

Notulen Algemene Vergadering van Aandeelhouders

11 mei 2011

Notulen

Van de **41e jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders** van de Nederlandse Financierings-Maatschappij voor Ontwikkelingslanden N.V., gehouden op 11 mei 2011 te Den Haag, ten kantore van de vennootschap.

1. Opening

De vergadering wordt voorgezeten door de heer drs. **W.C.J. Angenent** RA, voorzitter van de Raad van Commissarissen.

De **voorzitter** constateert dat deze vergadering wordt gehouden in een van de plaatsen die in de statuten zijn vermeld en dat de vergadering met inachtneming van alle wettelijke en statutaire vereisten is bijeengeroepen.

De **voorzitter** stelt vast dat ter vergadering aanwezig of vertegenwoordigd zijn 18 stemgerechtigde aandeelhouders, tezamen rechthebbend op het uitbrengen van 328.988 stemmen, of wel 82,2 % van het geplaatste kapitaal. Het verheugt de **voorzitter** een dergelijk hoog percentage te kunnen noemen; daar komt geen enkel groot beursfonds bij in de buurt.

De **voorzitter** heet de aandeelhouders, en de overige aanwezigen van harte welkom, in het bijzonder de afgevaardigden van het ministerie van Financiën: de heer drs. **I. Habets**, mevrouw drs. **K. Wijsman** en de heer drs. **V. Hüzeir**, namens de Staat, als houder van de aandelen A. En voorts de heer drs. **M. de la Beij** en mevrouw drs. **A.J. Louiszoon** als afgevaardigden van de Directie Duurzame Economische Ontwikkeling van het Ministerie van Buitenlandse Zaken.

De **voorzitter** heet eveneens welkom de vertegenwoordigers van de externe accountant, de heer drs. **D. Korf** RA en de heer drs. **M. Frikke** RA, aan wie bij agendapunt 3 vragen kunnen worden gesteld over KPMG's controlewerkzaamheden en hun verklaring bij de jaarrekening.

De **voorzitter** introduceert voor de volledigheid de overige leden van de Raad van Commissarissen, namelijk prof. dr. **J.M.G. Frijns**. Hij is sinds vorig jaar lid van de Raad van Commissarissen, de Audit & Risk Committee en de Selection, Appointment and Remuneration Committee en zal de voorzitter opvolgen als voorzitter van de Raad van Commissarissen. Daarover gaat agendapunt 8. Vervolgens ir. **R. Willems**, vice-voorzitter van de Raad van Commissarissen en lid van de Audit & Risk Committee. Daarnaast prof. dr. ir. **A. Bruggink**, voorzitter van de Audit & Risk Committee, mr. **C.H.A. Collee**, voorzitter van de Selection, Appointment and Remuneration Committee, drs. **A.M. Jongerius**, lid van de Selection, Appointment and Remuneration Committee en geheel rechts prof. dr. ir. **P. Vellinga**, lid van de Audit & Risk Committee.

De **voorzitter** introduceert vervolgens het bestuur van FMO, drs. **N.D. Kleiterp**, Chief Executive Officer, drs. **N.K.G. Pijl**, Chief Risk & Finance Officer en drs. **J. Rigterink**, Chief Investment Officer.

De **voorzitter** introduceert mevrouw mr. **C.E.M. Oosterbaan**, de nieuwe secretaris van de vennootschap, per 1 september vorig jaar in dienst getreden en wijst haar aan als secretaris van deze vergadering.

De **voorzitter** wijst erop dat er een geluidsopname van de vergadering wordt gemaakt enkel ten behoeve van het notuleren en dat de conceptnotulen van deze vergadering - in overeenstemming met de statuten - binnen twee maanden na deze vergadering op verzoek ter beschikking zullen worden gesteld. Daarnaast worden zij op de website van de vennootschap geplaatst, waarna de aandeelhouders drie maanden de tijd hebben om te reageren. Hierna worden de notulen vastgesteld door de **voorzitter** en de secretaris van de vergadering. De notulen zullen vervolgens ter inzage liggen bij FMO en eventueel op verzoek van een aandeelhouder worden toegestuurd.

Notulen Algemene Vergadering van Aandeelhouders

11 mei 2011

2. Verslag van de directie over het boekjaar 2010

De voorzitter geeft - alvorens over te gaan te gaan tot een plenaire behandeling van het jaarverslag - het woord aan de CEO van FMO, de heer Kleiterp, die een presentatie zal houden over de resultaten over 2010.

De heer Kleiterp heet de aanwezigen welkom en zal starten met de highlights van de resultaten van 2010, vervolgens zal hij de voortgang van de strategie, Moving Fontiers, bespreken om af te sluiten met de financiële resultaten en een vooruitblik naar 2011.

De heer Kleiterp geeft aan dat 2010 heeft laten zien dat een robuuste groei, die blijkt uit groei van de commiteringen en de verdubbeling van de netto winst, prima kan samengaan met een grotere ontwikkelingsimpact, hetgeen blijkt uit de toename EDIS (*toevoeging secretaris: het getal waar FMO ex ante de ontwikkelingsimpact mee meet*) de DII (*toevoeging secretaris: de Development Impact Indicator*). Voorts zijn goede resultaten bereikt met betrekking tot FMO's targets op het gebied van de implementatie van milieu en sociale items bij klanten. Bijna de helft van de commiteringen is gerealiseerd in Lage Inkomens Landen.

De heer Kleiterp vervolgt zijn presentatie met de voortgang van de strategie van FMO. De strategie heeft vijf pijlers, te weten: duurzaamheid, partnerships en de drie focussectoren: de financiële sector, energie en huisvesting.

Aan de hand van een aantal financieringen licht de heer Kleiterp deze pijlers verder toe.

1. Duurzaamheid. FMO's doelstelling is geïntegreerd in het businessmodel. FMO ziet duurzaamheid als goede business. FMO ondersteunt haar klanten daarbij en wil voorloper zijn en innovatief zijn op dat gebied. Een voorbeeld is Ameria Bank in Armenië, de 5^e bank van dat land, die hoge ambities heeft op gebied van milieu en sociale aspecten. FMO heeft deze bank bij de implementatie ondersteund. FMO is ook de eerste bank die aan de implementatie een premie koppelt, namelijk een renteverlaging. Daarbij is het goed om de afspraken helder vast te leggen, hetgeen tot hele concrete resultaten leidt op milieu en sociaal gebied. Het ging om een lening van EUR 30 miljoen, samen met DEG, de Duitse ontwikkelingsbank. Hierbij probeert FMO zoveel mogelijk dezelfde eisen te stellen als de partner met wie de financiering wordt gedaan.
2. De financiële sector. De financiële sector is een hele belangrijke, omdat studies hebben aangetoond dat toegang tot financiële dienstverlening nauw samengaat met economische groei en vermindering van armoede. Gelukkig hebben cliënten van FMO minder last gehad van de financiële crisis in FMO's werkgebied. FMO richt zich op financiële instellingen die de toegang tot financiële diensten proberen te vergroten en daar een sterkere sector van proberen te maken. Een voorbeeld is Family Bank, een top 5 bank in Kenia, die zich richt op de onderkant van de markt, zoals micro finance, de agri-sector en het midden- en kleinbedrijf in Kenia. FMO heeft samen met een private equity fund en met de Noorse ontwikkelingsbank Norfund voor EUR 10 miljoen aandelen genomen, waarbij het deel van FMO EUR 2,5 miljoen bedroeg. Het feit dat FMO samen met anderen haar naam verleent, geeft de bank extra vertrouwen en status in de markt. Daarnaast is de bank ondersteund bij het versterken van it-systemen en de introductie van nieuwe producten, zoals trade finance. FMO probeert transparant weer te geven wat de resultaten zijn, waarbij de kanttekening past dat de attributie van wat FMO's portefeuille teweeg brengt, nooit exact gelegd kan worden, maar de rapportage geeft in ieder geval een beeld, bijvoorbeeld hoeveel leningen de banken uitgeven en wat de gecreëerde werkgelegenheid is.
3. Energie. Energie is een focussector gezien de groeiende vraag naar energie en het belang ervan voor de ontwikkeling van de landen waarin FMO actief is. FMO probeert zich te richten op duurzame energie, met name in de Midden Inkomens Landen. Als in Lage Inkomens Landen het gebruik maken van duurzame energie niet mogelijk blijkt, kunnen eventueel ook centrales worden gefinancierd die draaien op fossiele brandstoffen, maar dan wel met de beste technologische oplossing voor dat moment. Een succesvol voorbeeld is een uitbreiding van een windproject voor EUR 45 miljoen met

