

Beloningsbeleid Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen

Dit hoofdstuk bestaat uit twee delen. Het eerste deel is een beschrijving van het beloningsbeleid zoals goedgekeurd door de jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 6 april 2005. Het tweede deel bevat gegevens over de ontvangsten honorering in 2007 en de verwachte wijzigingen in 2008.

Beloningsbeleid

Het beloningsbeleid van DSM is gericht op het aantrekken, motiveren en vasthouden van de gekwalificeerde en deskundige functionarissen die nodig zijn voor het realiseren van de strategische en operationele doelstellingen van DSM.

- DSM streeft naar goede prestaties op het gebied van duurzaamheid, waarbij in lijn met het Triple P-concept (*People, Planet, Profit*) wordt gezocht naar een evenwicht tussen economisch rendement, respect voor mensen en zorg voor het milieu. Het beloningsbeleid weerspiegelt een balans tussen de belangen van de belangrijkste *stakeholders* van DSM en tussen de korte- en langetermijnstrategie van DSM. In het licht van het beloningsbeleid is de beloningsstructuur voor de Raad van Bestuur zodanig opgezet dat er een evenwicht bestaat tussen de operationele resultaten op de korte termijn en de doelstelling voor het creëren van duurzame waarde binnen het concern op de lange termijn, waarbij rekening wordt gehouden met de belangen van alle *stakeholders*.
- Om zeer bekwame en hooggekwalificeerde topfunctionarissen te kunnen aantrekken en behouden streeft DSM naar een totaal beloningsniveau dat vergelijkbaar is met dat van andere Nederlandse multinationals van soortgelijke omvang en complexiteit als DSM. Daarbij wordt gebruikgemaakt van externe referentiegegevens.
- Het beloningsbeleid voor de leden van de Raad van Bestuur sluit aan op de filosofie achter de beloning van andere topfunctionarissen van DSM.
- Bij het bespreken en vaststellen van de beloning van de leden van de Raad van Bestuur houdt de Raad van Commissarissen ook rekening met de relevante wettelijke bepalingen, richtlijnen voor behoorlijk ondernemingsbestuur en andere *best practices* die op DSM van toepassing zijn.

Referentiegroep arbeidsmarkt

Om het juiste kaliber mensen voor de Raad van Bestuur te kunnen aantrekken en om de huidige leden van de Raad van Bestuur voor langere tijd te kunnen behouden, houdt DSM bij het bepalen van een geschikt salarisniveau rekening met externe referentiegegevens. Daartoe is een specifieke referentiegroep gedefinieerd bestaande uit Nederlandse concerns waarvan het hoofdkantoor in Nederland is gevestigd en die min of meer vergelijkbaar zijn met DSM qua omvang, internationaal bereik en complexiteit van de industriële activiteiten.

De referentiegroep voor de arbeidsmarkt bestaat uit de volgende tien concerns:

Aegon	Numico ¹
Akzo Nobel	Nutreco
Getronics ¹	Océ
Heineken	TNT
KPN	Wolters Kluwer

¹ Getronics en Numico zullen uit de referentiegroep worden verwijderd (en vervangen door andere ondernemingen) omdat zij niet meer aan de beurs genoteerd zijn.

Met behulp van een statistisch-empirisch model heeft een groep onafhankelijke beloningsdeskundigen (Towers Perrin, Amsterdam) de ruwe gegevens van de concerns in de referentiegroep zodanig bewerkt dat ze vergelijkbaar zijn met die van een concern met de omvang van DSM en met de bijbehorende aandachtsgebieden en verantwoordelijkheden van de Raad van Bestuur. De gegevens van de referentiegroep worden jaarlijks geactualiseerd. De referentiegroep wordt jaarlijks door de Raad van Commissarissen beoordeeld op basis van marktontwikkelingen (fusies, overnames) die van invloed zijn op de geschiktheid van de samenstelling van de groep.

DSM opereert in een concurrerende internationale markt. Daarom wordt ook goed gekeken naar sectorspecifieke internationale ontwikkelingen op het gebied van beloning.

