

Vragen en Antwoorden naar aanleiding van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders CM.com N.V.

Agendapunt 4: Voordracht Jörg de Graaf	
1. Spanningsveld: CFO tegenwicht bieden aan zijn medebestuurders (oprichters en grootaandeelhouders): hoe is dit geadresseerd? Kan Dhr. De Graaf volledig onafhankelijk invulling geven aan zijn CFO-positie?	<i>Martin van Pernis, Voorzitter van de Raad van Commissarissen:</i> De CFO is een volwaardig management board member, waarbij iedereen een gelijke stem heeft en zij rapporteren allen aan de Raad van Commissarissen. Een van de criteria voor de benoeming was ook dat de CFO onafhankelijk invulling kon geven aan de functie. Het bestuur maakt gezamenlijke afspraken, waarin ieder zijn eigen aandachtsgebied heeft. De heer De Graaf kan in die hoedanigheid dus volledig onafhankelijk zijn CFO-functie invullen.
2. Waarom heeft Dhr. De Graaf een sign-on bonus ontvangen en hoe is de hoogte hiervan vastgesteld?	<i>Martin van Pernis, Voorzitter van de Raad van Commissarissen:</i> Dit was een onderdeel van de onderhandelingen. De heer De Graaf heeft door vertrek bij zijn vorige functie een bonus opgegeven om CFO bij CM.com te worden. De heer De Graaf brengt vele jaren ervaring van financieel leiderschap en sectorervaring met zich mee o.a. door zijn functie als CFO bij het wereldwijde iBasis met het hoofdkantoor in Boston.
3. Heeft de sign-on bonus een voorwaardelijk karakter? Behalen ban vooraf afgestemde doelen? Zo niet, waarom niet?	<i>Martin van Pernis, Voorzitter van de Raad van Commissarissen:</i> Dit was een onderdeel van de onderhandelingen, de sign-on bonus kent geen voorwaardelijk karakter.
Agendapunt 5: Remuneratiebeleid	
4. Wat zijn de prestatiedoelstellingen voor zowel de STI als de LTI? Waarom deze?	<i>Mariken Tannemaat, Voorzitter Selectie, Nominatie en Remuneratiecommissie:</i> In het Remuneratierapport over 2020 zal toelichting worden gegeven over de STI en LTI doelstellingen.
5. Zijn de onderliggende prestatiedoelen en de wijze van uitkering identiek voor alle Managing Directors?	<i>Mariken Tannemaat, Voorzitter Selectie, Nominatie en Remuneratiecommissie:</i> In het Remuneratierapport over 2020 zal toelichting worden gegeven over de STI en LTI doelstellingen.
6. De RvC heeft een discretionaire bevoegdheid om de beloning aan te passen wanneer er sprake zou zijn van een onredelijke uitkomst.	<i>Mariken Tannemaat, Voorzitter Selectie, Nominatie en Remuneratiecommissie:</i> De Raad van Commissarissen vindt het van belang dat het management

<p>Is deze bevoegdheid op enige wijze gelimiteerd (% basissalaris, of 1 van de componenten van de STI of LTI)?</p>	<p>naar behoren beloond wordt. Enkel wanneer er sprake zou zijn van een onredelijke uitkomst van toepassing van het beleid, zou de Raad van Commissarissen deze discretionaire bevoegdheid gebruiken. Deze bevoegdheid is uiteraard gelimiteerd binnen de grenzen van het remuneratiebeleid.</p>
<p>7. Waarom is er gekozen voor een verplicht aandelenbelang van 'slechts' 1%. Voor JdG komt dit neer op € 2.700. Waarom is niet gekozen voor een hoger percentage met de mogelijkheid om hier in te groeien binnen een aantal jaren. Bijvoorbeeld d.m.v. de toe te wijzen aandelen van de LTI?</p>	<p><i>Mariken Tannemaat, Voorzitter Selectie, Nominatie en Remuneratiecommissie:</i> De structuur van de LTI is zodanig dat de aandelen die daaronder verkregen zijn pas na 3 jaar vesten en dan voor een periode van 2 jaar aangehouden dienen te worden. Verder heeft de heer De Graaf aangegeven gelijk na zijn benoeming een belang op te bouwen dat substantieel groter is dan deze 1%. In het grotere geheel is dit slechts een klein onderdeel van zijn remuneratie.</p>
<p>8. Verder is er de mogelijkheid om geheel van het beleid af te wijken wanneer er uitzonderlijke omstandigheden zijn. Kunt u een voorbeeld geven van zo'n uitzonderlijke situatie?</p>	<p><i>Mariken Tannemaat, Voorzitter Selectie, Nominatie en Remuneratiecommissie:</i> Het betreft uitzonderlijke situaties, die zijn nu niet te overzien. U zou bijvoorbeeld kunnen denken aan situaties waarin de continuïteit van de onderneming in het geding komt en er met spoed gehandeld dient te worden. Nogmaals dit betreft echt uitzonderlijke situaties.</p>
<p>Agendapunt 10</p>	
<p>9. Welke financiële gevolgen heeft de afgelasting van evenementen (LowLands en DGP) voor CM.com? Zijn er bijv. ontvangen betalingen die teruggevorderd kunnen worden, of zijn er nog openstaande vorderingen die onzeker worden?</p>	<p><i>Jeroen van Glabbeek, CEO:</i> Voor de meeste evenementen blijven de kaartjes geldig en is het slechts uitstel van het evenement. Organisatoren kiezen er meestal niet voor om geld terug te storten. Soms worden tickets omgezet in vouchers, maar zoals gezegd in de meeste gevallen blijven de kaartjes geldig. Ook zijn er geen openstaande vorderingen die onzekerder zijn geworden als gevolg hiervan. In 2019 bedroeg de totale omzet van Ticketing € 1,5 miljoen, zijnde 1,6% van de totale omzet van CM.com.</p>
<p>10. Heeft de afgelasting van deze twee beeldbepalende evenementen gevolgen voor de naamsbekendheid/verwachte klantengroei/ uitrol naar andere klanten?</p>	<p><i>Jeroen van Glabbeek, CEO:</i> Onze dienstverlening aan DGP en Lowlands heeft de mogelijkheden die wij bieden succesvol weergegeven. De afgelasting van deze evenementen voor dit jaar verandert hier niets aan.</p>