Notulen Algemene Vergadering van Aandeelhouders

11 mei 2011

een looptijd voor 10 jaar in Nicaragua. De betrokkenheid van FMO heeft katalyserend gewerkt op andere partijen, zoals andere ontwikkelingsbanken en commerciële partijen. Dit project draait geheel commercieel en niet op subsidies. Energie is schaars in Nicaragua. Het project, nummers I en II, voldoet aan 10% van de totale energiebehoefte in Nicaragua en heeft aldus een hele grote impact. Energieprojecten kunnen echter ook lastig zijn, in het bijzonder in Afrika. Er zijn bijvoorbeeld slechts twee contracten afgesloten in Sub-Sahara Afrika, hetgeen in het niet valt bij de totale behoefte in die regio. FMO is sinds 2005 betrokken bij het project Topl, een gas gestookte energie centrale in Ghana. FMO dacht dat vorig jaar met de bouw van de nieuwe energiecentrale kon worden begonnen, maar het parlement besloot uiteindelijk de financiering niet goed te keuren. Dat is wel tekenend voor hoe het in Afrika gaat. De onzekerheid voor private investeerders om in energie te investeren is groot en politiek leiderschap is volatiel, een van de redenen waardoor Afrika met een groot energietekort blijft zitten. FMO probeert wel in een heel vroeg stadium bij dergelijke projecten in Afrika betrokken te zijn en dat kan ook, dankzij bijvoorbeeld het voor de overheid gemanagede Access to Energy Fund.

4. Huisvesting. Dit is de derde sector van FMO. Er wordt verwacht dat in 2050 75% van de bevolking in urbane gebieden zal wonen, ook in Afrika en Azië, waardoor de vraag naar huisvesting enorm zal toenemen. De correlatie tussen goede huisvesting en ontwikkeling is groot. In India heeft FMO een upgrade kunnen doen van een sloppenwijk. Vaak liggen sloppenwijken in commercieel aantrekkelijke gebieden, waardoor een upgrade mogelijk wordt. De Indiase overheid verleent een bouwvergunning, waarbij een onderdeel is dat de mensen die in de sloppenwijk wonen een gratis appartement krijgen. Daarnaast bouwt het bouwbedrijf commerciële (winkel)centra op dezelfde grond. Daarmee kan een dergelijk project commercieel aantrekkelijk zijn. Logistiek is een upgrade erg uitdagend. Mensen moeten verplaatst worden en weer terug komen en vastgesteld moet worden wie recht heeft op een appartement. FMO ondersteunt bedrijven in deze processen. Ook op het gebied van de werkomstandigheden in de bouw kan veel worden verbeterd. FMO beoordeelt de ambities van het management om de verbeteringen tot stand te brengen op zijn geloofwaardigheid.
5. Partnerships. Driekwart van FMO's investeringen vindt plaats in de focus sectoren, een kwart wordt buiten de focussectoren verricht, waarbij FMO gebruikt maakt van de kennis en expertise van partners. Een voorbeeld hiervan is O3B, hetgeen staat voor Other 3 Billion, een internet bedrijf dat internet via satelliet aanbiedt in gebieden waar dit nog niet verkrijgbaar is, waaronder Afrika. Het betreft zowel urbane als rurale gebieden. Toegang tot informatie en kennis is natuurlijk cruciaal voor de ontwikkeling van de gebieden waarin FMO actief is. Dit project financiert FMO samen met IFC, andere ontwikkelingsbanken en commerciële banken, voor een totaal van EUR 1,2 miljard. FMO neemt deel voor een relatief klein gedeelte, maar samen met de andere ontwikkelingsbanken is FMO zeer relevant. Er wordt namelijk een achtergestelde lening verstrekt, waardoor andere banken het senior debt gedeelte kunnen nemen, doordat er een groter risicokussen in het kapitaal zit.

De heer **Kleiterp** stelt dat door te focussen, FMO steeds meer kennis kan opbouwen in de sectoren waarin FMO actief is. Verder probeert FMO op de diverse sectoren haar netwerk te versterken. De implementatie van de strategie en de ontwikkelingsimpact die FMO genereert, zit daarmee op het goede spoor.

De heer **Kleiterp** vervolgt met de financiële resultaten over 2010. Eerst schetst de heer **Kleiterp** een beeld van de stand van de portefeuille per ultimo 2010 en de verdeling van de portefeuille per product. FMO streefde altijd naar ongeveer 50% in risico kapitaal, dus mezzanine en equity. De stand is nu 46% in mezzanine/equity. Risico kapitaal is belangrijk om ook commerciële partijen mee te krijgen. Drie kwart van de investeringen zit in de focussectoren. De regio Afrika heeft de grootste focus. Dit hangt samen met de focus op Lage Inkomens Landen die voor een groot gedeelte in Afrika en Azië liggen. De investeringen in Oost-Europa zullen verder afnemen. Een deel van die landen is al lid geworden van de EU. Voorts is in verband met de focus op Lage Inkomens Landen een aantal Midden Inkomens Landen komen te vervallen, te weten Rusland

Notulen Algemene Vergadering van Aandeelhouders

11 mei 2011

Kazachstan, Mexico en Brazilië. FMO's doelstelling is 35% van de nieuwe commiteringen in Lage Inkomens Landen te doen. Door het hoge percentage in nieuwe commiteringen in de afgelopen jaren zit FMO al op een percentage van 42% van de portefeuille in Lage Inkomens Landen. De verdubbeling van de winst tot EUR 126 miljoen is een mooi financieel resultaat, met daarbij een forse groei van de portefeuille van EUR 4,6 miljard naar EUR 5,3 miljard. De baten zijn sterk gegroeid, enerzijds door de groei van de portefeuille en anderzijds door goede opbrengsten uit de private equity portefeuille. Hiermee zijn de hoogste inkomsten bereikt in de geschiedenis van FMO. De kosten zijn goed onder controle en liggen onder het niveau van 2007. De groei van de kosten in 2010 komt voort uit de groei van de portefeuille. Daarnaast is ook de kwaliteit van de portefeuille hoog. In 2008 vonden hoge dotaties plaats aan de voorzieningen; deze nemen thans weer af. Dit wordt weerspiegeld door lagere non-performing loans van 2,3% eind 2010. Dit weerspiegelt de ontwikkelingen van de markten waar FMO actief is, in Afrika, Latijns-Amerika en Azië.

