

ruimschoots gehaald. Leveranciers houden zich goed aan de code en dragen bovendien steeds meer bij aan het vervangen van grondstoffen op oliebasis door grondstoffen uit hernieuwbare bronnen. In het inkoopgebied *Energy and Indirect* zijn *best practices* ontwikkeld op het gebied van groene energie en efficiënter energietransport die bijdragen aan de duurzaamheidsinspanningen van DSM.

#### *REACH in de leveringsketen*

REACH, de nieuwe Europese regelgeving voor het registreren, evalueren, autoriseren en beperken van chemische stoffen, eist dat alle stoffen die in de Europese Unie worden geproduceerd of geïmporteerd in hoeveelheden van meer dan een ton per jaar worden geregistreerd. Grondstoffen die door DSM worden gebruikt moeten worden voorgeregistreerd door de partners hogerop in de leveringsketen. Hiervoor voerde DSM in 2008 een uitgebreid programma uit, waarbij voor bijna 5.000 stoffen de voorregistraties werden bevestigd door de leveranciers.

#### **Marketing en product branding**

DSM heeft een intern adviesteam dat is gespecialiseerd in het versnellen van de commercialisering van innovaties. Dit moet bijdragen aan de versterking, optimalisatie en versnelling van de marktintroductie van producten. Verder gaat het team strategieën ontwikkelen voor het verkorten van de *time-to-market* en het ontwerpen van innovatieve businessmodellen.

In alle clusters worden de projectteams van innovatieprojecten gecoacht door speciaal aangestelde marketing-specialisten. Dit heeft in 2008 geresulteerd in een aantal versnelde productintroducties.

## Externe erkenning

DSM en zijn businessgroepen hebben allerlei onderscheidingen en andere blijken van erkenning gekregen van klanten, leveranciers, de academische wereld, niet-gouvernementele organisaties en handelsorganisaties. In dit hoofdstuk wordt een overzicht gegeven van de externe erkenning die DSM ten deel is gevallen en van de onderscheidingen die DSM aan anderen heeft toegekend.

DSM Engineering Plastics kreeg van Frost & Sullivan de European Process Enhanced Engineering Plastics Excellence in Technology Award voor Stanyl® Super Flow. De Minister van Economische Zaken van de Duitse deelstaat Hessen reikte de Innovation Award uit aan Hoffmann ACE en DSM Dyneema voor hun innovatieve en milieubewuste derde-generatie lichtgewicht pallet-netsysteem voor luchtvrachtvervoer.

De vitaminefabriek van DSM in het Verenigd Koninkrijk werd gecertificeerd volgens de Carbon Trust Standard, 's werelds eerste accreditatieprogramma waarmee bedrijven de koolstofvoetafdruk van hun activiteiten kunnen meten en hun energiebeheer kunnen laten analyseren door onafhankelijke specialisten. De Carbon Trust Standard wordt verleend door The Carbon Trust, een in 2001 door de Britse regering opgerichte onafhankelijke organisatie met het doel om de ontwikkeling in de richting van een economie met lage koolstofuitstoot te versnellen door met organisaties samen te werken aan het verminderen van de koolstofuitstoot en het ontwikkelen van commerciële technologieën met lage koolstofuitstoot.

DSM Nutritional Products en het Wereldvoedselprogramma (WFP) van de Verenigde Naties hebben de ICIS Innovation Award for Best Business Innovation voor 2008 gewonnen met hun MixMe™ micronutriëntenpoeder. De Decovery™-familie decoratieve coatings met een hoog vastestofgehalte van DSM NeoResins+ werd genomineerd voor de ICIS Innovation Award voor het meest innovatieve project op het gebied van maatschappelijk verantwoord ondernemen.

TensGuard™, het door DSM geproduceerde ingrediënt op basis van lactotripeptide dat helpt de bloeddruk te regelen, is in 2008 op de beurs Health Ingredients Europe onderscheiden met de gouden medaille voor het meest innovatieve nieuwe gezondheidsingrediënt. DSM Nutritional Products kreeg de Innov'Space prijs van Salon des Productions Animales, een internationale handelsbeurs voor vee en gevogelte, voor de iCheck™ Egg, waarmee de kleur van eierdooiers en eiproducten snel kan worden gecontroleerd.

Met Palapreg® Premium, een nieuw harssysteem voor externe toepassingen in de auto-industrie, heeft DSM Composite Resins de milieuprijs van de AVK Innovation Awards gewonnen. Verder werd DSM Composite Resins op de International China Composites Expo in Shanghai (China) onderscheiden voor de beste innovatie op het gebied van composietharsmaterialen.

Aan DSM Food Specialties werd de Ringier Technology Award, een prestigieuze onderscheiding binnen de voedingsmiddelen- en drankenindustrie in China, toegekend voor het product Brewers Clarex®. De businessgroep won ook de Food Product Design Scientific Excellence Award van SupplySide West voor PreventASe®.

