heer Sijbesma is dat in Nutrition met name BASF en bij Food Specialties zijn het ChristianHansen, Novozymes, DuPont en dan een reeks kleinere spelers. De heer Sijbesma benadrukt verder dat DSM op dit moment al heel snel groeit: ook dit kwartaal weer meer dan twee keer zo hard als de markt..

De heer Dekker benadrukt dat hij voor een snellere groei dacht aan acquisities, die DSM in de periode 2015-2018 niet meer wil doen. Hij vraagt zich af of dat verstandig is, gezien de situaties rond Unilever en AkzoNobel.

De heer Sijbesma antwoordt dat Unilever en Akzo dat zelf moeten beantwoorden en dat DSM in de afgelopen jaren door koop en verkoop van businesses hard heeft gewerkt aan verandering van de portfolio. Het is dan goed om de focus te leggen op de kostenreducties en organische groei om eerst de financiële resultaten te verbeteren. Daarom wordt nu een pas op de plaats gemaakt ten aanzien van acquisities... Hij stelt wel dat op een gegeven moment die acquisities natuurlijk weer terugkomen, met name als na verkoop van de joint ventures er meer financiële ruimte komt voor verdere acquisities. Momenteel is DSM tevreden met de huidige strategie.

De heer Dekker vraagt nog naar de verandering van de concurrentieverhoudingen als gevolg van de crisisjaren.

De heer Sijbesma stelt dat DSM in al haar businesses er eigenlijk als winnaar uit is gekomen. Toen tien jaar geleden de crisis begon, was DSM met name een bulkchemiebedrijf en nummer 10 of 12 van de wereld en nummer 5 van Europa – zeker geen leidende positie. DSM is de afgelopen jaren meer gefocust en sterk uit die crisisjaren gekomen, ook door de portfolioverandering.

De heer Spanjer feliciteert de heer Sijbesma met zijn tienjarig bestuursjubileum. Hij vindt het jammer dat de krant nog steeds spreekt over een 'chemiebedrijf'. Hij vraagt naar de drie joint ventures waar de heer Sijbesma op termijn afstand van wil doen. In het jaarverslag staat niet duidelijk wat 'op termijn' inhoudt. Ook wil de heer Spanjer weten of de andere partijen bereid zijn om te verkopen en of de heer Sijbesma al een prijs in het hoofd heeft. Uit de voorzittersbrief in het jaarverslag komt naar voren dat in de periode 2015-2017, 1.000 mensen in verschillende functies niet meer in dit bedrijf passen, maar er zijn tegelijkertijd maar zes mensen vertrokken. De heer Spanjer vraagt hoe dit komt. Ook betreurt hij de slechte publiciteit rond diervoeding. Verder vraagt de heer Spanjer hoe het gaat met het vermerk van DSM en ten slotte vraagt hij naar aanleiding van een bericht in het FD over de bescherming van DSM, naar het standpunt van DSM over bescherming tegen vijandige overnames.

De heer Sijbesma geeft aan dat DSM er alles aan doet om niet als een chemiebedrijf of een Limburgs chemiebedrijf neergezet te worden; DSM is een wereldwijd opererend concern en inderdaad een *science-based company*, maar DSM is bij velen, waaronder de pers, nog steeds bekend als chemiebedrijf. Dit ijlt lang na. De heer Sijbesma vervolgt dat de titel in het FD '*DSM is redelijk beschermd*' van het FD zelf afkomstig is; het is geen citaat van de heer Sijbesma. DSM is niet bezig met allerlei beschermingsconstructies, maar gewoon met haar business.

De heer De Vreeze gaat in op de discrepantie tussen de voorgenomen en werkelijke ontslagen. Eind 2016 werkten er ongeveer 21.000 mensen bij DSM. De reorganisatie die is doorgevoerd om DSM toekomstbestendiger te laten zijn maar ook om meer groei te laten zien, had voornamelijk te maken met de wereldwijd opererende ondersteunende diensten ('*global support functions*'): HR, Finance, IT, Communicatie, en dergelijke. DSM had 4.000 mensen in die functies toen het programma van start ging. Het plan was om naar 3.000 mensen in die staffuncties te gaan. De uitvoering van het plan is nu ongeveer op twee derde. Dat zijn de 1.000 banen waar de heer Spanjer aan refereerde. DSM maakt de reducties daar waar verbetering mogelijk is en om er voor te zorgen dat DSM de benodigde groei kan waarmaken.

De heer De Vreeze gaat vervolgens in op de vraag over de verf, die vorig jaar ook aan de orde was. Toen is geantwoord dat DSM soms, als zij een innovatie in de markt introduceert – in dit geval een *biobased* verf – het voortouw moet nemen. Daarom heeft DSM samen met Praxis deze verf op de markt gebracht onder de naam 'Decovery Perfection'. Het loopt goed. DSM geeft zo het signaal aan de markt dat dit soort biogebaseerde verven de volgende stap vormen in de verfindustrie, met een lagere eco-footprint. Dat is ook gelukt. DSM is niet van plan om zelf een echte verfproducent te worden.

De heer Sijbesma gaat vervolgens in op de joint ventures. Daarbij is gesproken over 'de komende periode'. Voor de *pharma* joint ventures zou het dit jaar kunnen zijn, maar het kan ook in 2018 of 2019 zijn maar vermoedelijk niet ver na 2020. De waarde die eruit wordt gehaald is belangrijker dan het exacte moment. DSM's partners willen ook allen dat de joint ventures uiteindelijk te gelde worden gemaakt. De belangen zijn dus gelijk gericht.

De heer Sijbesma stelt verder dat per jaar zo'n € 2,5 à 3 miljard omzet wordt gemaakt bij boeren, maar boeren zijn met de merknaam van het diervoeder of de naam van de leverancier vaak beter bekend dan met de producent van de ingrediënten, DSM.

De heer Berkelder heeft een financiële vraag en een vraag over een nieuw product. Hij vraagt naar de stijging in *inventories* en *trade receivables* – beide zijn met 10% gestegen bij een 10%-stijging van de *sales*. De *inventories* zijn nu 23%. Hij vraagt zich af of verlaging van de twee eerstgenoemde posten een mogelijkheid is, want op die manier komt € 0,5

miljard aan kapitaal vrij. Ten tweede vraagt de heer Berkelder of DSM meedoet aan de ontwikkeling van producten voor kunstnieren, et cetera.