<p>11. Uit Q1 2020 resultaten blijkt een sterke groei naar communicatie- en betaaldiensten. Kun je aangeven hoe groot de stijging van het aantal klanten was en de churn rate die ten aanzien van deze klanten wordt verwacht?</p>	<p><i>Jeroen van Glabbeek, CEO:</i> In Q1 2020 was er een stijging van 77% van het aantal berichten dat via ons platform is verstuurd. Ook zagen we het transactievolume met 12% stijgen. Deze stijgingen werden veroorzaakt door zowel nieuwe als bestaande klanten.</p> <p>De churn over 2019 was beperkt met 4%. De volumegroei die we in Q1 2020 zagen kwam met name van grotere (internationale) klanten die in de tweede helft van 2019 zijn gestart. Voor ons is in deze fase van ontwikkeling volumegroei belangrijk. Daar zetten we dus op in. We zijn een platformbedrijf en dan zijn volume en schaalgrootte belangrijk. Door te groeien behalen we schaalvoordelen en kunnen we onze share of wallet bij klanten vergroten. Bijvoorbeeld door ze additionele diensten via ons platform aan te bieden. Op die manier kunnen we klanten steeds breder ondersteunen in hun conversational commerce journey.</p>
<p>12. Kunnen jullie inzicht geven in de marge-impact op de productmix, die de huidige influx van nieuwe en bestaande klanten teweegbrengt, mede gezien de potentieel negatieve impact van Covid-19 op het zeer lucratieve Platformsegment?</p>	<p><i>Jeroen van Glabbeek, CEO:</i> De ticketing business is een heel beperkt deel van onze omzet, maar wordt hard geraakt door de gevolgen van Covid-19. Op dit moment worden er nagenoeg geen tickets verkocht. Wanneer dit verandert hangt samen met de timing van het (gedeeltelijk) opheffen van de lock-down maatregelen. In 2019 was de totale omzet van Ticketing € 1,5 miljoen, zijnde 1,6% van de totale omzet van CM.com. Toelichting op de marge-ontwikkeling geeft CM.com tijdens de publicatie van haar 2020 halfjaarresultaten op 26 augustus 2020.</p>
<p>13. Bieden de huidige omstandigheden meer kansen voor overnames, mede gelet op de cashpositie?</p>	<p><i>Jeroen van Glabbeek, CEO:</i> CM.com heeft in het verleden 22 overnames gedaan, waarvan Global Ticket de meest recente is. De huidige omstandigheden kunnen inderdaad meer kansen bieden voor CM.com om interessante overnames te doen. Wij bekijken en bekeken serieuze mogelijkheden altijd. Overnames dienen bij te dragen aan onze wereldwijde expansiestrategie.</p>
<p>14. Kunnen jullie aangeven hoe de interne controle is meegegroeid met de toegenomen bedrijfsomvang en complexiteit?</p>	<p><i>Jeroen van Glabbeek, CEO:</i> Op het moment dat CM Payments een Payment Service Provider werd onder toezicht van De Nederlandsche Bank heeft CM.com reeds grote</p>