Hieronder volgt een beschrijving van de afzonderlijke elementen van het beloningspakket.

Basissalaris

Bij hun aantreden ontvangen de leden van de Raad van Bestuur een basissalaris dat vergelijkbaar is met de mediaan van de referentiegroep voor de arbeidsmarkt. Elk jaar wordt bekeken of het basissalaris dient te worden aangepast. De Raad van Commissarissen heeft de discretionaire bevoegdheid het basissalaris aan te passen, hierbij rekening houdend met externe en interne ontwikkelingen.

Bonus

De bonus die de leden van de Raad van Bestuur kunnen verwerven bedraagt 60% van het basissalaris indien de gestelde doelstellingen volgens plan worden bereikt. Volgens de regeling voor bonussen is het deel van de bonus dat aan financiële doelstellingen is gerelateerd gelijk aan 42% van het basissalaris met een uitlopmogelijkheid naar 63% van het basissalaris bij uitzonderlijk goede financiële resultaten.

Het deel van de bonus dat is gerelateerd aan niet-financiële doelstellingen is gelijk aan 18% van het basissalaris en kan daar niet bovenuit stijgen. De betreffende doelstellingen liggen op het gebied van de strategische ontwikkeling van de onderneming en op het gebied van Triple P.

Aan financiële doelstellingen gerelateerd deel van de bonus

Naast de CFROI omvat het aan financiële doelstellingen gerelateerde deel van de bonus elementen die gerelateerd zijn aan de operationele resultaten, te weten het bedrijfsresultaat (EBIT) en de netto kasstroom, die samen een weergave vormen van de financiële resultaten op de korte termijn. De aan financiële doelstellingen toegekende gewichtsfactoren in de bonus zijn als volgt: CFROI 21%, bedrijfsresultaat 12% en netto kasstroom 9% van het basisjaarsalaris bij verwezenlijking van de gestelde doelstellingen volgens plan.

Doelstellingen	Uitkering bij realisatie gestelde doelstellingen volgens plan (% van basissalaris)	Maximale uitkering (% van basissalaris)
Financiële doelstellingen:		
- CFROI	21,0	31,5
- Bedrijfsresultaat	12,0	18,0
- Netto kasstroom	9,0	13,5
Niet-financiële doelstellingen		
	18,0	18,0
Totaal	60,0	81,0

CFROI

De CFROI is zodanig gedefinieerd dat de realisatie kan worden afgeleid van de financiële rapportage in de jaarrekening. De definitie is als volgt¹.

EBITDA vóór bijz. posten - Belastingen hierover - Economische afschrijving (1%)

Totaal activa (incl. bedrijfskapitaal)

De CFROI is gericht op waarderealisatie en waardecreatie vergeleken met de voor DSM vastgestelde gewogen gemiddelde vermogenskosten (*weighted average cost of capital*, WACC).

Operationele resultaten

Er zijn twee elementen van de aan financiële doelstellingen gerelateerde bonus waarbij de nadruk ligt op de operationele doelstellingen op de korte termijn: het bedrijfsresultaat en de netto kasstroom. Deze kunnen worden afgeleid uit de jaarrekening en worden als volgt gedefinieerd:

¹ EBITDA vóór bijzondere posten is gedefinieerd als EBIT vóór bijzondere posten plus afschrijvingen, zoals vermeld in de winst-en-verliesrekening. De belastingen hierover zijn gedefinieerd als de belastingdruk uit doorlopende activiteiten vóór bijzondere posten, zoals vermeld in de winst-en-verliesrekening. Economische afschrijving is 1% van de historische kostprijs van immateriële activa en materiële vaste activa zoals vermeld in de balans. Deze 1% komt overeen met een te vormen fonds om de gemiddelde activa-mix te kunnen vervangen aan het eind van de economische levensduur. Totaal activa is gedefinieerd als de historische kostprijs van de immateriële activa en materiële vaste activa plus het gemiddelde bedrijfskapitaal op jaarbasis. Bedrijfskapitaal wordt gedefinieerd als voorraden plus vorderingen minus overige kortlopende schulden zoals vermeld in de balans.