Mevrouw Matchett stemt met de vraagsteller in dat het doel moet zijn het creëren van een zo groot mogelijk bedrijf met zo min mogelijk vast kapitaal. DSM realiseert dit met de twee reeds genoemde doelen van het verhogen van de EBITDA en het verbeteren van de ROCE, waar *inventory* en *trade receivables* op van invloed zijn. De ROCE is duidelijk verbeterd in 2016, maar DSM wil het nog verder verbeteren.

De heer De Vreeze gaat in op de tweede vraag: hij is blij te horen dat de heer Berkelder bij innovatie en materialen kennelijk aan DSM denkt. Hij is echter niet op de hoogte van de ontwikkelingen op het punt van kunstnieren en op dit moment lopen er geen projecten, maar DSM is altijd open voor nieuwe business en innovaties. De heer Altena complimenteert DSM namens de VBDO met alle prestaties over het afgelopen jaar. Hij vraagt allereerst of het opstellen van een verlies- en winstrekening op milieu- en sociaal gebied, gecombineerd met de financiële verlies- en winstrekening, mogelijk zou zijn. Het zou goed zijn als zogenaamde externaliteiten als sociaal en natuurlijk kapitaal zouden kunnen worden gemonetariseerd, dus in geld uitgedrukt. Welke vooruitgang is hier gemaakt en welke moeilijkheden ondervindt DSM bij dit proces? De VBDO ziet dat DSM dit vooral project-gebaseerd implementeert, maar kan DSM aangeven of zij deze aanpak ook uitbouwt tot een bedrijfsbrede sociale en milieu verlies- en winstrekening?

De tweede vraag gaat over de weging van natuurlijk kapitaal in de risicobeoordeling. Voor de VBDO is nog niet voldoende duidelijk hoe het identificeren van risico's op beschadiging van natuurlijk kapitaal door bedrijfsactiviteiten als onderdeel van een geïntegreerde risicobeoordeling tot uitdrukking komt. De vraag is hier of DSM kan rapporteren over de identificering van de belangrijkste risico's voor natuurlijk kapitaal en rapporteren over de wijze waarop de weging daarvan plaatsvindt?

De derde vraag gaat over de SDGs. DSM ziet duidelijk het belang in van de SDGs maar de VBDO moedigt bedrijven en dus ook DSM aan om voor de SDGs concrete en specifieke doelen te formuleren. Gaat DSM concrete en specifieke doelstellingen formuleren voor de middellange en lange termijn en daarover rapporteren?

De heer Sijbesma dankt de heer Altena voor zijn scherpe vragen en commentaar. DSM probeert zo veel mogelijk samen met andere bedrijven te werken aan *reporting* en transparantie op dit soort thema's. Het zou immers goed zijn als zo veel mogelijk dezelfde definities gehanteerd worden. Dat is nogal een proces omdat iedereen inderdaad zijn eigen vorm van waarnemen heeft en de wijze van verslaggeving niet wettelijk en centraal is opgelegd. De heer Sijbesma denkt overigens wel dat het daar ooit een keer naartoe zal gaan.

De heer De Vreeze gaat in op de vraag over monetisering van sociale thema's. DSM experimenteert daar momenteel nog mee, zo mogelijk in samenwerking met de World Business Council for Sustainable Development en de bedrijven die daarbij zijn aangesloten. Deze organisaties proberen samen methoden te ontwikkelen, waarbij de sociale thema's in geld uitgedrukt kunnen worden. DSM wil er ook aan werken om dat transparant te maken maar dit is nog een leerproces.

Mevrouw Matchett gaat in op de vraag over de *carbon pricing*. Zij legt uit dat Accounting for Sustainability (A4S), waarvan DSM lid is, probeert een methodologie te ontwikkelen die allereerst werkt voor zo veel mogelijk bedrijven maar ook relevant is voor investeerders. Dit is echter een lastig proces. De grote stap die DSM al heeft gezet, is intern een € 50 per ton prijs op CO₂ te zetten zodat de besluitvorming over investeringen al *'futureproof'* is. Bij elke investeringsbeslissing vraagt DSM zich dus af "zouden we deze beslissing nemen als er echt een €50-prijs was op CO₂?". Mevrouw Matchett stelt dat DSM hier wel verder mee kan

gaan maar liever niet een zelfontworpen aanpak implementeert die later misschien niet in lijn is met wat andere bedrijven hanteren. Daar hebben stakeholders niets aan, omdat ze bedrijven dan niet kunnen vergelijken. Maar het is wel een onderwerp dat binnen DSM leeft. Wat betreft de vraag over *risk assessment* legt mevrouw Matchett uit dat natuurlijk kapitaal deel is van de *risk assessment* binnen elke unit. DSM kijkt bovendien of de risico's die zij ziet op dezelfde manier worden gezien door anderen buiten DSM. Sinds dit jaar probeert DSM ook verbanden te leggen tussen verschillende soorten risico's en de manier waarop deze elkaar beïnvloeden. Er is dus vooruitgang op dit punt.

De heer Sijbesma voegt hier nog drie aspecten aan toe. Allereerst legt hij nader uit dat veel bedrijven voortgang maken op het gebied van wat voorheen Eco+ heette, welke activiteiten nu zo veel mogelijk op één lijn worden gebracht door een waarde toe te kennen aan externaliteiten. Op de impact van producten op sociale thema's is veel minder voortgang gemaakt door andere bedrijven, maar DSM heeft daarentegen duidelijke definities om bijvoorbeeld gezondheid, welbevinden en impact op lokale leefomstandigheden te meten. DSM heeft die gedeeld met andere bedrijven, die dat met veel plezier hebben omarmd. Ten tweede benadrukt hij dat de CO₂-prijs van € 50/ton alleen *intern* wordt gehanteerd. DSM betaalt niemand, het is eerder een schaduwberekening, maar deze heeft wel invloed op de investeringsbeslissingen. Deze worden berekend alsof er € 50 per geëmitteerde ton CO₂ moet worden betaald, wat een negatieve impact heeft op het rendement. Ten derde gaat de heer Sijbesma nog in op vijf specifieke SDGs die veel met DSM te maken hebben. Daarvoor heeft DSM duidelijke, meetbare doelstellingen voor zichzelf gesteld waar DSM ook over rapporteert.