De heer Kleiterp sluit zijn presentatie af met een vooruitblik. Een belangrijk element is duurzaamheid; de wereldbevolking zal groeien van 7 miljard naar 9 miljard mensen in 2050. Dit wordt voedseltechnisch een grote uitdaging en het betekent dat er steeds meer bedrijven nodig zijn die duurzaam produceren. FMO wil haar bijdrage leveren door dergelijke bedrijven te ondersteunen. Voorts is een belangrijk element dat wereldwijd een belangrijke verschuiving gaande is in het ontwikkelingssamenwerkingsdebat. Voorheen vond de hulp met name plaats van overheid naar overheid, thans is de ontwikkeling dat geldstromen meer gaan lopen van overheid naar de private sector. Voor wat betreft de financiële sector komt er nieuwe regelgeving, zoals Basel III. Daar staat een lange implementatie termijn voor, maar Basel III werpt haar schaduw vooruit. Een aantal landen wil deze regelgeving in 2013 al ingevoerd hebben. In de praktijk brengt dit hogere kapitaalseisen met zich, hetgeen kan leiden tot hogere fundingkosten. Kapitaal blijft schaars en daardoor duur, hetgeen zou kunnen betekenen dat andere banken zich minder in FMO's werkgebied gaan begeven. In de wereld zien we verder een hoge groei in opkomende markten, tussen de 7 en 10%, ook in Afrika en een relatief lage groei in Europa van 2-3%. De mogelijkheden en de toekomst liggen duidelijk in de opkomende markten. De vraag kan worden gesteld waar de armen in deze wereld wonen. In 1990 woonde 95% van de armen in arme landen. Door de groei in ontwikkelingslanden, zien we nu dat 75% van de armen in Midden Inkomens Landen woont. Dat is op zich een positieve ontwikkeling, maar deze ontwikkeling leidt ook tot een discussie over waar FMO zich op moet richten, op deze Midden Inkomens Landen, waar de meeste arme mensen wonen, of alleen op de Lage Inkomens Landen. De heer Kleiterp is van mening dat breder moet worden gekeken dan alleen naar de Lage Inkomens Landen. Nederland heeft sinds vorig jaar een nieuw kabinet dat het WRR rapport (*toevoeging secretaris: het rapport van de Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid, getiteld "Minder pretentie, meer ambitie. Ontwikkelingshulp die verschil maakt."*) heeft omarmd, dat sterk inzet op een grotere rol voor economische sectoren, waaronder de private sector. Daarnaast is er gekozen voor vier sectoren en een beperkt aantal landen om bilateraal actief te zijn. Er wordt steeds kritischer naar ontwikkelingssamenwerking gekeken, bijvoorbeeld naar hoe de middelen worden besteed, is het effectief etc. FMO probeert daarom zo transparant mogelijk te rapporteren.

Specifiek voor wat betreft de plannen van FMO in 2011 meldt de heer Kleiterp dat duurzaamheid centraal blijft staan. Daarnaast zijn ontwikkelingslanden ook voor commerciële partijen steeds aantrekkelijker om in te investeren. Het is daarom een uitdaging om innovatief te zijn en te blijven met nieuwe producten en een grotere toegevoegde waarde te leveren. Innovatie en kennis zijn cruciaal in FMO's focussectoren. In FMO's strategie is ook het mobiliseren van commerciële middelen van derde partijen opgenomen, bijvoorbeeld door het verstrekken van syndicaatleningen. Tevens is FMO bezig met het opzetten van fund management. FMO is in gesprek met een aantal pensioenfondsen. Op het moment ligt dit echter bij de pensioenfondsen wat lastiger, wegens verdere regelgeving en risicoaversie. Aan de andere kant is te verwachten dat het besef zal doordringen dat de rendementen veel meer in de opkomende landen liggen, dan in de Westerse wereld. Een en ander zal tijd kosten. Een specifieke doelstelling voor 2011 blijft het volume, hetgeen ook een grotere ontwikkelingsimpact met zich brengt. FMO wil meer dan EUR 1 miljard aan nieuwe financieringen verstrekken, waarvan ten minste 35% in Lage Inkomens Landen. De concrete implementatie van Milieu, Sociale en Governance aspecten blijft

Notulen Algemene Vergadering van Aandeelhouders

11 mei 2011

een grote focus hebben. FMO probeert 80% van de ESG-doelstellingen bij klanten te realiseren, hetgeen ook een belangrijk target voor FMO is. Leuk om te vertellen is dat de Management Board vanochtend aan de Supervisory Board heeft voorgesteld de Agribusiness als vierde focussector toe te voegen. Het is een hoog risico sector, waarin FMO thans ongeveer EUR 300 miljoen heeft geïnvesteerd, in samenwerking met partners, welke portefeuille verder moet worden uitgebouwd. Water is aan de Agribusiness gerelateerd en zal daarmee worden gecombineerd. 80% van het water wordt gebruikt voor de agrisector en water wordt steeds schaarser.

De **voorzitter** nodigt uit tot het stellen van vragen naar aanleiding van de presentatie van de heer **Kleiterp**, alsmede het jaarverslag en verzoekt vragen over de jaarrekening zelf pas bij het volgende agendapunt te stellen.

De heer **Wiessing** vindt het jaarverslag een doorvocht verslag, maar heeft als opmerking dat het in zijn algemeenheid niet altijd duidelijk is wat met duurzaamheid wordt bedoeld. De woorden duurzaam of duurzaamheid komen overigens wel erg vaak in het verslag voor, op pagina 4 tot 13 maar liefst 43 keer. Op pagina 8 valt te lezen: "...we expect some commercial banks and institutional investors to return to our markets..." en iets verder "We fulfill our role as a DFI until these parties are willing and able to take over and our role is played out." Dit is wel een erg sombere, negatieve mededeling en er zullen altijd allerarmsten op de wereld zijn.

De heer **Kleiterp** vindt het juist een positieve boodschap. Een criterium van de overheid is dat FMO additioneel is. Naarmate anderen gaan doen wat FMO doet, is die additionaliteit minder en gaat FMO wat anders doen. Dat anderen volgen en FMO's werkgebied in die zin kleiner wordt, is echter een positief effect voor de wereld. Er zijn nog voldoende markten die slecht worden bediend en over het voortbestaan van FMO maakt de heer **Kleiterp** zich dus nog geen zorgen.

De **voorzitter** geeft vervolgens het woord aan de vertegenwoordiger van de grootste aandeelhouder, de Nederlandse Staat.