- Bedrijfsresultaat: EBIT vóór bijzondere posten
- Netto kasstroom: middelen uit bedrijfsactiviteiten

De doelstellingen worden elk jaar vastgesteld door de Raad van Commissarissen op basis van onder meer de resultaten in voorgaande jaren, de operationele en strategische vooruitzichten voor DSM op de korte termijn en de verwachtingen van het management en de *stakeholders* van DSM. De doelstellingen dragen bij aan de realisatie van de beoogde waardecreatie op de lange termijn.

Om de mate van realisatie van het ten doel gestelde bedrijfsresultaat te kunnen bepalen, wordt gebruikgemaakt van een mechanisme waarmee (gedeeltelijk) kan worden gecorrigeerd voor de euro/dollarkoersverhouding. Vanwege het concurrentiegevoelige karakter van de gegevens maakt DSM de feitelijke prestatiedoelstellingen niet openbaar.

Stock incentives

De leden van de Raad van Bestuur komen in aanmerking voor prestatiegebonden aandelenopties en aandelen. Voor zowel de aandelenopties als de prestatiegebonden aandelen geldt hetzelfde toekenningschema.

De daadwerkelijke verwerving van aandelenopties en prestatiegebonden aandelen hangt af van de daadwerkelijke realisatie van de vooraf geformuleerde TSR-doelstellingen (*total shareholder return*) ten opzichte van de TSR van de referentiegroep in de periode van drie jaar na de toekenningsdatum.

De bestuursvoorzitter ontvangt 10.000 prestatiegebonden aandelen en 37.500 prestatiegebonden opties. De overige leden van de Raad van Bestuur ontvangen 8.000 prestatiegebonden aandelen en 30.000 prestatiegebonden opties.

Uitoefenprijs

De aandelenopties en aandelen worden toegekend op de dag van de eerste notering ex dividend na de jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders waarin de jaarrekening van DSM wordt vastgesteld. De uitoefenprijs is gelijk aan de openingskoers van het aandeel op Euronext Amsterdam op de datum van toekenning.

TSR als prestatie maatstaf

De TSR van DSM wordt vergeleken met de gemiddelde TSR van concerns in een vooraf bepaalde referentiegroep.

Beloningsbeleid Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen

Voor 2007 bestaat de referentiegroep waarvan de prestaties worden vergeleken met die van DSM uit de volgende concerns:

Akzo Nobel	ICI ¹
BASF	Lanxess
Ciba	Lonza Group
Clariant	Novozymes
Danisco	Rhodia
EMS Chemie Holding	Solvay

¹ ICI zal worden verwijderd uit de referentiegroep vanwege het feit dat de beursnotering van de onderneming is beëindigd.

De referentiegroep voor de TSR vormt een afspiegeling van de concurrentie-omgeving waarin DSM strijdt om de gunst van aandeelhouders. Dit betekent dat de TSR-referentiegroep bestaat uit sectorspecifieke concurrenten die, naar het oordeel van de Raad van Commissarissen, kunnen fungeren als *benchmark* voor de prestaties van DSM.

De referentiegroep wordt jaarlijks door de Raad van Commissarissen beoordeeld op basis van marktontwikkelingen (fusies, overnames) die van invloed zijn op de geschiktheid van de samenstelling van de groep. Afhankelijk van DSM's prestaties vergeleken met de referentiegroep wordt een bepaald aantal opties uitoefenbaar en wordt een aantal aandelen onvoorwaardelijk toegekend. De opties worden toegekend voor een periode van maximaal acht jaar (inclusief de periode van drie jaar waarin ze niet uitoefenbaar zijn). De aandelen dienen minimaal vijf jaar (volgend op de bovengenoemde drie jaar), of tenminste tot de beëindiging van de arbeidsovereenkomst, te worden aangehouden. De relatieve prestaties van DSM worden aan het einde van de desbetreffende periode vastgesteld en gevalideerd door een bank en gecontroleerd door een accountant.