De heer Bakker vraagt naar de samenwerking tussen POET en DSM, waar nog wat kinderziektes moeten worden verholpen. Hij vraagt zich af of met die fabriek nog geld verdiend kan worden, gelet op de *grain ethanol price*, en de US Renewable Fuel Standard (RFS) en de invloed die president Trump daarop zou kunnen hebben.

De heer Sijbesma legt uit dat in die fabriek brandstof uit landbouwafval (plantenresten) wordt gemaakt. Wat de fabriek parten heeft gespeeld, zijn de lage olieprijs en de problemen bij de verwerking van het afval (de aanwezigheid van zand en stenen tussen de plantenresten, bijvoorbeeld). Het duurde even om dit op te lossen, maar het gaat nu beter. Ook zijn de enzym- en gisttechnologie verder ontwikkeld. Dat heeft POET, de andere eigenaar, inmiddels doen besluiten in te stemmen met het gebruik van niet alleen de gist maar ook de enzymen van DSM in de joint venture. De hoop is op afzienbare termijn in een *break even*-situatie te komen en dan moet op termijn ook geld verdiend worden met licenties. Het doel is om met name in Azië licenties te verkopen om daar ter plekke landbouwafval te kunnen verwerken tot groene brandstof in plaats van het te importeren. De waarde zit dan ook niet alleen in die fabriek en niet alleen in Amerika. Dat betekent ook dat de RFS in Amerika wel van belang is – namelijk voor die fabriek – maar niet alles bepalend voor DSM.

Wat betreft de ontwikkelingen in de Amerikaanse politiek is het afwachten, onder andere wat de Environmental Protection Agency (EPA) gaat doen. Voorlopig ziet het er niet slecht uit, omdat elk jaar de standaard die de EPA in de wetgeving opneemt voor wat betreft het volume biofuels dat geproduceerd zou moeten worden hoger is dan de hoeveelheid productie die er is. Het beeld zou kunnen veranderen als de productie verder omhoog gaat, maar de vele boeren in Iowa waar DSM het landbouwafval van afneemt, zijn heel blij dat hun landbouwafval wordt weggehaald.

De voorzitter voegt daaraan toe dat de kracht van de lobby van deze zogenaamde ethanolboeren niet onderschat moet worden.

De heer Bakker vraagt of het onderzoek op dit terrein geheel is ondergebracht in de Verenigde Staten. De heer Sijbesma antwoordt ontkennend: het meeste onderzoek vindt eigenlijk in Delft plaats. Alleen de fabriek staat in Amerika, in Iowa.

De heer Bakker geeft aan dat hij dacht dat het onderzoek daar naartoe was verhuisd vanwege de hoge subsidies daar en vraagt naar de toekomst daarvan, gelet op het beleid van president Trump.

De heer Sijbesma antwoordt dat hij niet weet of biofuels onder het klimaat- en energiebeleid in Amerika gaan lijden. Zoals de voorzitter al zei, zijn er ook redenen voor de regering om biofuels niet negatief aan te pakken. Die zijn er overigens sowieso: DSM denkt dat biofuels op termijn concurrerender zullen zijn en ze geven 80%-90% CO₂-reductie vergeleken met *fossil fuels*. Bovendien dient die fabriek ook als middel om te laten zien – aan bedrijven in China en India bijvoorbeeld – dat het concept dat DSM heeft ontwikkeld, ook werkt. Er zijn vrij veel landen in de wereld die er behoefte aan hebben om met hun eigen landbouwafval energie op te wekken, vanwege milieuredenen, competitieve redenen en wellicht ook vanwege onafhankelijkheidsredenen. Daarom ziet DSM muziek in dit concept.

De heer Altena (VBDO) heeft hierop aanhakend nog drie vragen. Allereerst vraagt hij naar de lange termijn ambities voor de i-Health-divisie. Ten tweede geeft hij aan dat de VBDO graag ziet dat bedrijven zowel financiële als duurzaamheidsmaatstaven in het beloningsbeleid gebruiken, maar dat de beoordeling van prestaties naar duurzaamheidsmaatstaven vaak lastig is en communicatie door de Remuneratiecommissie dus belangrijk is. Hij vraagt naar de wijze waarop die duurzaamheidsdoelstellingen opgesteld zijn, hoe wordt bepaald of deze behaald zijn en of het mogelijk is om daarover in het volgende jaarverslag meer duidelijkheid te geven.

De heer Sijbesma antwoordt op de eerste vraag dat i-Health – DSM's consumentenproducten – een snel groeiende (*double digit*) business is. Doel is die activiteiten, die nu met name in Amerika zitten, ook in andere delen van de wereld te gaan uitrollen, eerst in China en de rest van Azië en dan in Europa.

Mevrouw Van der Meer Mohr beantwoordt de overige vragen van de heer Altena. Ze licht toe dat de *targets* zo veel mogelijk op een zinvolle manier worden vastgesteld en daarom soms ook *targets* worden gesteld die DSM niet (volledig) kan publiceren vanwege concurrentiegevoeligheid. Eén van de twee *sustainability targets* ten behoeve van de *long-term incentives*, is inderdaad niet gemakkelijk extern te herleiden door aandeelhouders omdat deze te maken heeft met de *cost base* – concurrentiegevoelige informatie dus, maar voor DSM wel een heel belangrijke *target* vormt dat daarom ook is opgenomen. Een middenweg kan worden gevonden door een *target* te nemen waarvan gemakkelijk kan worden verhelderd wat precies de doelstellingen zijn en waarover DSM probeert op een meer geaggregeerd niveau te rapporteren met betrekking tot de realisatie ervan. Mevrouw Van der Meer Mohr vindt ook dat hoe helderder de *target setting* en hoe gemakkelijker het is om te beoordelen wat de prestaties zijn, hoe beter het is; de Remuneratiecommissie zal blijven proberen de *targets* op dit punt aan te scherpen.