	<p>stappen gezet op het gebied van risicomanagement, fraudebeheersing, interne controles en compliance. Vervolgens heeft CM.com in 2017 een interne audit afdeling opgezet. Het Internal Control Framework wordt beoordeeld door de externe Accountant.</p>
<p>15. Welke aanpassingen verwacht CM.com in de organisatie te moeten doen om zowel organische groei, toekomstige overnames te kunnen doen en adequaat te kunnen inbedden in de organisatie?</p>	<p><i>Jeroen van Glabbeek, CEO:</i> We versterken onze organisatie continu op alle fronten. Focus ligt in deze fase op groei en de uitrol wereldwijd. Dat betekent met name het vergroten van onze Sales & Marketing. Overnames doen is niet nieuw voor ons. Dat doen we al meer dan 10 jaar. We hebben daar veel ervaring mee. Dat geldt ook voor de integratie. We hebben hiervoor voldoende kennis en knowhow in huis, die recent nog verder is versterkt met de komst van Jorg de Graaf als nieuwe CFO.</p>
<p>16. Kan CM.com enkele voorbeelden geven van specifieke analyses/opdrachten die de IAD heeft uitgevoerd in 2019 en welke observaties en verbeterpunten daaruit zijn gekomen?</p>	<p><i>Jeroen van Glabbeek, CEO:</i> De IAD rapporteert aan het Bestuur en de Audit Commissie en informeert de externe Accountant.</p>
<p>17. Kan CM.com van de genoemde risico's kan aangeven wat de risicotrend (gelijk, omhoog, omlaag) is geweest t.o.v. eind 2018?</p>	<p><i>Jeroen van Glabbeek, CEO:</i> CM.com was in het boekjaar 2019 nog niet genoteerd. De annual review van CM.com zoals we dat hebben opgesteld is in die zin geen officieel jaarverslag dat moet worden voorgelegd aan de AvA. Het eerste jaarverslag van CM.com als beursgenoteerd bedrijf zal gaan over boekjaar 2020.</p>
<p>18. Op welke wijze zijn de risico's beïnvloed door Covid-19?</p>	<p><i>Jeroen van Glabbeek, CEO:</i> Covid-19 zorgde in Q1 2020 voor zowel positieve als negatieve gevolgen, waarbij in Q1 2020 de positieve effecten de negatieve impact overtroffen. We zien duidelijk meer berichten en communicatie door nieuwe en bestaande klanten via ons platform. In Q1 2020 is het messaging volume met 77% gegroeid en groeide de omzet met 52%. Daarbij mag duidelijk zijn dat we een grote terugval hebben in ticketing. Deze activiteiten zijn echter bij ons nog beperkt in omvang, maar wel veelbelovend op het moment dat de ticketing markt weer opengaat. In 2019 was de totale omzet van ticketing € 1,5 miljoen, zijnde 1,6% van de totale omzet van CM.com.</p>
<p>19. Ziet CM.com zich genoodzaakt tot het nemen van additionele maatregelen?</p>	<p><i>Jeroen van Glabbeek, CEO:</i> In het Q1 2020 Trading Update heeft CM.com aangegeven dat de positieve impact de negatieve nog overtreft, maar dat wij de ontwikkelingen</p>

	nauwgezet volgen. Wanneer er additionele maatregelen getroffen dienen te worden dan zullen wij die weloverwogen beslissing nemen.
20. De implementatie van een nieuwe prijsstrategie zou contrasteren met het value-based pricing model dat CM.com gaat implementeren. Hoe flexibel denkt CM.com om te kunnen gaan met het pricing model?	<i>Jeroen van Glabbeek, CEO:</i> CM.com herkent value-based pricing niet als een risicofactor, maar juist als een kans.
21. Wat zijn de eerste resultaten van het value-based pricing model?	<i>Jeroen van Glabbeek, CEO:</i> Het veranderen van een pricing model vereist een goed doordacht proces. Op dit moment is het nog te vroeg om hier een update over te geven.
22. Welke factoren geven CM.com het comfort dat die prijsstrategie de komende jaren succesvol zal zijn?	<i>Jeroen van Glabbeek, CEO:</i> We investeren in ons platform en zien dat wij duidelijke meerwaarde creëren voor onze klanten. We kunnen dat ook steeds beter aantonen aan en inzichtelijk maken voor klanten. Hoe beter we dat kunnen doen en hoe meer we invulling kunnen geven aan onze volledige conversational commerce propositie door deze verder te verrijken, hoe beter het concept van value-based pricing hierbij past.
Algemene aandachtspunten in crisistijd van de VEB	
23. Afzien van toekenning variabele beloning over 2020?	<i>Martin van Pernis, Voorzitter van de Raad van Commissarissen:</i> De huidige ontwikkelingen zijn zodanig dat er geen ingrepen noodzakelijk zijn. Wij volgen de ontwikkelingen nauwgezet en afhankelijk van toekomstige ontwikkelingen zullen wij, indien nodig, hier een weloverwogen besluit over nemen.
24. Extra review van de externe Accountant op de 2020 halfjaarresultaten?	<i>Martin van Pernis, Voorzitter van de Raad van Commissarissen:</i> CM.com ziet hier geen reden toe.
25. Afbouw nevenfuncties naar één bijbaan?	<i>Martin van Pernis, Voorzitter van de Raad van Commissarissen:</i> Bij CM.com is dit niet aan de orde.
26. Klimaatverplichtingen	<i>Jeroen van Glabbeek, CEO:</i> Covid-19 heeft hier geen verandering in gebracht voor CM.com.