Vergelijkingsschaal

Het aantal opties en aandelen dat na drie jaar wordt omgezet naar onvoorwaardelijk wordt bepaald op basis van de prestaties van DSM in vergelijking met de gemiddelde TSR van de referentiegroep. Het verschil tussen DSM's prestaties en die van de referentiegroep (in procentpunten) is bepalend voor de toekenning.

De volgende tabel geeft een overzicht van de toekenningsvoorwaarden.

Verskil tussen DSM's prestaties en die van de referentiegroep in %-punten	Percentage prestatiegebonden aandelenopties dat uitoefenbaar wordt en percentage toegekende aandelen
≥ 20	100
> 10 and < 20	75
> (10) and < 10 (doelstelling)	50
> (20) and < (10)	25
≤ (20)	0

Pensioenen

De leden van de Raad van Bestuur zijn deelnemer in Stichting Pensioenfonds DSM Nederland (PDN). PDN beheert pensioenregelingen voor verschillende DSM-ondernemingen. De pensioenregeling voor de leden van de Raad van Bestuur is gelijk aan de regeling voor de medewerkers van DSM Limburg BV en DSM Executive Services BV die in Limburg werkzaam zijn.

Arbeidsovereenkomsten

Duur van de overeenkomst

De arbeidsovereenkomsten van de vóór 1 januari 2005 benoemde leden van de Raad van Bestuur zijn voor onbepaalde tijd. Ook nieuw benoemde leden van de Raad van Bestuur krijgen een arbeidsovereenkomst voor onbepaalde tijd aangeboden. De arbeidsovereenkomst eindigt op de datum van pensionering of door opzegging door een van de beide partijen.

Benoemingsperiode

De vóór 1 januari 2005 benoemde leden van de Raad van Bestuur zijn voor onbepaalde tijd benoemd. Nieuwe leden van de Raad van Bestuur (na 1 januari 2005 benoemd) worden benoemd voor een periode van vier jaar. Na een periode van vier jaar beslissen de aandeelhouders over hun herbenoeming.

Opzegtermijn

Voor de leden van de Raad van Bestuur geldt een opzegtermijn van drie maanden bij beëindiging van de overeenkomst door het bestuurslid zelf. Bij beëindiging van de overeenkomst door DSM geldt een wettelijke opzegtermijn van zes maanden.

Ontslagvergoeding

De arbeidsovereenkomsten van de vóór 1 januari 2005 benoemde leden van de Raad van Bestuur van DSM bevatten geen bepaling voor een vergoeding ingeval van ontslag door DSM. Indien zich een situatie voordoet waarin een ontslagvergoedingsregeling toepasselijk is voor deze leden van de Raad van Bestuur, doet de Commissie Benoeming en Remuneratie aanbevelingen ten aanzien van de voorwaarden. Vervolgens neemt de Raad van Commissarissen hierover een besluit, rekening houdend met zowel de heersende praktijk als toepasselijke wetgeving en de eisen van behoorlijk ondernemingsbestuur.

In de arbeidsovereenkomsten van nieuw (na 1 januari 2005) benoemde leden van de Raad van Bestuur wordt in overeenstemming met *best practice*-bepaling II.2.7 van de Nederlandse *corporate governance* code wel een bepaling opgenomen voor een afvloeiingsregeling (dat wil zeggen eenmaal het basisjaarsalaris of, indien dit evident onredelijk is voor ontslag tijdens de eerste termijn, tweemaal het basisjaarsalaris).

Beloningen in 2007 en verwachte wijzigingen in 2008

Beloning Raad van Bestuur in 2007

Het beloningspakket voor de leden van de Raad van Bestuur wordt jaarlijks herzien. Uit concurrentieoverwegingen is het pakket voor 2007 herzien op basis van een vergelijking met de referentiegroep voor de Nederlandse arbeidsmarkt. De gegevens betreffen de beloningsniveaus per juli 2007.