In de Dow Jones Sustainability World Index 2008 (de wereldwijde duurzaamheidsindex van Dow Jones) behoorde DSM wederom tot de koplopers in de chemiesector. In 2003 werd DSM voor het eerst opgenomen in de Dow Jones STOXX duurzaamheidsindex voor Europa. Verder heeft een onafhankelijke beoordeling van DSM volgens de FTSE4Good-criteria aangetoond dat de onderneming voldoet aan de eisen om opgenomen te blijven in de FTSE4Good Index Series.

Dr. Ad Overbeek, Global Science Manager DSM NeoResins+, is door de Federation of Societies for Coatings Technology geselecteerd om de 2009 Joseph J. Mattiello Memorial Lecture te houden. Deze onderscheiding, die door velen als de meest prestigieuze in de internationale gemeenschap van coating-wetenschappers wordt beschouwd, wordt toegekend aan personen die een uitmuntende bijdrage hebben geleverd op het gebied van de wetenschap en technologie van coatings.

Dr. Viviane Verlhac, Principal Scientist in het onderzoekscentrum voor *Animal Nutrition and Health* van DSM Nutritional Products, ontving een speciale onderscheiding voor haar bijdrage als *invited speaker* op het XIII International Symposium on Fish Nutrition and Feeding, dat in juni 2008 in Brazilië werd gehouden.

Vier onderzoekers van DSM Nutritional Products ontvingen de prestigieuze Sandmeyer Prize van de Swiss Chemical Society voor hun uitmuntende werk op het gebied van een nieuwe synthesesmethode voor biotine (vitamine H).

DSM Desotech werd in 2008 voor het tweede achtereenvolgende jaar opgenomen in de lijst van *Chicago's 101 Best & Brightest Companies to Work For*, zoals gepubliceerd door de National Association for Business Resources en de Michigan Business & Professional Association.

In Nederland won DSM de NIMA Marketing Excellence Award for Innovation. DSM ontving verder de Prix de Mazars 2008 voor het jaarverslag 2007, dat ook werd genomineerd voor de FD Henri Sijthoff Prijs 2008. De concern-website van DSM werd door Halvarson and Halvarson uitgeroepen tot beste website in de Europese chemische sector.

De VNCI (Vereniging van de Nederlandse Chemische Industrie) kende DSM Agro de prestigieuze Responsible Care Award 2008 toe. Responsible Care® is een wereldwijd initiatief van de chemische industrie dat in Nederland door de VNCI wordt geïmplementeerd. De Award ging dit jaar naar DSM Agro in Sittard-Geleen omdat dit het eerste bedrijf ter wereld is dat de uitstoot van distikstofoxide (N<sub>2</sub>O) sterk heeft gereduceerd.

### Innovation Awards Program

Omdat DSM veel belang hecht aan bevordering van pionierend onderzoek dat leidt tot producten of toepassingen die de kwaliteit van het leven verbeteren, heeft de onderneming een *Innovation Awards Program* ingesteld om uitzonderlijke prestaties van eigen medewerkers en innovatieve wetenschappers buiten DSM te erkennen en te belonen.

In 2008 werden de DSM Science & Technology Awards voor de 23<sup>e</sup> keer uitgereikt in de regio Noord (Nederland, België en de Duitse deelstaat Noordrijn-Westfalen) en voor de tweede keer in de regio Zuid (Oostenrijk, Noordoost-Frankrijk, Zuid-Duitsland en Zwitserland). Deze prijzen worden jaarlijks toegekend om jonge wetenschappers te stimuleren tot creatief en grensverleggend promotieonderzoek.

De eerste prijs in de regio Noord ging naar de Belgische onderzoeker Maarten Roeffaers van de Katholieke Universiteit Leuven voor zijn pionierswerk op het gebied van de toepassing van fluorescentiemicroscopie in katalyse-onderzoek. De eerste prijs in de regio Zuid werd gewonnen door de Duitse onderzoeker Andreas Walther van de Universiteit van Bayreuth (Duitsland), die erin is geslaagd nieuwe klassen polymere materialen met ongebruikelijke eigenschappen te ontwikkelen op basis van de zogeheten Janusmicellen.

De DSM Performance Materials Award is een nieuwe prijs die in 2008 voor de eerste keer is uitgereikt. Deze Award wordt tweejaarlijks door DSM in samenwerking met de International Union of Pure & Applied Chemistry (IUPAC) toegekend aan gevestigde onderzoekers wereldwijd die een significante bijdrage hebben geleverd aan de bevordering van de materiaalwetenschappen, met bijzondere nadruk op polymere materialen.

De Award voor 2008 is toegekend aan Craig J. Hawker, hoogleraar chemie, biochemie en materialen en directeur van het Materials Research Laboratory van de Universiteit van Californië in Santa Barbara (Verenigde Staten), vanwege zijn uitzonderlijk fundamenteel en toegepast onderzoek en zijn toewijding aan innovatieve wetenschap. De onderscheiding werd uitgereikt tijdens het IUPAC Macro 2008 Congress in Taipei (Taiwan).