De heer **Habets**, vertegenwoordiger van het Ministerie van Financiën, welk Ministerie in deze namens de Staat optreedt, complimenteert FMO met het mooie "cum laude" jaarverslag en belangrijker, met de onderliggende resultaten. De kwantitatieve aspecten zijn erg mooi en zijn bovendien voor een heel groot deel gerealiseerd in Lage Inkomens Landen. De doelstelling van 35% is ruimschoots gehaald. De winst is meer dan verdubbeld, hetgeen een heel mooi resultaat is. De kwaliteit van de portefeuille laat over de afgelopen jaren ook een erg mooie ontwikkeling zien. De non-performing loans zijn laag. De heer **Kleiterp** heeft benadrukt dat de financiële crisis in ontwikkelingslanden wat minder hard heeft toegeslagen. Daarmee wordt te weinig benadrukt dat de medewerkers van FMO daar ook hun bijdrage aan hebben geleverd. Tevens is een toename van de ontwikkelingsimpact gerealiseerd. Wat verder bijzonder is, is dat FMO flink werk van het ESG-beleid (*toevoeging secretaris: beleid op het gebied van Milieu, Sociale en Governance aspecten*) maakt, bijvoorbeeld door, uniek, aan cliënten een korting te geven op de rente. Uit onderzoek blijkt ook dat bedrijven die aan ESG-targets voldoen in het algemeen ook nog eens minder risicovol zijn en daarmee ook meer financieel verantwoord. De Staat heeft aan alle staatsdeelnemingen twee wensen opgelegd op het gebied van maatschappelijk verantwoord ondernemen. Alle deelnemingen worden opgenomen in de transparantiebenchmark van het Ministerie van Economische Zaken, Landbouw en Innovatie. Voorts is een minimaal GRI-niveau voor het jaarverslag van C+ gewenst. Belangrijker is substance. Weliswaar wordt in het jaarverslag inderdaad erg veel de nadruk gelegd op sustainability, maar het is merkbaar dat dit ook echt diep in het denken en handelen van FMO is doorgedrongen. Het initiatief van de rentekorting is daar een goed voorbeeld van. De transparatiebenchmark over 2009 heeft een 24^e plaats opgeleverd, hetgeen een mooi resultaat is. Van de banken die in beheer zijn bij dit deel van het Ministerie van Financiën is dat ook de hoogste notering. FMO's jaarverslag heeft een GRI niveau B, hetgeen hoger is dan het Ministerie vereist. Niveau C+ zou echter ook een weinig ambitieus niveau voor FMO zijn, gezien haar doelstelling.

De heer **Habets** vervolgt zijn betoog met de opmerking dat het verhaal van de heer **Kleiterp** een gemengd signaal lijkt af te geven. Enerzijds speelt Basel III, waardoor banken bezig met versterking van kapitaal en anderzijds lijkt er een verwachting te zijn dat andere banken ook interesse hebben om te investeren in ontwikkelingslanden en er in die zin een verhevigde concurrentie zou moeten worden verwacht. De vraag is hoe dit tegen elkaar afgewogen moet

Notulen Algemene Vergadering van Aandeelhouders

11 mei 2011

worden. Tenslotte vraagt de heer **Habets** aan de **voorzitter** of zijn collega's van Ontwikkelingssamenwerking ook even het woord zouden kunnen voeren.

De **voorzitter** maakt een kleine correctie; het jaarverslag valt zelfs in de GRI B+ categorie. De **voorzitter** dankt de heer **Habets** voor zijn vriendelijke woorden die een geweldige opsteker voor de hele organisatie zijn. Belangrijk is dat deze woorden komen van de grootste aandeelhouder, die zoals in het verleden is gebleken, als het nodig is, ook kritisch kan zijn.

De heer **Kleiterp** sluit zich aan bij de woorden van de **voorzitter**. Inderdaad zijn er twee tendensen te onderscheiden. Westerse banken zullen door gebrek aan kapitaal minder actief worden in ontwikkelingslanden of in elk geval hun activiteitsniveau niet uitbreiden. Deze banken komen wel terug in landen die FMO al verlaten heeft, zoals Mexico, Brazilië en Rusland. Maar er zijn ook vele andere partijen die ook investeren, zoals obligatiehouders en equity fondsen. Deze komen thans al weer terug in ontwikkelingslanden, maar nu nog in de minst risicovolle landen. De verwachting is echter dat in het komende decennium de ontwikkelingslanden tussen de 7 en 9% zullen groeien en worden dus steeds interessanter voor deze andere investeerders. Ook Chinese en Indiase investeerders zijn in opkomst. De verwachting is dat de kapitaalstromen gaan toenemen, maar dit zal altijd met ups and downs gepaard gaan.

De **voorzitter** geeft op verzoek van de heer **Habets** het woord aan een hele belangrijke stakeholder, het Ministerie van Buitenlandse Zaken, vertegenwoordigd door de heer **De la Beij**.

De heer **De la Beij** dankt de voorzitter en begrijpt dat het wat ongebruikelijk is dat Buitenlandse Zaken in deze vergadering het woord voert. De heer **De la Beij** denkt echter, dat het als Directeur Duurzame Economische Ontwikkeling en nieuw in deze vergadering, een goede gelegenheid is om de samenwerking tussen Buitenlandse Zaken en FMO onder de aandacht te brengen. Graag sluit de heer **De la Beij** zich aan bij zijn collega, de heer **Habets**, door zijn waardering uit te spreken voor het werk van FMO. De samenwerking en het overleg over de verschillende programma's is constructief, soms ook wel eens kritisch. Het gaat dan om programma's als Massif, het Capacity Development Fund, het Infrastructure Development Fund en het Access to Energy Fund. Twee maanden geleden is de heer **De la Beij** in de gelegenheid geweest met de heer **Rigterink** een aantal projecten te bezoeken in Vietnam, hetgeen een bijzonder goede ervaring is geweest, ook om met eigen ogen het werk van FMO te zien, waarvoor dank. De heer **Kleiterp** heeft al op het nieuwe beleid van de regering gewezen en in het bijzonder dat van Ontwikkelingssamenwerking. Bij Ontwikkelingssamenwerking is het accent vooral gelegd op voedselzekerheid en op water. Beide onderwerpen staan nu centraal en van belang is daarbij dat de voedselzekerheid vanuit verschillende dimensies wordt benaderd, niet alleen vanuit productiviteit, maar ook vanuit de marktwerking en het element van de private sector ontwikkeling. Waar mogelijk wil Ontwikkelingssamenwerking samenwerken met het (Nederlandse) bedrijfsleven en gebruik maken van de daar beschikbare kennis. Dat biedt nieuwe mogelijkheden. De heer **De la Beij** is verheugd te vernemen dat er vanochtend besproken is dat er speciale aandacht zal zijn voor het niet eenvoudige onderwerp van de voedselzekerheid. Hopelijk kan meer in deze sector worden geïnvesteerd en kan bijvoorbeeld ook het midden- en kleinbedrijf in ontwikkelingslanden worden bereikt. De heer **De la Beij** spreekt zijn waardering uit, niet alleen voor het verrichte werk, maar ook voor de keuzes die zijn gemaakt voor de toekomst en ziet uit naar de verdere samenwerking met FMO.