De bonus voor verwezenlijking van de doelstellingen en de toegekende *stock incentives* zijn uitgedrukt in percentages van het basissalaris. De beloningsgegevens van de referentiegroep zijn teruggerekend naar de omvang en het bereik van DSM zodat ze onderling vergelijkbaar zijn. De waarde van de *stock incentives* wordt bepaald op basis van de Black-Scholes methode.

De cijfers van DSM worden vergeleken met de mediaan van de referentiegroep.

Vergelijking met referentiegroep Nederlandse markt 2007

Voorzitter Raad van Bestuur	DSM (1 juli 2007)	Mediaan referentiegroep
Basissalaris	€676.000	€745.000
Bonus bij verwezenlijking van alle doelstellingen	60%	100%
Totale vergoedingen in contanten bij verwezenlijking van alle doelstellingen	€1.081.600	€1.490.000
Waarde <i>stock incentives</i> op jaarbasis	30%	120%
Totaal directe vergoedingen	€1.284.400	€2.384.000

Overige leden Raad van Bestuur	DSM (1 juli 2007)	Mediaan referentiegroep
Basissalaris	€494.000	€500.000
Bonus bij verwezenlijking van alle doelstellingen	60%	70%
Totale vergoedingen in contanten bij verwezenlijking van alle doelstellingen	€790.400	€850.000
Waarde <i>stock incentives</i> op jaarbasis	41%	110%
Totaal directe vergoedingen	€992.940	€1.400.000

Basissalaris in 2007

De Raad van Commissarissen heeft onderzocht of de omstandigheden een aanpassing van de niveaus van het basissalaris rechtvaardigden. Op basis van de vergelijking met de referentiegroep voor 2007 werd geconcludeerd dat het basissalaris voor de voorzitter ruim beneden de mediaan lag, terwijl dat van de andere leden van de Raad van Bestuur rond het mediaanniveau lag. Het beleid van DSM is om de Raad van Bestuur een basissalaris te bieden dat vergelijkbaar is met de mediaan van de externe arbeidsmarkt-referentiegroep. Zoals vermeld in het jaarverslag 2006 is het de bedoeling om het verschil met de mediaan van de referentiegroep op zijn laatst in 2008 te overbruggen, zie pagina 79.

De externe en interne omstandigheden rechtvaardigden een algemene verhoging van het basissalaris met 2,5% per 1 juli 2007 in verband met inflatie en de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt.

Bonus voor 2007

De doelstellingen voor het verwerven van een bonus worden jaarlijks herzien om ervoor te zorgen dat ze uitdagend maar realistisch zijn. De prestatiedoelstellingen worden bepaald aan de hand van de operationele en strategische koers van DSM en zijn rechtstreeks verbonden met de ambities van de onderneming. De doelstellingen worden aan het begin van het jaar voor elk lid van de Raad van Bestuur vastgesteld.

Niveau prestatiegebonden bonus en uitbetaling

Indien zij al hun doelstellingen realiseren ontvangen de leden van de Raad van Bestuur een bonus van 60% van hun jaarlijkse basissalaris. Bij uitzonderlijk goede financiële prestaties kan het niveau van de bonus oplopen tot 81% van het basisjaarsalaris.

In het jaarverslag voor 2007 wordt informatie verschaft over de bonussen die zijn verdiend op basis van de in 2007 bereikte resultaten. Deze bonussen worden uitbetaald in 2008.

De Raad van Commissarissen heeft vastgesteld in hoeverre de doelstellingen voor 2007 zijn verwezenlijkt. De realisatie van de financiële bonusgerelateerde doelstellingen voor 2007 is gecontroleerd door Ernst & Young Accountants. Verder heeft Ernst & Young het proces gecontroleerd met betrekking tot de vaststelling van de doelstellingen en de realisatie van de niet-financiële doelstellingen. De doelstellingen ten aanzien van de financiële resultaten van het concern werden alle behaald en deels zelfs overtroffen. De overige, niet-financiële doelstellingen werden ook alle gerealiseerd. Het gemiddelde realisatiepercentage (op jaarbasis) was 65%.