De heer Sijbesma verwijst nog naar het jaarverslag (p. 117), waar de reducties in broeikasgassen staan beschreven, en naar de eerdere pagina's van het jaarverslag waar de *targets* die DSM zichzelf heeft gesteld voor het terugdringen van broeikasgassen (*greenhouse gases*) en energie efficiëntie zijn weergegeven. Deze hebben een vrij stringente relatie met de *targets* voor het beloningsbeleid. De accountant ziet ze ook allemaal en tekent ze af. De heer Stevense spreekt zijn steun uit voor de huidige bescherming van DSM. Hij verwijst wel naar China, waar naar hij weet certificering van aandelen als goede en benodigde bescherming tegen overnames wordt gezien en vraagt

naar de relaties van DSM – dat niet gecertificeerd is – met China op dit punt. Ten tweede vraagt hij hoe het recyclen van DSM's tapijtenmateriaal werkt.

De heer Sijbesma meldt dat de constructies die als bescherming zouden kunnen worden aangemerkt, in het jaarverslag staan en dat deze hem, gelet op de huidige werkwijze van Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen, voldoende vertrouwen geven.

De heer De Vreeze gaat kort in op Niaga, het recyclebare tapijt. Hij stelt dat over recycling vaak pas (te) laat wordt nagedacht en dat dit het recyclen bemoeilijkt. Niaga is juist geheel op basis van één grondstof ontwikkeld, waardoor het makkelijk te recyclen is. Het tapijt gaat in een machine die het tot korreltjes verwerkt, waarmee nieuw tapijt kan worden gemaakt. Het wordt nu geïntroduceerd in Amerika en het is de verwachting dat het ook snel naar Europa komt.

De heer Dekker vraagt naar de synergie tussen Materials en Nutrition.

De heer Sijbesma stelt dat dit eigenlijk een vraag is naar het waarom van de portfolio van Life Sciences en Material Sciences. DSM is bij uitstek een bedrijf dat geen enkele business op zichzelf ooit heilig heeft verklaard. DSM kan dus afscheid nemen van businesses waar het geen waarde meer aan kan toevoegen. Dat kan DSM zowel bij de Materials als bij de Life Sciences-business. Natuurlijk is er op veel vlakken synergie, maar belangrijker dan synergiën vindt de heer Sijbesma de vraag of DSM als onderneming waarde aan die businesses kan toevoegen en dat is zeker het geval.

De heer Dekker vraagt naar de omzet van licenties van alle technologieën wereldwijd.

De heer Sijbesma antwoordt dat het in de orde van grootte van € 10 miljoen is. DSM heeft geen grote licentie-business.

De heer Dekker vraagt of groei op dit punt niet voor de hand ligt.

De heer Sijbesma antwoordt dat hij het daar geheel mee eens is en dat bijvoorbeeld de joint venture met POET met name een licentie-business moet worden en dat ook andere nieuwe businesses worden ontwikkeld, die met name uit het verstrekken van licenties bestaan, maar dat de huidige business daar inderdaad in beperkte mate op geënt is.

4. Jaarrekening 2016

De voorzitter deelt mede dat de jaarrekening over 2016 ter vaststelling wordt voorgelegd aan de algemene vergadering. De jaarrekening 2016 is goedgekeurd door de Raad van Commissarissen op 2 maart 2017. De jaarrekening 2016 is gecontroleerd door de accountant, wiens verklaring ter zake is opgenomen op de pagina's 206 tot en met 210 van het jaarverslag.

De heer Weusten geeft een korte toelichting op de controlewerkzaamheden en de verklaring van KPMG. De heer Weusten geeft aan dat KPMG de enkelvoudige en geconsolideerde jaarrekeningen van DSM heeft gecontroleerd en werkzaamheden heeft verricht inzake de duurzaamheidsverslaggeving. De heer Weusten legt uit dat de controle uitmondt in de controleverklaring als eindproduct en dat een goedkeurende verklaring is afgegeven. Hij licht toe dat dit betekent dat de jaarrekening een getrouw beeld geeft, dat zij in overeenstemming is met IFRS en Titel 9 van Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek, en dat het jaarverslag verenigbaar is met de Jaarrekening en geen materiële fouten bevat. Dit laatste punt is overigens nieuw ten opzichte van vorig jaar en hier zijn dan ook extra werkzaamheden voor verricht.

De heer Weusten vertelt dat in de controles door KPMG een aantal elementen van belang is. Allereerst maakt KPMG tijdens de controle een risicoanalyse gericht op die gebieden in de jaarrekening waar de kans op fouten het grootst is. Veelal zijn dit de grote posten waarbij inschattingen van het management nodig zijn. Daarnaast is materialiteit van belang bij de

bepaling van de omvang en de diepgang van de controlewerkzaamheden. Bij DSM is de materialiteit voor de jaarrekening als geheel gesteld op € 30 miljoen. Overigens rapporteert KPMG gevonden fouten groter dan € 1 miljoen aan het management en de commissarissen. Vanuit het oogpunt van efficiency maakt KPMG een keuze welke werkzaamheden zij centraal doet en welke meer lokaal. Met name goodwill, acquisities en desinvesteringen – als die er zijn – belastingen en juridische procedures probeert de accountant zoveel mogelijk centraal te doen.

KPMG maakt in een aantal landen gebruik van lokale accountants die namens KPMG-werkzaamheden uitvoeren. Voor de geconsolideerde entiteiten zijn dat KPMG Accountants en voor de grote niet-geconsolideerde entiteiten – DPx, DSP, ChemicalInvest – zijn het andere Big Four-accountants. De joint venture tussen POET en DSM wordt door KPMG gecontroleerd.

Daarnaast zijn er in de meeste landen verplichte statutaire controles die deels door KPMG-firma's en deels door andere firma's worden uitgevoerd. De buitenlandse accountants rapporteren voor groepsdoeleinden en werken onder strikte instructies van KPMG, worden op hun onafhankelijkheid en competenties beoordeeld en met hen is zeer frequent contact over hun bevindingen en hun rapportage. Belangrijke buitenlandse organisaties worden door het centrale team van KPMG bezocht. Het afgelopen jaar waren dat entiteiten in Zwitserland, de Verenigde Staten en India.