De heer **Kleiterp** waardeert de samenwerking met Buitenlandse Zaken, waardoor FMO grotere risico's kan nemen dan andere ontwikkelingsbanken. Daarbij wordt het ook mogelijk gemaakt, met name vanuit Massif, om die Financiële Instellingen te ondersteunen die zich ook op de rurale gebieden richten. Partners, zoals de Rabobank, zijn eveneens van belang om actiever in de agrisector te worden.

De heer **Ressenaar**, vertegenwoordigende een private aandeelhouder, Bruynzeel Multipanel B.V., sluit zich graag aan bij de complimenten aan het adres van de Directie en FMO. Ook de stijging van de winst, gepaard gaande met verhoudingsgewijs lagere operationele kosten, is een compliment waard. In het betoog van de heer **Kleiterp** kwam de verschuiving naar de private sector, voor wat betreft ontwikkelingssamenwerking, duidelijk naar voren. FMO lijkt daar als private instelling goed voor geëquipeerd, zij het dat het private element daarin nog vrij klein is. Bewezen is door FMO dat investeren in ontwikkelingslanden heel rendabel kan zijn.

Notulen Algemene Vergadering van Aandeelhouders

11 mei 2011

Graag geeft de heer **Ressenaar** de suggestie mee, of het niet aantrekkelijk kan zijn het private draagvlak te vergroten door een emissie te doen aan de private sector van bijvoorbeeld preferente aandelen die aantrekkelijk zijn voor beleggers.

De **voorzitter** dankt de heer **Ressenaar** voor zijn woorden en de suggestie. Een uitgifte van gewone aandelen zal waarschijnlijk op bezwaren stuiten van de grootste aandeelhouder, maar ongetwijfeld zijn er andere methodes om meer privaat kapitaal te betrekken bij de onderneming.

De heer **Kleiterp** antwoordt dat de formele verhouding van 51% publiek en 49% privaat aandeelhouderschap cruciaal is voor FMO, ook voor de toegang tot de kapitaalmarkt en de prijs van FMO's funding, mede in verband met de risico's die FMO kan nemen. De gedachten gaan daarom minder uit naar het veranderen van de formele aandeelhoudersstructuur door een emissie te doen, maar meer naar het proberen om particulieren en commerciële investeerders te betrekken bij FMO's investeringen. Dat is nog niet zo eenvoudig gebleken, omdat bijvoorbeeld de perceptie van het investeren in Afrika blijft, dat dat heel moeilijk is. Er moet dus een lange termijn visie zijn bij de investeerder. De drempel voor veel ondernemingen en investeerders is toch nog groot. Niettemin zal FMO blijven proberen de financieringsstroom op die manier te vergroten.

De heer **Arnold**, *(toevoeging secretaris: voormalig CEO van FMO)* meldt dat hij twee aandelen heeft en daarmee waarschijnlijk de kleinste aandeelhouder van FMO is, maar dat hij toch het woord durft te voeren. De heer **Arnold** feliciteert de Raad van Commissarissen en de Directie met de behaalde resultaten. De balans van FMO is de sterkste van alle banken in Nederland. De standardized BIS ratio van 29% is er één om trots op te zijn. De crisis heeft bewezen dat financiële instellingen die juist aan hun balans hebben gedacht en niet alleen aan hun profit&loss account overleven. Altijd is gedacht dat FMO het hoogste risico profiel zou moeten hebben als ontwikkelingsbank. De bizarre situatie is dat de commerciële banken allemaal veel zwakker zijn dan FMO. De heer **Arnold** wil nog wat gedachten mee geven, waarop hij geen antwoord verlangt. Als het nu juist de missie van FMO is om additioneel te zijn aan de markt, is dan EUR 1 miljard aan nieuwe investeringen wel ambitieus genoeg? Deze vraag kan worden gesteld, omdat het fantastische niveau van EUR 1 miljard is bereikt en we hebben daarmee gezien dat FMO op eigen benen kan staan en zelfs een worst case scenario, zoals een crisis, kan doorstaan. Wellicht is dit ambitieus, maar misschien is dat toch nog een prikkel voor de commissarissen als toezichhouders namens de aandeelhouders naar de Directie toe. Duidelijk is op zich dat de Directie en medewerkers van FMO hard hebben gewerkt aan de resultaten. Het volgende punt is dat, kijkende naar het plan voor 2011, er gestreefd wordt naar het mobiliseren van privaat kapitaal. De heer **Kleiterp** heeft laten horen hoe moeilijk dat is in de huidige markten. De vorige spreker sprak over een verbreding van het draagvlak. Misschien kan dat niet door alleen maar een emissie te doen aan de private sector, maar bijvoorbeeld juist door de katalysator functie die FMO ook zou kunnen vervullen, door nieuwe fondsen te creëren in samenwerking met Ontwikkelingssamenwerking. Hierbij kunnen FMO en Ontwikkelingssamenwerking het hoogste risico nemen, waarbij dan als gevolg daarvan private investeerders het restant-risico aandurven. De unieke kracht van FMO is haar kennis en Ontwikkelingssamenwerking kan, daarvan gebruik makend, een enorme impuls geven. De private investeerders kunnen op deze manier hun bijdragen leveren. Als derde punt geeft de heer **Arnold** aan dat er een gat in de markt is, namelijk het kleinbedrijf, dat slecht wordt bediend en buiten de boot valt. De vraag is of daaraan niet wat meer kan worden gedaan.

De **voorzitter** dankt de heer **Arnold** voor zijn suggesties. Het punt betreffende de omzet was specifiek aan de Raad van Commissarissen gericht. Dit element wordt zeker regelmatig besproken. Het halen van een grotere omzet wordt bij een verschuiving naar bijvoorbeeld Afrika of kleinere landen en bedrijven lastiger. Wel is het zo dat in de toekomst meer moet worden gekeken naar het gebruik van het kapitaal. De ratio's moeten goed in de gaten worden gehouden. Goede winstgevendheid is heel belangrijk voor de verdere groei, omdat 95% van de winst in de vennootschap terugvloeit. Het is zeker een onderdeel van de discussies, waar de Directie en de Raad niet anders over denken. De suggesties van de heer **Arnold** zullen worden meegenomen.

De heer **Versseput**, vertegenwoordigende H.V.A. International B.V., vindt dat 2010 een uitstekend jaar was. Graag hoort de heer **Versseput** meer over de verwachtingen voor het jaar 2011 en tevens of de ontwikkelingen in Afrika en het Midden-Oosten invloed hebben op FMO.

Notulen Algemene Vergadering van Aandeelhouders

11 mei 2011

De **voorzitter** denkt dat de heer **Kleiterp**, gezien het feit dat FMO niet beursgenoteerd is, daarover wel wat kan en mag zeggen.

De heer **Kleiterp** geeft aan dat de eerste vier maanden van 2011 lijken uit te wijzen dat de positieve trend van 2010 kan worden voortgezet, niet in dezelfde mate van winstgroei, maar wel met betrekking tot de portefeuille kwaliteit, die zich goed houdt. Ook het volume aan nieuwe financieringen is goed. Hierbij moet worden aangetekend dat het eerste kwartaal van het jaar meestal wat lagere cijfers te zien geeft dan latere kwartalen in het jaar. FMO's exposure in Noord-Afrika is beperkt. De landen waarin FMO actief is, zijn bijvoorbeeld Marokko, Tunesië, Algerije en Egypte, maar deze landen vertegenwoordigen een klein percentage in de portefeuille, met name om redenen van additionaliteit. Kapitaal is in het algemeen ruimschoots aanwezig in die landen. FMO is vooral actief met private equity fondsen. Heel concreet is het thans nog niet nodig voorzieningen te nemen en de verwachting is niet dat er een grote impact zal zijn op het resultaat.