Zie pagina 78 voor overzichten in tabelvorm van de in 2007 uitbetaalde bonussen per individueel lid van de Raad van Bestuur.

Beloningsbeleid Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen

Aandelenopties en prestatiegebonden aandelen in 2007

Stock incentives toegekend in 2007

In 2007 zijn er prestatiegebonden aandelenopties en prestatiegebonden aandelen toegekend aan de Raad van Bestuur. Dat gebeurde op 30 maart 2007 tegen een uitoefenprijs van €33,60. De volgende tabel geeft de aantallen opties en aandelen die aan de individuele leden van de Raad van Bestuur zijn toegekend:

Toegekend aantal stock incentives		
	Aandelenopties	Prestatiegebonden aandelen
Peter Elverding	37.500	10.000
Jan Zuidam	30.000	8.000
Feike Sijbesma	30.000	8.000
Nico Gerardu	30.000	8.000
Rolf-Dieter Schwalb	30.000	8.000
Stephan Tanda	30.000	8.000

Pensioenen in 2007

De leden van de Raad van Bestuur zijn deelnemer in Stichting Pensioenfonds DSM Nederland (PDN). Sinds 1 januari 2006 omvat de pensioenregeling de volgende elementen:

- De pensioenleeftijd is vastgesteld op 65 jaar (vervroegde uittreding is alleen mogelijk door middel van actuariële vervroeging van pensioenrechten).
- De regeling omvat een partnerpensioen alsmede een arbeidsongeschiktheidspensioen.
- De jaarlijkse opbouw van pensioenrechten (ouderdomspensioen) over het deel van het basissalaris boven de €11.872 (jaarlijks opnieuw te beoordelen) bedraagt 2%.
- De werknemersbijdrage bedraagt 2,5% van het basissalaris tot €52.608 en 6,5% van het pensioengevend salaris daarboven (jaarlijks opnieuw te beoordelen).
- Er is sprake van een voorwaardelijk toegezegd pensioen: de indexering van pensioenen en pensioenrechten is afhankelijk van het financiële rendement van PDN.

Voor leden van de Raad van Bestuur die vóór 1 januari 1950 geboren zijn (Jan Zuidam) wordt de oude pensioenregeling voortgezet. Voor de andere leden van de Raad van Bestuur geldt de herziene pensioenregeling PDN (vanwege gewijzigde wetgeving met betrekking tot prepensioenen). Voor de heer Sijbesma geldt een overgangsregeling.

Leningen

De onderneming verstrekt geen leningen aan de leden van de Raad van Bestuur. Er zijn dan ook geen uitstaande leningen.

Aankoop van aandelen

Zoals bekendgemaakt in het persbericht over het derde kwartaal 2007 hebben leden van de Raad van Bestuur besloten meer aandelen in de onderneming te kopen om hun vertrouwen in de strategie te onderstrepen. Deze aankopen van aandelen zijn particuliere transacties met eigen geld.

Totale beloning

De totale beloning (inclusief pensioenlasten voor huidige en voormalige leden van de Raad van Bestuur) voor leden van de Raad van Bestuur bedroeg in 2007 €3,8 miljoen (2006: €4,3 miljoen). De afname met €0,5 miljoen heeft voornamelijk te maken met een korting op pensioenlasten en de veranderde samenstelling van de Raad van Bestuur.

Overzicht beloning Raad van Bestuur in 2007

De volgende tabellen geven een overzicht van de in 2007 aan de Raad van Bestuur toegekende beloning.