Bij complexe onderwerpen betreft KPMG-specialisten, bijvoorbeeld op het gebied van automatisering, pensioenen en belastingen.

KPMG bespreekt periodiek haar bevindingen met mevrouw Matchett en de heer Sijbesma, heeft alle Audit Committee-vergaderingen bijgewoond en één keer de vergadering van de Raad van Commissarissen. De kernpunten zijn opgenomen in de verklaring, gegeven hun financiële belang, gegeven de complexiteit en de mate van oordeelsvorming die daaraan ten grondslag ligt. Evenals vorig jaar zijn de waardering van de goodwill en de waardering van de belastingposities opgenomen. Nieuw dit jaar is de waardering van de joint venture POET-DSM en niet meer opgenomen zijn de desinvestering van de Caprolactam-business in 2015 en de overgang van de accountantscontrole van EY naar KPMG.

De voorzitter bedankt de heer Weusten voor zijn toelichting en biedt gelegenheid om vragen te stellen.

De heer Dekker stelt later in de vergadering nog twee vragen. Allereerst vraagt hij aan welke inspanning de stijging in de kosten van de controle met 15% is te danken. Ten tweede vraagt hij in hoeverre de aandachtspunten in het accountantsrapport van vorig jaar door het bestuur zijn opgevolgd.

De heer Weusten antwoordt dat de controlekosten in principe voor drie jaar vaststaan, maar dat daarin bepaalde aannames ten aanzien van de voortgang van bepaalde ontwikkelingen binnen DSM zitten. Daardoor kunnen de kosten veranderen. Ten tweede zitten er koerseffecten in, want KPMG factureert in lokale valuta van de landen waar de controle plaatsvindt. Er kunnen bovendien ook nog scope veranderingen zijn. Van 2015 naar 2016 hebben al deze effecten zich voorgedaan.

De heer Dekker vindt 15% klinken als een forse stijging. De heer Weusten antwoordt daarop dat discussies met het management zijn gevoerd over de hoogte van het bedrag en hoe het tot stand is gekomen. De voorzitter voegt toe dat er een aantal scope wijzigingen is geweest die het bedrag rechtvaardigen en management en leden van het Audit Committee hebben hiermee ingestemd.

De heer Weusten gaat in op de tweede vraag. Hij legt uit dat KPMG twee schriftelijke rapportages maakt, aan zowel het management als aan de commissarissen: de *management letter* en het accountantsverslag. De *management letter* wordt uitgebreid

voorzien van commentaar van het management en ook naar aanleiding van het accountantsverslag worden afspraken gemaakt als er dingen zijn die voor verbetering vatbaar zijn, in welke mate en op welke termijn dat gaat gebeuren. Hij stelt dat hij tevreden is over de opvolging van de punten van KPMG.

5. a. Wijziging van de statuten
b. Reserverings- en dividendbeleid
c. Vaststelling dividend over 2016

De voorzitter licht de statutenwijziging toe. Dit betreft een wijziging van artikel 32, lid 3 van de statuten dat betrekking heeft op het dividend op cumulatief preferente aandelen A. Dit dividend is momenteel gekoppeld aan de langetermijnrente. Vandaag de dag leidt deze koppeling tot een dividendpercentage van 1,7%. Dit is niet langer een redelijke vergoeding voor het type illiquide vermogensinstrument dat deze preferente aandelen zijn.

DSM heeft het beleid al haar aandeelhouders een fair dividend te bieden door een stabiel en bij voorkeur stijgend dividend uit te keren. Daarom wordt voorgesteld artikel 32, lid 3, zodanig te wijzigen dat het dividendpercentage op de preferente aandelen jaarlijks gebaseerd wordt op het dividendrendement op de gewone aandelen in het voorgaande jaar. Hiermee worden de belangen van de houders van preferente aandelen in termen van dividendrendement in lijn gebracht met de belangen van houders van gewone aandelen.

Voor 2016 wordt voorgesteld dat de houders van preferente aandelen een dividendpercentage van 3,26% ontvangen, hetgeen overeenkomt met een dividendbetaling van € 0,17 per preferent aandeel. Het voorgestelde dividend op gewone aandelen is € 1,75 per aandeel.

Onder punt 5.b. wordt aangegeven dat het reserveringsbeleid ongewijzigd is ten opzichte van vorig jaar. Het reserveringsbeleid hangt nauw samen met het dividendbeleid.

Het dividend dat DSM aan zijn aandeelhouders uitkeert, is afhankelijk van de omstandigheden waarin de onderneming zich bevindt, de financiële prestaties van de vennootschap en andere relevante factoren. DSM streeft naar een stabiel en bij voorkeur stijgend dividend. De Raad van Bestuur kan, onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen, voorstellen dat het dividend geheel of ten dele wordt uitgekeerd in contanten of in de vorm van gewone aandelen DSM, naar keuze van de aandeelhouder.

Onder punt 5.c. wordt het voorgestelde dividend over 2016 toegelicht. Uit de jaarrekening 2016 blijkt dat over 2016 een nettowinst werd behaald van € 621 miljoen. Op grond van de statuten stelt de Raad van Bestuur onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen vast welk deel van de winst wordt gereserveerd. Voor het jaar 2016 is bepaald dat geen reservering plaatsvindt. Uit de winst wordt eerst een dividend uitgekeerd op de cumulatief preferente aandelen A. Deze uitkering zal zo'n € 7 miljoen bedragen. Het daarna overblijvende deel van de winst staat ter beschikking van de algemene vergadering. Met goedkeuring van de Raad van Commissarissen stelt de Raad van Bestuur de algemene vergadering voor om over 2016 een bedrag van € 1,75 per gewoon aandeel als dividend uit te keren. Rekening houdend met het in augustus 2016 uitgekeerde interim-dividend van € 0,55 per gewoon aandeel, bedraagt het slotdividend dan € 1,20 per gewoon aandeel.