De **voorzitter** constateert dat er geen verdere vragen zijn over het jaarverslag en de presentatie van de heer **Kleiterp** en gaat over tot het punt 3 van de agenda, namelijk de vaststelling van de jaarrekening.

3. Vaststelling van de jaarrekening 2010

De **voorzitter** verwijst voor dit agendapunt naar pagina 56 en volgende van het jaarverslag. De jaarrekening is opgesteld door de Directie en werd gecontroleerd door KPMG Accountants N.V. De accountantsverklaring kan worden gevonden op pagina 54 en 55. De **voorzitter** meldt nogmaals dat de heren **Korf** en **Frikkee** aanwezig zijn en verzoekt eventuele vragen aan de accountant over de controlewerkzaamheden en de verklaring bij de jaarrekening tot hem, als **voorzitter** van de vergadering, te richten. Tijdens de vergadering van 10 maart 2011 heeft de Raad van Commissarissen uitgebreid gesproken over de jaarrekening en heeft deze goedgekeurd. De Directie en alle commissarissen hebben de jaarrekening ondertekend. De **voorzitter** meldt dat de Raad van Commissarissen aanbeveelt de jaarrekening vast te stellen. De **voorzitter** vraagt wie hij het woord mag geven voor het stellen van vragen of het maken van opmerkingen over de jaarrekening.

De heer **Habets** van het Ministerie van Financiën wil graag een viertal vragen stellen.

De eerste vraag betreft de kwaliteit van de leningportefeuille. In het jaarverslag valt te lezen dat deze is verbeterd. Toch staat in de jaarrekening dat de coverage ratio is gestegen van 40% naar 55%. Die verhouding is niet helemaal duidelijk. De tweede vraag betreft de waardevermindering van leningen van ongeveer EUR 9 miljoen, terwijl in het jaarverslag een veel groter bedrag lijkt voor te komen. De derde vraag betreft de equity portefeuille; daar staan aardig wat ongerealiseerde winsten op de balans. De vraag is aan de Directie of die gerealiseerd zullen kunnen worden en wanneer. Tenslotte viel op dat op pagina 82 in de tabel over de rentegevoeligheid - welke tabel overigens wat lastiger te interpreteren is - het per saldo effect op de inkomsten van een verhoging van de rente dan wel een verlaging in 2010 tegenovergesteld is aan 2009.

De heer **Pijl** dankt de heer **Habets** voor deze scherpe vragen. De eerste vraag betreft de portefeuille kwaliteit en de coverage ratio. Deze ratio is omhoog gegaan en de verklaring daarvoor is dat door de crisis een flink aantal bedrijven in de problemen is gekomen, waarvan gelukkig sommige zich hebben kunnen herstellen. De problemen die er over zijn, zijn geconcentreerd in een minder groot aantal bedrijven en het betreft ook een minder groot bedrag aan non-performing loans. Dat betekent ook dat in die gevallen het voorzieningen percentage ook noodzakelijkerwijs verhoogd is, omdat die bedrijven serieus in de problemen zijn gekomen. De tweede vraag is moeilijker te beantwoorden. De staat op pagina 97 van het jaarverslag geeft een mutatie aan in de stand van de waardecorrecties een verzameling van aanpassingen die niet alleen direct zichtbaar zijn in de post dotaties in de profit&loss account. Ook andere posten lopen daardoorheen, zoals foreign exchange schommelingen. De heer **Pijl** verzekert dat het mogelijk zou zijn dit door middel van een berekening te laten zien, maar een en ander is op het eerste gezicht inderdaad lastig te doorzien. Wat betreft de equity portefeuille is het de verwachting een

Notulen Algemene Vergadering van Aandeelhouders

11 mei 2011

deel van de ongerealiseerde boekwinsten dit jaar te kunnen realiseren. Diverse equity participaties zijn geïdentificeerd als zijnde rijp voor de verkoop. De markten zijn echter volatiel, dus dat zou kunnen veranderen. De vierde vraag over de rente-effecten heeft te maken met de rentegap-analyse, die een periode van een jaar bestrijkt. Daar is het bijzondere dat in het ene jaar de korte termijn verplichtingen hoger zijn dan de korte termijn vorderingen en in het andere jaar precies andersom, hetgeen inderdaad een verschillend effect geeft.

De heer **Wiessing** vraagt betreffende accountantsverklaring waarom bij de declaration of assurance de limited assurance is genomen en niet de reasonable assurance.

De **voorzitter** geeft hiervoor het woord aan de heer Frikkee van KPMG.

De heer **Frikkee**, accountant bij KPMG Accountants N.V., heeft de jaarrekening gecontroleerd en heeft ook de accountantsverklaring afgegeven. De heer **Frikkee** geeft aan dat het om te beginnen vrij uniek is dat een bedrijf ook het jaarverslag door een accountant laat beoordelen. FMO heeft bepaald wat de scope is van deze opdracht, maar niet veel bedrijven in Nederland doen dit überhaupt.

De **voorzitter** vat samen dat het goed is te beseffen dat de verklaring niet verplicht is, maar vrijwillig is aangevraagd en opgenomen.

De **voorzitter** stelt vast dat er geen verdere vragen of opmerkingen zijn. De **voorzitter** vraagt of de vergadering kan instemmen met het voorstel om de jaarrekening 2010 vast te stellen. De **voorzitter** constateert dat de vergadering de jaarrekening 2010 vaststelt en dankt de vergadering hartelijk.

4. Het reserverings- en dividendbeleid

De **voorzitter** licht toe dat het reserverings- en dividendbeleid ter bespreking op de agenda staat om uitvoering te geven aan artikel 18 lid 4 sub b van de statuten. Het vigerende beleid is vastgesteld in de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 18 mei 2005 en is samengevat in de aan de aandeelhouders toegezonden geannoteerde agenda. FMO reserveert een deel van de jaarwinst en dit deel wordt toegevoegd aan de Contractueel Verplichte Reserve. De na deze reservering resterende winst is uitkeerbaar. Voor zover deze jaarwinst niet als dividend wordt uitgekeerd, wordt deze toegevoegd aan de Overige Reserves. Het jaarlijks dividend toont elk jaar idealiter een kleine verhoging. Het is de bedoeling dat er een trend in zit. Als pay-out range geldt 30% - 50% van de uitkeerbare winst. Dat is het beleid dat in 2005 is besproken in de Algemene Vergadering van Aandeelhouders en is goedgekeurd.

De **voorzitter** vraagt wie hij hierover het woord mag geven.

De **voorzitter** constateert dat er geen vragen zijn, waarmee de bespreking van het reserverings- en dividendbeleid is afgerond.