Vast jaarsalaris

in €	1 juli 2007	1 juli 2006
Peter Elverding (tot 1 mei 2007)	nvt	660.000
Jan Zuidam	494.000	482.000
Feike Sijbesma (voorzitter vanaf 1 mei 2007)	676.000	482.000
Nico Gerardu	494.000	482.000
Rolf-Dieter Schwalb	494.000	nvt
Stephan Tanda (vanaf 1 mei 2007)	494.000	nvt

Bonus

in €	2007 ²	2006 ¹
Peter Elverding (tot 1 mei 2007)	143.200 ³	319.235
Jan Zuidam	317.200	233.240
Feike Sijbesma	395.633	233.240
Nico Gerardu	317.200	175.665
Rolf-Dieter Schwalb	317.200	59.286 ³
Stephan Tanda (vanaf 1 mei 2007)	212.767 ³	nvt

1 In 2007 uitgekeerde bonus op basis van de resultaten in 2006.

2 Bonus op basis van de resultaten in 2007 en dus betaalbaar in 2008.

3 Pro rata bonus.

Pensioen

in €	Pensioenlasten (werkgever)		Waarde opgebouwde pensioenaanspraak op 65-jarige leeftijd	
	2007 ¹	2006	31 dec. 2007	31 dec. 2006
Peter Elverding (tot 1 mei 2007)	-	111.379	-	323.573
Jan Zuidam	-	81.968	256.509	240.446
Feike Sijbesma	-	91.248	167.562	153.897
Nico Gerardu	-	49.493	261.615	148.575
Rolf-Dieter Schwalb	-	17.990	11.755	2.352
Stephan Tanda (vanaf 1 mei 2007)	-	nvt	28.208 ²	nvt

1 Korting op werkgeversbijdrage.

2 Inclusief additionele waarde-opbouw (eenmalig) ter compensatie van verlies van pensioen bij vorige werkgever.

Overzicht beloning Raad van Commissarissen 2007

Het beloningspakket van de Raad van Commissarissen bestaat uit een vaste jaarlijkse vergoeding en een jaarlijkse vergoeding per lidmaatschap van een commissie. De vaste vergoeding voor de voorzitter van de Raad van Commissarissen bedraagt €50.000. De leden van de Raad van Commissarissen ontvangen ieder een vaste vergoeding van €35.000. De vergoeding per lidmaatschap van een commissie is voor de leden van een commissie €5.000 per jaar en voor de voorzitter €7.500.

Geheel volgens de regels van behoorlijk bestuur is de beloning van de leden van de Raad van Commissarissen niet afhankelijk van de resultaten van DSM. Dit impliceert dat aan leden van de Raad van Commissarissen ook geen opties of aandelen worden toegekend als beloning.

Voor zover leden van de Raad van Commissarissen aandelen DSM bezitten, dienen deze als langetermijnbelegging in de vennootschap. De leden van de Raad van Commissarissen hielden ultimo 2007 gezamenlijk 6.084 aandelen Koninklijke DSM N.V.

DSM verstrekt geen leningen aan leden van de Raad van Commissarissen.

DSM beschikt over regels inzake het bezit van effecten (dat wil zeggen effecten anders dan die van DSM) en de rapportage over handel in deze effecten door leden van de Raad van Commissarissen.

De volgende tabel geeft een overzicht van de beloning van de leden van de Raad van Commissarissen in 2007.

Beloning Raad van Commissarissen in 2007

in €	Vaste jaarlijkse vergoeding	Vergoeding lidmaatschap commissies	Totaal
Cor Herkströter, voorzitter	50.000	8.750	58.750
Henk Bodt, plv. voorzitter	35.000	7.500	42.500
Okko Müller (tot 28 maart 2007)	8.750	1.250	10.000
Cees van Woudenberg	35.000	5.000	40.000
Ewald Kist	35.000	5.000	40.000
Pierre Hochuli	35.000	-	35.000
Claudio Sonder	35.000	3.750	38.750
Tom de Swaan	35.000	5.000	40.000
Totaal	268.750	36.250	305.000

Verwachte wijzigingen in 2008

Om het verschil met de mediaan van de referentiegroep voor de Nederlandse arbeidsmarkt te overbruggen is per 1 januari 2008 het basissalaris van de voorzitter van de Raad van Bestuur met 10% extra verhoogd.