Naar keuze van de aandeelhouder zal het slotdividend in contanten of in de vorm van gewone aandelen DSM beschikbaar worden gesteld. Dit jaar zal wederom een maximum van 40% van het totale dividend in de vorm van aandelen worden uitgekeerd, dit om fiscale lasten voor DSM te voorkomen. Mochten aandeelhouders gezamenlijk aangeven meer dan 40% van het totale dividend in aandelen te willen ontvangen, dan zullen deze

aandeelhouders naar rato dividend in aandelen ontvangen en de rest in contanten. Het dividend zal vanaf 26 mei 2017 betaalbaar worden gesteld.

De voorzitter biedt de vergadering de kans om vragen te stellen over de agendapunten 4 en 5.

De heer Broenink stelt dat hij het raar vindt dat DSM de eigenaren van de cumulatief preferente aandelen A beter wil betalen, aangezien zij die aandelen niet kunnen verkopen zonder toestemming van DSM en DSM ze dus helemaal niet meer hoeft te bieden. Ook is hij benieuwd of dit onderdeel is van een beschermingsconstructie, omdat hij heeft gelezen dat de voorgaande aandeelhouder, oftewel de Nederlandse Staat, de aandelen kan terugvragen. Tot slot vraagt hij of de statutenwijziging bedoeld is om de economische waarde (dividend) en het stemrecht – dat vergeleken kan worden met het stemrecht van gewone aandelen – meer naar elkaar te brengen.

De heer Sijbesma legt uit dat het gaat om cumulatief preferente aandelen A, ooit uitgegeven met goedkeuring van de aandeelhouders die – toen de Nederlandse Staat haar laatste tranche aandelen DSM naar de beurs bracht – bezorgd waren over verwatering. Drie financiële partijen hebben die aandelen overgenomen, hetgeen toendertijd met enthousiasme door de aandeelhouders werd verwelkomd: de koers steeg destijds met 10%. Die aandelen hebben een bepaald dividendrendement, maar dat is naar de mening van DSM nu onredelijk laag. DSM hoeft niet voor deze aandeelhouders op te komen, maar DSM hoeft evenmin het dividend van de gewone aandeelhouders van €1,65 naar € 1,75 te verhogen. Dat doet DSM wel, omdat zij het verstandig vindt om goed te zorgen voor de aandeelhouders. De-houders van de cumulatief preferente aandelen hebben nooit geprofiteerd van koersstijgingen sinds het begin van de jaren negentig (waarde bij uitgifte was € 5,29 per aandeel) en op dit moment is hun rendement dermate laag dat DSM het verstandig vindt om dat te verhogen. Het is een vorm van goed vaderschap.

Ook benadrukt de heer Sijbesma dat het geen beschermingsconstructie is; de houders van de cumulatief preferente aandelen zijn onafhankelijke partijen en zij kunnen in elke aandeelhoudersvergadering stemmen zoals zij willen. Het is de heer Sijbesma overigens onduidelijk waar de heer Broenink gelezen heeft dat de Nederlandse Staat de aandelen kan terugvragen.

Nadat de heer Broenink verwijst naar het jaarverslag, licht de heer Huizing van DSM's Investor Relations toe dat de tekst die daar staat, een juridische tekst is waarin wordt gezegd dat deze aandelen niet zonder toestemming kunnen worden overgedragen.

De heer Van Esch wijst op de kritiek die vorig jaar op de voorgenomen statutenwijziging kwam en verduidelijkt dat het voorstel dat dit jaar voorligt, tegemoetkomt aan twee van de drie bezwaren die – onder meer – Robeco vorig jaar zag. Hij vraagt aandacht voor een aantal zaken. Allereerst vraagt hij de heer Sijbesma toe te zeggen dat DSM de bevoegdheid om het dividend op de cumulatief preferente aandelen 100 basispunten te verhogen of verlagen alleen zal gebruiken om te corrigeren voor de effecten van de trend van de beurskoers op het dividendrendement. Hij vraagt ook om een toezegging inhoudende dat wanneer van deze bevoegdheid gebruik wordt gemaakt, DSM daarover helder uitleg geeft in de jaarstukken onder het reserverings- en dividendbeleid. Bovendien roept hij DSM op om – in lijn met de huidige gebruiken en best practices – toe te werken naar één aandelenklasse en bijvoorbeeld preferente aandelen via inkoop uit de markt te halen.

De heer Sijbesma dankt de heer Van Esch voor zijn ondersteuning van het voorstel. Hij benadrukt dat DSM altijd prudent zal kijken naar de rechten die zij heeft onder dit voorstel maar geeft aan dat hij geen nadere toezeggingen zal doen, temeer daar vele aandeelhouders reeds een stemvolmacht hebben gegeven via de notaris en hij het voorstel

dat voorligt, en waar die aandeelhouders hun stem op gebaseerd hebben, dan ook niet meer wil wijzigen.

Wat betreft de praktijk dat vennootschappen maar één klasse aandelen hebben heden ten dage, verwijst de heer Sijbesma naar de praktijk in een aantal andere landen, waaronder Denemarken en Frankrijk. Er zijn allerlei verschillende praktijken in verschillende landen en over wat nu wel en niet van deze tijd is, kan lang gediscussieerd worden, aldus de heer Sijbesma.

De voorzitter stelt daarop voor het voorstel in stemming te brengen. De secretaris legt de stemprocedure uit.

Stemmingen agendapunten 4, 5.a en 5.c

De voorzitter legt als eerste ter stemming voor agendapunt 4, de vaststelling van de jaarrekening 2016.

De secretaris constateert dat 100% voor het voorstel heeft gestemd. De voorzitter constateert dat de algemene vergadering unaniem de jaarrekening 2016 heeft vastgesteld. Daarop volgt de stemming over punt 5.a, de wijziging van de statuten.

De secretaris constateert dat 99,26% voor het voorstel is en 0,74% tegen. De voorzitter stelt vast dat de vergadering de statutenwijziging heeft goedgekeurd.

Daarop volgt de stemming over punt 5.c, de dividenduitkering over 2016.

De secretaris constateert dat 100% voor het voorstel heeft gestemd. De voorzitter stelt vast dat het dividend over 2016 overeenkomstig het voorstel is vastgesteld.