5. Vaststelling van de winstbestemming en het dividend

De **voorzitter** verwijst naar pagina 44 van het jaarverslag en de notitie die met de stukken voor de vergadering is meegestuurd. Er is over het boekjaar 2010 een nettowinst na belastingen van EUR 126,1 miljoen behaald. Volgens de overeenkomst met de Staat der Nederlanden dient een bedrag van EUR 119,9 miljoen aan de contractuele reserve te worden toegevoegd. Dit gedeelte van de winst is dan ook niet uitkeerbaar. Het uitkeerbare deel van de nettowinst bedraagt derhalve EUR 6,2 miljoen. Het dividendbeleid van FMO, zoals zojuist besproken, streeft naar een jaarlijks licht stijgend dividend van minimaal 30% tot maximaal 50% van de uitkeerbare winst. De **voorzitter** meldt dat dit jaar door de Directie en de Raad van Commissarissen wordt voorgesteld een dividend uit te keren van 30% van de uitkeerbare winst, te weten in totaal een bedrag van EUR 1,9 miljoen en het restant van EUR 4,3 miljoen wordt aan de overige reserves toegevoegd. Het dividend per aandeel belooft hiermee EUR 4,66. Vorig jaar was het dividend nog EUR 3,81, hetgeen dus een stijging betekent van 22,3%.

De **voorzitter** vraagt of de vergadering kan instemmen met het voorstel om een bedrag van afgerond EUR 1,9 miljoen als dividend uit te keren en het restant van afgerond EUR 4,3 miljoen aan de overige reserves toe te voegen.

Notulen Algemene Vergadering van Aandeelhouders

11 mei 2011

De **voorzitter** stelt vast dat de vergadering met dit voorstel instemt.

De **voorzitter** vermeldt nog dat met de stukken voor de vergadering een dividendformulier is meegestuurd. Als dit nog niet gedaan is, kunnen de betreffende aandeelhouders dit formulier invullen en zo spoedig mogelijk, doch uiterlijk vóór 20 mei aanstaande, retourneren aan FMO.

Zonder nieuwe instructies zal het dividend worden overgemaakt op de rekening waarnaar het dividend verleden jaar is overgemaakt.

6. Verlening van kwijting aan de directie voor het gevoerde bestuur over het jaar 2010

De **voorzitter** stelt voor kwijting te verlenen aan de Directie voor het gevoerde bestuur in het jaar 2010. De **voorzitter** vraagt of hij iemand hierover het woord kan geven, constateert dat dit niet het geval is en vraagt vervolgens of de vergadering kan instemmen met dit voorstel.

De **voorzitter** stelt vast dat de vergadering met dit voorstel instemt, waarvoor dank.

7. Verlening van kwijting aan commissarissen voor het gehouden toezicht over het jaar 2010

De **voorzitter** stelt voor kwijting te verlenen aan de Commissarissen voor het gehouden toezicht over het jaar 2010.

De **voorzitter** stelt vast dat de vergadering akkoord gaat met dit voorstel, waarvoor dank.

De heer **Habets** wil nog van de gelegenheid gebruik maken de Directie en de Raad van Commissarissen te bedanken voor het gevoerde beleid en het gevoerde toezicht.

8. Samenstelling Raad van Commissarissen

De **voorzitter** vermeldt dat dit agendapunt zoals reeds aangegeven drie onderdelen bevat, te weten:

- a. zijn eigen aftreden (ter informatie)
- b. benoeming nieuwe voorzitter, Prof. dr. J.M.G. Frijns (ter informatie)
- c. bepaling van het aantal commissarissen (ter goedkeuring)

De **voorzitter** geeft aan dat het eerste onderdeel van dit agendapunt (8.a.) zijn eigen aftreden betreft. Vorig jaar, bij zijn herbenoeming voor een derde termijn had hij reeds de intentie na een jaar terug te treden. De **voorzitter** is een jaar extra aangebleven in verband met de inwerkperiode van zijn opvolger. Hij treedt direct na sluiting van deze Algemene Vergadering van Aandeelhouders af als voorzitter en lid van de Raad van Commissarissen en daarmee ook als lid van de Audit & Risk Committee en als lid van de Commissie voor Selectie, Benoemingen en Beloningen.

De **voorzitter** vervolgt met het tweede onderdeel van dit agendapunt (8.b.) betreffende de benoeming van een nieuwe voorzitter van de Raad van Commissarissen. De **voorzitter** deelt mede dat - op advies van de Commissie voor Selectie, Benoemingen en Beloningen - de Raad van Commissarissen de heer **Frijns** tot voorzitter van de Raad heeft benoemd, per het tijdstip van zijn eigen aftreden, dat wil zeggen direct na sluiting van deze vergadering. De **voorzitter** spreekt namens ieder zijn dank uit aan de heer **Frijns**, dat hij bereid is het voorzitterschap over te nemen.

De **voorzitter** besluit agendapunt 8 met het derde onderdeel (8.c.), betreffende het besluit dat in feite op de vorige jaarvergadering reeds impliciet is genomen, maar waartoe de statuten in artikel 10 lid 1 expliciet een besluit van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders vragen. Het gaat om de goedkeuring om de Raad van Commissarissen weer uit zes personen te laten bestaan. Op de vorige jaarvergadering is reeds besloten dat de Raad tijdelijk uit zeven leden zou bestaan. Er was echter geen expliciete tijdslimiet opgenomen.

Notulen Algemene Vergadering van Aandeelhouders

11 mei 2011

De **voorzitter** vraagt of de vergadering expliciet kan instemmen met het voorstel.

De **voorzitter** stelt vast dat de vergadering het voorstel goedkeurt en aldus het aantal leden van de Raad van Commissarissen op zes bepaalt.

9. Benoeming KPMG als accountant voor het boekjaar 2011

De **voorzitter** meldt dat volgens artikel 21 van de statuten de Algemene Vergadering van Aandeelhouders de opdracht verleent aan de accountant om de jaarrekening te onderzoeken.

Voorgesteld wordt KPMG Accountants N.V. te benoemen tot accountant voor het jaar 2011, waaronder begrepen het onderzoek van de jaarrekening.

De **voorzitter** vraagt of iemand het woord wenst. Dit is niet het geval en de **voorzitter** vraagt of de vergadering kan instemmen met dit voorstel.

De **voorzitter** stelt vast dat de vergadering akkoord gaat met het voorstel.

10. Rondvraag

De **voorzitter** vraagt of iemand nog mededelingen voor de rondvraag heeft.

De heer **Habets** spreekt zijn dank uit aan de **voorzitter** voor diens voorzitterschap van de Raad van Commissarissen gedurende de afgelopen 9 jaar. De heer **Habets** denkt dat de **voorzitter** een aardig aantal beleidsmedewerkers en managers van het Ministerie van Financiën voorbij heeft moeten zien trekken en dat het soms afwachten moest zijn geweest hoe het beleid met het aantreden van een nieuw kabinet zou gaan worden. Er zijn wel eens pittige discussies geweest over onderwerpen waar de **voorzitter** anders over dacht, maar de afloop van deze discussies was altijd constructief. In de korte periode dat de heer **Habets** de **voorzitter** heeft meegemaakt, was duidelijk dat de **voorzitter** erg begaan was met FMO en het werkkterrein van FMO. De **voorzitter** wist zijn standpunt vaak te larderen met anekdotes uit zijn tijd in Latijns-Amerika. In het bijzonder dankt de heer **Habets** de **voorzitter** voor zijn bereidheid om een extra jaar aan te blijven om zijn opvolger, de heer **Frijns**, de tijd te geven zich volledig in te werken voor het voorzitterschap. Tenslotte heet de heer **Habets** de heer **Frijns** welkom in zijn nieuwe rol als voorzitter van de Raad van Commissarissen.