## Risicomanagement

### Verantwoordelijkheid

De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor het beheersen van de risico's binnen de onderneming en heeft daartoe een risicomanagementsysteem ontwikkeld en geïmplementeerd. Dit systeem moet ervoor zorgen dat inzicht wordt verkregen in de mate waarin de strategische doelstellingen en de bedrijfsdoelen van de onderneming worden gerealiseerd, dat de door de onderneming verstrekte rapportage betrouwbaar is en dat relevante wet- en regelgeving door de onderneming wordt nageleefd.

### Rapportagestructuur

In dit jaarverslag is de rapportage over risicomanagement op de volgende wijze opgebouwd:

- Hieronder beschrijft de Raad van Bestuur de belangrijkste risico's en maatregelen met betrekking tot de realisatie van de doelstellingen van *Vision 2010*. Ook wordt beschreven hoe het risicomanagementsysteem wordt gebruikt om uitspraken te doen over het functioneren van het interne systeem van controle van de financiële rapportage (*In Control*-verklaring).
- In de paragraaf over risicomanagement (pagina 94) van het hoofdstuk over Corporate governance, risicomanagement, financieel beleid en daaraan verwante functies wordt een algemene beschrijving gegeven van het risicomanagementsysteem, de belangrijkste aanpassingen van het systeem en risico's die relevant zijn voor de onderneming.
- Informatie over financiële risico's is te vinden in de jaarrekening op pagina 142.
- Op de dag waarop dit verslag wordt gepubliceerd, wordt op de internetsite van DSM een geactualiseerde volledige beschrijving van DSM's risicomanagementsysteem gepubliceerd, samen met een uitgebreidere beschrijving van relevante risico's. De beschrijvingen staan op de risicomanagement-pagina's van het onderdeel Governance op DSM's website ([www.dsm.com](http://www.dsm.com)) en dienen te worden beschouwd als een integraal onderdeel van DSM's rapportage over risicomanagement in het jaar 2008.

### Belangrijkste risico's

Als onderdeel van de jaarlijkse risicomanagementkalender heeft de Raad van Bestuur de *Corporate Risk Assessment* geactualiseerd. Hiervoor werd de lijst van risico's van het voorgaande jaar geanalyseerd en aangevuld met informatie uit externe en interne risicorapporten, gebeurtenissen en gezichtspunten en informatie uit andere bronnen. Voor deze risico's werd een rangorde opgesteld en werden maatregelen geformuleerd door de Raad van Bestuur. De uitkomst van

de beoordeling werd getoetst aan interne risicorapporten. De belangrijkste risico's en maatregelen worden hier gerapporteerd.

- De impact van de wereldwijde financiële crisis en economische teruggang wordt gezien als een van de belangrijkste risico's voor de resterende *Vision 2010*-periode. Vooral de eindmarkten voor de meeste *Materials Sciences*-activiteiten hebben een ongekende teruggang laten zien, waarvan de diepte en de duur nog zeer moeilijk te voorspellen zijn. Hoewel de opkomende economieën minder hard getroffen zijn, zijn ook hun groeicijfers gedaald tot beneden de eerder verwachte niveaus en zijn de vooruitzichten omgeven door meer onzekerheden dan voorheen. De financiële crisis maakt het voor bedrijven moeilijker en duurder om aan geld te komen. De pensioenreserves zijn gekrompen als gevolg van de aandelenkoersontwikkelingen; dit zal naar verwachting een aanzienlijk *non-cash* effect op de EBIT hebben in 2009 ten opzichte van 2008. DSM's antwoord op de financiële en economische teruggang dekt alle bovengenoemde aspecten en wordt gecoördineerd door een speciaal voor dit doel nieuw geformeerd team op concernniveau dat samenwerkt met de voltallige Raad van Bestuur en de *DSM Leadership Council*. Dit antwoord omvat kostenbesparende maatregelen, reductie van investeringsprogramma's en een extra focus op het beheer van kasstromen en debiteuren. Er wordt echter ook gekeken naar kansen, en veelbelovende innovatie-initiatieven worden zoveel mogelijk gespaard om groeikansen voor de toekomst veilig te stellen.

Andere belangrijke risico's zijn de volgende:

- Desinvesteringen en acquisities. DSM beschikt over beproefde methoden voor het succesvol uitvoeren van deze processen. Er bestaat echter altijd het risico dat zich geen geschikte kandidaten voordoen tegen aanvaardbare condities. Dit risico is toegenomen als gevolg van de financiële crisis.
- Prijsfluctuaties (en verminderde leverzekerheid) van grondstoffen en energie. DSM beschikt over een pakket maatregelen ter afdekking van dit risico. Deze maatregelen worden momenteel geanalyseerd en er wordt extra aandacht besteed aan situaties waarin sprake is van slechts één leverancier. Extreme volatiliteit kan echter altijd leiden tot onvermijdelijke verliezen en de stabiliteit van leveranciers kan worden aangetast door de crisis.
- Verslechterende marktomstandigheden en/of commoditisering van het bestaande productaanbod. Dit risico kan door de wereldwijde teruggang toenemen in verband met de wereldwijd lagere bezettingsgraden. DSM