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

De voorzitter kondigt aan dat de agendapunten 6, 7 en 8 tegelijk zullen worden behandeld en daarna eventuele vragen zullen worden beantwoord. Hij deelt mede dat agendapunt 6 de decharge betreft ter zake van alle gegevens die uit de jaarrekening blijken dan wel anderszins aan de algemene vergadering bekend zijn gemaakt voordat de jaarrekening werd vastgesteld.

7. Herbenoeming van Dimitri de Vreeze als lid van de Raad van Bestuur

De voorzitter deelt mede dat de Raad van Commissarissen voorstelt om de heer Dimitri de Vreeze te herbenoemen als lid van de Raad van Bestuur. De Raad van Commissarissen draagt de heer De Vreeze voor op basis van zijn leidinggevende en leiderschapskwaliteiten, zijn brede ervaring in de Material Sciences en zijn bijdragen aan DSM's Raad van Bestuur en Executive Committee, zoals gebleken is in zijn eerste termijn als lid van de Raad van Bestuur. Door de jaren heen heeft de heer De Vreeze aanzienlijke waarde gecreëerd voor DSM. De herbenoeming geschiedt voor een periode van vier jaar, die eindigt bij sluiting van de jaarvergadering 2021.

8.a. Benoeming van John Ramsay als lid van de Raad van Commissarissen

De voorzitter deelt mede dat de Raad van Commissarissen voorstelt de heer John Ramsay te benoemen als lid van de Raad van Commissarissen. De Raad van Commissarissen draagt hem voor vanwege zijn uitgebreide kennis en ervaring in *finance* en *accounting* die hij bij internationale bedrijven heeft opgebouwd. De expertise van de heer Ramsay omvat

alle functionele gebieden binnen *finance*. Hij heeft uitgebreide ervaring met het managen van een wereldwijde finance-organisatie met externe stakeholders, met fusies, overnames en desinvesteringen. Zijn benoeming zal de Raad van Commissarissen versterken op *finance*-gebied.

De heer Ramsay is een onafhankelijk commissaris in de zin van de Nederlandse Corporate Governance Code en het Reglement van de Raad van Commissarissen. De benoeming geschiedt voor een periode van vier jaar, eindigend bij de sluiting van de jaarvergadering 2021. De heer Ramsay is aanwezig bij de vergadering en staat op zodat de algemene vergadering hem kan zien.

8.b. Benoeming van Frits Dirk van Paasschen als lid van de Raad van Commissarissen

De voorzitter deelt mede dat de Raad van Commissarissen voorstelt de heer Frits van Paasschen te benoemen als lid van de Raad van Commissarissen. Door zijn uitgebreide ervaring als *international business leader*, zowel in consumentenmarkten als in de *service industry* in verschillende delen van de wereld, heeft de heer Van Paasschen een diepgaand inzicht kunnen opbouwen in de trends waar bedrijven momenteel wereldwijd mee te maken hebben. Met zijn inzicht in de wijze waarop digitale technologie de wereldeconomie verandert en de traditionele bedrijfsmodellen opschudt, zal hij bijdragen aan voor DSM belangrijke gebieden van ontwikkeling.

De heer Van Paasschen is een onafhankelijk commissaris in de zin van de Nederlandse Corporate Governance Code en het Reglement van de Raad van Commissarissen. De benoeming geschiedt voor een periode van vier jaar, eindigend bij de sluiting van de jaarvergadering 2021. Ook de heer Van Paasschen is aanwezig en staat op zodat de algemene vergadering hem kan zien.

De voorzitter biedt de vergadering de gelegenheid om vragen te stellen. De heer Broenink zou graag van de personen wier benoeming vandaag op de agenda staat persoonlijk willen horen in de eerste plaats waarom zij deze baan ambiëren en in de tweede plaats waar zij de komende jaren op gaan letten en waar zij hun best voor gaan doen.

De heer Ramsay stelt dat het de toekomst van DSM is die hem heeft geïnspireerd om deze positie te aanvaarden. Hij is dankbaar voor en vereerd met de nominatie. Hij meent dat DSM een enorm potentieel heeft op het gebied van innovatie en daarom een gouden toekomst heeft. Hij gaat ervan uit dat zijn ervaring in de financiële markten en in verschillende regio's in Latijns-Amerika en Azië – waar de voornaamste groeimarkten zijn – hem in staat stelt veel waarde toe te voegen aan DSM. Hij kijkt ernaar uit om bij te dragen aan de toekomst van DSM.

De voorzitter bedankt de heer Ramsay voor zijn woorden en stelt de heer van Paasschen in de gelegenheid iets te zeggen.

De heer Van Paasschen geeft aan zeer geïnteresseerd te zijn in DSM als bedrijf met een geweldige toekomst op basis van wereldwijde innovatie en groei. Hij merkt het gebruik van nieuwe technologie aan als een sterk punt voor het bedrijf. Hij vertelt dat hij persoonlijk ervaring heeft met een bedrijf met onder andere 180.000 medewerkers en hotels in meer dan 100 landen en dus veel ervaring heeft met het leiden van een wereldwijd bedrijf. Bovendien heeft hij zeer veel interesse in en kennis van digitale innovatie. Hij geeft aan in de afgelopen twee jaar als adviseur bij een aantal digitale bedrijven betrokken te zijn geweest en hoopt hiermee ook een bijdrage aan DSM te kunnen leveren.

De voorzitter bedankt de heer Van Paasschen voor zijn woorden.

De heer Spanjer vraagt of de heer Van Paasschen wel kan garanderen dat hij genoeg tijd aan de commissarissenvergadering kan besteden. DSM is immers een behoorlijk bedrijf en de heer Spanjer wil graag weten of de heer Van Paasschen wel de tijd kan vinden die noodzakelijk is om zijn rol als commissaris behoorlijk te kunnen vervullen. De voorzitter maakt duidelijk dat de heer Van Paasschen heeft gegarandeerd dat hij die tijd beschikbaar zal maken. Als dat niet zou gebeuren, dan zal daarover een gesprek gevoerd worden.

Stemmingen agendapunten 6.a, 6.b, 7, 8.a en 8.b

De voorzitter gaat over tot de stemming.

De secretaris opent de stemming over punt 6.a.

De secretaris constateert dat 99,48% heeft gestemd voor het voorstel en 0,52% tegen.