Ook de heer **Arnold** wil de **voorzitter** bedanken voor al hetgeen de **voorzitter** voor FMO heeft gedaan. De heer **Arnold** denkt dat het succes van FMO mede te danken is aan de leiding die de **voorzitter** heeft gegeven aan de Raad van Commissarissen. De heer **Arnold** heeft de **voorzitter** leren kennen als iemand die good governance - waarbij ieder zijn eigen verantwoordelijkheid neemt, executives en non-executives - hoog in het vaandel heeft staan. Uit formele en informele gesprekken bleek dat de **voorzitter** een klimaat heeft geschapen van wederzijds vertrouwen, waardoor vele uitdagingen opgelost konden worden. Tenslotte memoreert de heer **Arnold** dat er woelige jaren zijn geweest, waarbij de **voorzitter** heeft laten zien dat de rug recht houden altijd wordt beloond. Een luid applaus voor de **voorzitter** volgt.

De heer **Kleiterp** sluit zich graag aan bij deze mooie woorden van de heren **Habets** en **Arnold** en wil graag namens de Directie en namens het hele personeel van FMO de **voorzitter** hartelijk bedanken voor zijn grote inzet voor FMO en zijn grote betrokkenheid. De vergaderingen werden zeer gedisciplineerd geleid, waarbij de governance inderdaad van hoog niveau was. De grote en essentiële ervaring van de **voorzitter** in andere commissariaten en zijn ervaring in zijn verdere werkzame leven heeft FMO ook erg geholpen in bijvoorbeeld trajecten als het gaan voldoen aan de Code Tabaksblad. Ook de voormalige projecten commissie, waarin alle financieringen werden besproken, werden met grote nauwkeurigheid bestudeerd, waarbij sommige projecten bijvoorbeeld in de food-supply chain en retail sector alsmede landen in Zuid-Amerika nog eens zijn extra belangstelling hadden. De diepgang van de **voorzitter** hield de Directie en de medewerkers van FMO scherp en zijn belangrijke inbreng en grote passie hebben een fantastische bijdrage gegeven aan het resultaat van FMO, waarvoor grote dank. Mevrouw Angenent is niet aanwezig, maar zal wel enige tijd hebben moeten missen door het vele werk dat de **voorzitter** heeft verricht, waarvoor de heer **Kleiterp** bloemen voor haar overhandigt aan de **voorzitter**. Wederom volgt instemmend applaus.

Notulen Algemene Vergadering van Aandeelhouders

11 mei 2011

De heer **Frijns** wil niet in herhaling vallen, maar maakt graag een paar opmerkingen over dingen die hem zijn opgevallen. Essentieel voor FMO is het vinden van de juiste balans tussen de missie en de noodzaak om winstgevende groei te realiseren. De missie kan alleen worden gerealiseerd als FMO ook voldoende winst maakt, waaruit weer gegroeid kan worden. Die afweging is erg belangrijk en de **voorzitter** heeft daar buitengewoon goed vorm aan gegeven. In de afgelopen 9 jaar voorzitterschap is FMO enorm gegroeid, de omvang is verdubbeld en de winst is ongeveer vertienvoudigd. De heer **Frijns** zegt van deze belangenafweging en het rechthouden van de koers veel geleerd te hebben. De **voorzitter** is ook van mening geweest dat FMO een stabiele en loyale groot-aandeelhouder heeft. De heer **Frijns** bedankt ook deze groot-aandeelhouder in het bijzonder en hoopt ook zelf van deze steun te mogen genieten in zijn functie. Vermeld moet nog worden dat de **voorzitter** een enorme financiële expertise heeft. Er is geen cijfer in het jaarverslag dat niet door hem begrepen wordt. Tenslotte dankt de heer **Frijns** de **voorzitter** voor het leerzame afgelopen jaar en zal met weemoed terugkijken op de komende tijd zonder de **voorzitter**, maar met enthousiasme naar de verdere tijd bij FMO.

De **voorzitter** dankt de vorige sprekers voor de vriendelijke woorden, die hij uitermate op prijs stelt. Op een aantal punten levert de **voorzitter** graag nog wat commentaar. De verhouding en discussies met de groot-aandeelhouder zijn wel eens wat moeilijker geweest, maar het betreft een hele stabiele en begrijpende aandeelhouder. De discussies zijn altijd met open vizier gevoerd. Aan de recente vergadering met het Ministerie van Financiën hebben de **voorzitter** en de heer **Frijns** de indruk overgehouden dat de relaties alleen maar prettiger zullen worden. De **voorzitter** zegt het werk van voorzitter met plezier te hebben gedaan. De **voorzitter** vertelt in zijn Unilever-tijd te hebben gewerkt in ontwikkelingslanden. Het was indrukwekkend om te zien dat met relatief weinig geld heel veel kan worden bereikt. Het ambitieniveau en de drive van lokale ondernemers is enorm en ze staan open voor advies. Succes is daarom te boeken met relatief weinig middelen. Tijdens zijn tijd in Midden-Amerika heeft de **voorzitter** ervaren dat overheidssteun vaak inefficiënt wordt gebruikt of het komt in de verkeerde zakken terecht. De **voorzitter** heeft geen enkele twijfel dat het creëren van een welvarend bedrijfsleven de beste methode is om duurzame en lange termijn welvaart in die landen te creëren. Uit onderzoeken blijkt dat winstgevendheid en ontwikkelingswaarde creëren een hoge correlatie hebben. Dit ligt ook wel voor de hand; ieder die aan zijn verplichtingen kan voldoen, die op een gegeven moment naar de beurs kan gaan met een mooie P/E ratio, bewijst dat iets duurzaam is gecreëerd. Het nauwkeurig lezen van stukken en tot deze tot in detail proberen te begrijpen, heeft te maken met een accountantsachtergrond. De **voorzitter** geeft toe ook wel eens wat erg ver in detail te zijn gegaan. Natuurlijk wordt het succes van FMO voor een zeer hoog percentage gecreëerd door de Directie en de medewerkers van het bedrijf. De commissarissen kunnen enigszins sturen in de keuze voor het top management. Bij FMO is het contact dat de commissarissen hebben met het management veelvuldiger dan in andere commissariaten, door bijvoorbeeld de commissies van de Raad. Het is leuk dat de werknemers van FMO een hoog niveau hebben, hetgeen het werk eenvoudiger maakt. De **voorzitter** let op de tijd en dankt de Directie, medewerkers, aandeelhouders en overige stakeholders. De **voorzitter** zegt een geweldige tijd te hebben gehad en zal van een afstand het succes van FMO graag volgen. Met veel weemoed neemt de **voorzitter** afscheid. Wederom volgt applaus.

11. Sluiting

De **voorzitter** sluit de vergadering.



Drs. W.C.J. Angenent RA, voorzitter



Mw. mr. Catharina E.M. Oosterbaan, secretaris