De Raad van Commissarissen zal in het tweede kwartaal van 2008 beoordelen of aanpassing van de niveaus van de basissalarissen van de leden van de Raad van Bestuur per 1 juli 2008 gerechtvaardigd is in verband met inflatie en ontwikkelingen in de markt. Deze beoordeling zal onder meer worden gebaseerd op de referentiegroep voor de arbeidsmarkt.

Aangezien Numico en Getronics niet langer beursgenoteerd zijn, zullen zij uit de referentiegroep voor de Nederlandse markt worden geschrapt en zullen zij moeten worden vervangen door andere ondernemingen.

Vanwege recente veranderingen in de AEX/AMX-index zijn de mogelijkheden voor DSM om een referentiegroep voor de Nederlandse markt samen te stellen louter op basis van de AEX/AMX beperkt. Bovendien heeft Eumedion (een platform van institutionele beleggers) als richtlijn aangegeven dat een arbeidsmarkt-referentiegroep uit ten minste 12 ondernemingen moet bestaan. Regelgevende organisaties op het gebied van *corporate governance* zullen deze richtlijn naar verwachting overnemen.

De Raad van Commissarissen heeft daarom onafhankelijke beloningsexperts gevraagd om een voorstel voor een alternatieve arbeidsmarkt-referentiegroep. De voorgestelde groep bestaat uit Nederlandse beursgenoteerde bedrijven die qua omvang en complexiteit min of meer vergelijkbaar zijn met DSM en enkele Europese *specialty chemicals*-bedrijven die

Beloningsbeleid Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen

representatief zijn voor de industrie. Het voorstel (dat nog moet worden goedgekeurd door de jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders) omvat de volgende ondernemingen:

Aegon	Nutreco
Akzo Nobel	Océ
Ciba	Rhodia
Clariant	Solvay
Heineken	TNT
KPN	Wolters Kluwer

In december 2007 evalueerde de Raad van Commissarissen de financiële *targets* van de *Short-Term Incentive*-regeling voor de Raad van Bestuur. Aan de jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders in 2008 zal worden voorgesteld om de *Short-Term Incentive*-regeling voor de Raad van Bestuur aan te passen. Het voorstel omvat de volgende elementen:

- Vervanging van CFROI als financieel *target* door 'groei van de netto-omzet' (autonoom), zodat er minder overlappingsen en correlaties zijn tussen de verschillende financiële *targets*. Bovendien sluit de doelstelling ten aanzien van de groei van de netto-omzet aan bij de doelstelling om in het kader van de versnelde *Vision 2010*-strategie een autonome omzetgroei van gemiddeld meer dan 5% per jaar te realiseren.
- Een verhoging van het bonuspercentage voor overrealisatie van financiële *targets* van 150% naar 200% om het verschil met de mediaan van de markt ten aanzien van totale vergoeding in contanten te overbruggen.
- Afschaffing van het aanpassingsmechanisme voor de euro/dollar koersverhouding.

De bonus voor het behalen van financiële *targets* bedraagt in totaal maximaal 42% van het basissalaris (84% bij uitzonderlijke financiële prestaties). De financiële *targets* hebben betrekking op:

bedrijfsresultaat (EBIT)	21%	(42%)
nettokasstroom	12%	(24%)
groei netto-omzet (autonoom)	9%	(18%)

De bonus voor het behalen van niet-financiële *targets* bedraagt 18% van het basissalaris en kan daar niet bovenuit stijgen. Met betrekking tot de niet-financiële *targets* wordt geen aanpassing voorgesteld.

In 2008 zal een voorstel worden voorbereid om de beloning van de Raad van Bestuur en andere *executives* nog meer in lijn te brengen met de langetermijnstrategie van DSM door in het totale beloningspakket de *Long-Term Incentive* (LTI) meer gewicht te geven dan de *Short-Term Incentive* (STI).