De voorzitter stelt vast dat de Raad van Bestuur decharge is verleend.

De secretaris opent de stemming over punt 6.b.

De secretaris constateert dat 99,48% voor het voorstel heeft gestemd en 0,52% tegen. De voorzitter stelt vast dat ook decharge is verleend aan de Raad van Commissarissen.

De secretaris opent de stemming over punt 7.

De secretaris constateert dat 100% voor het voorstel heeft gestemd. De voorzitter constateert dat de heer De Vreeze is herbenoemd als lid van de Raad van Bestuur en feliciteert de heer De Vreeze met zijn herbenoeming.

De secretaris opent de stemming over punt 8.a.

De secretaris constateert dat 99,60% voor het voorstel heeft gestemd en 0,40% tegen. De voorzitter stelt vast dat de heer Ramsay is benoemd tot lid van de Raad van Commissarissen en feliciteert de heer Ramsay met zijn benoeming.

De secretaris opent de stemming over punt 8.b.

De secretaris constateert dat 99,60% voor het voorstel en 0,40% tegen. De voorzitter stelt vast dat de heer Van Paasschen is benoemd tot lid van de Raad van Commissarissen en feliciteert de heer Van Paasschen met zijn benoeming.

9. Herbenoeming van de externe accountant

De voorzitter geeft aan dat KPMG Accountants N.V. tijdens de algemene vergadering van 2014 is benoemd als accountant voor een initiële periode van drie jaar, namelijk voor 2015, 2016 en 2017. Hij deelt mede dat op grond van de aanbeveling van de Audit Commissie en de Raad van Bestuur, de Raad van Commissarissen voorstelt om KPMG Accountants N.V. als accountant te herbenoemen en opdracht te geven voor de uitvoering van de controle voor het jaar 2018.

De voorzitter gaat over tot stemming.

De secretaris constateert dat 99,20% voor het voorstel heeft gestemd en 0,80% tegen. De voorzitter stelt vast dat de vergadering heeft ingestemd met de herbenoeming van de externe accountant.

- 10.a. Verlenging van de bevoegdheid van de Raad van Bestuur tot uitgifte van gewone aandelen**
- 10.b. Verlenging van de bevoegdheid van de Raad van Bestuur tot beperking of uitsluiting van het voorkeursrecht bij uitgifte van gewone aandelen**
- 11. Machtiging van de Raad van Bestuur inzake verkrijging door de vennootschap van eigen aandelen**
- 12. Vermindering van het geplaatst kapitaal door intrekking van aandelen**

De voorzitter geeft aan dat de agendapunten 10, 11 en 12 van meer technische aard zijn en geclusterd zullen worden. Hij verwijst naar de toelichting op de agenda voor nadere informatie en gaat ervan uit dat over deze agendapunten geen vragen zijn. Dit is het geval en de voorzitter gaat derhalve over tot stemming.

Stemmingen agendapunten 10.a, 10.b, 11 en 12

De voorzitter gaat over tot de stemming over agendapunt 10.a.

Na sluiting van de stemming constateert de secretaris dat 90,15% voor het voorstel heeft gestemd en 9,85% tegen. De voorzitter stelt vast dat de vergadering de uitgiftebevoegdheid van de Raad van Bestuur overeenkomstig het voorstel heeft verlengd.

De voorzitter gaat over tot stemming agendapunt 10.b.

De secretaris constateert dat 77,47% voor het voorstel heeft gestemd en 22,53% tegen. De voorzitter stelt vast dat de vergadering de bevoegdheid van de Raad van Bestuur tot beperking of uitsluiting van het voorkeursrecht bij uitgifte van gewone aandelen overeenkomstig het voorstel heeft verlengd.

De voorzitter gaat over tot stemming over punt 11.

De secretaris constateert dat 99,72% voor het voorstel heeft gestemd en 0,28% tegen. De voorzitter stelt vast dat de vergadering de Raad van Bestuur de machtiging heeft verleend inzake verkrijging van eigen aandelen overeenkomstig het voorstel.

De voorzitter gaat over tot stemming over punt 12, de vermindering van het geplaatst kapitaal door intrekking van aandelen.

De secretaris constateert dat 99,73% voor het voorstel heeft gestemd en 0,27% tegen. De voorzitter constateert dat de vergadering heeft besloten tot eventuele kapitaalsvermindering conform het voorstel van de Raad van Bestuur.

13. Rondvraag

De heer Van Riet wijst erop dat de heer Sijbesma is genoemd als de opvolger van de scheidende minister van Financiën maar dat de heer Sijbesma, naar het begrip van de heer Van Riet, nog twee jaar bij DSM moet aanblijven. Hij vraagt de heer Sijbesma naar zijn ambities, of hij hier nog aanblijft na twaalf jaar of dat al wordt gezocht naar een opvolger.

De voorzitter bevestigt dat de heer Sijbesma nog een aantal jaren heeft te gaan, maar dat de Nominatiecommissie en de gehele Raad van Commissarissen altijd rekening houden

met de mogelijkheid dat er een moment zal komen dat die relatie afgelopen is, om welke reden dan ook, en zij daarom altijd naar successie kijken.

De heer Stevense vraagt of het jaarverslag niet in *hard copy* kan worden aangeleverd. Qua duurzaamheid maakt het volgens hem niet uit, aangezien het er niet toe doet wie het print – hijzelf, of DSM.

De heer Sijbesma geeft aan dat deze discussie vaker wordt gevoerd. In zijn algemeenheid zal het duurzamer zijn als de belegger print in plaats van DSM. Wel zegt hij de heer Stevense toe dat hij voor hem een hard copy zal regelen.

14. Sluiting

Bij gebreke van verdere vragen gaat de voorzitter over tot de sluiting. Hij staat stil bij het feit dat dit de laatste vergadering is van de heer Hochuli, die twaalf jaar als commissaris aan DSM verbonden is geweest en dankt hem hartelijk voor zijn bijdrage. De voorzitter besluit met een aantal administratieve mededelingen waaronder de mededeling dat de algemene vergadering in 2018 plaats zal vinden op woensdag 9 mei, en sluit de vergadering om 17:00.