

Vision 2010 update



“Om het hoofd te bieden aan de economische teruggang voert DSM met volle inzet een aantal acties door, inclusief kostenbesparingen, om de winstgevendheid en liquiditeit veilig te stellen. DSM zal echter altijd vasthouden aan haar *Values*, ook op het gebied van duurzaamheid.”

Rolf-Dieter Schwalb
Lid van de Raad van Bestuur van DSM en Chief Financial Officer
Bij DSM in dienst sinds oktober 2006

DSM bouwt met zijn versnelde strategie *Vision 2010 – Building on Strengths* voort op een traditie van succesvolle portfolioverandering en werkt in versneld tempo aan verscherping van zijn focus op *Life Sciences* en *Materials Sciences*. Deze focus wordt gevoed door een aantal maatschappelijke trends, die kansen bieden waarop DSM wil inspelen.

DSM's focus op *Life Sciences* en *Materials Sciences* biedt aantrekkelijke kansen voor groei, niet alleen in de afzonderlijke gebieden maar ook in de combinatie ervan. Er zijn veel mogelijkheden voor kruisbestuiving tussen *Life Sciences* en *Materials Sciences*. DSM is ervan overtuigd dat biotechnologie, een techniek die traditioneel wordt geassocieerd met *Life Sciences*, steeds meer een rol zal spelen bij de ontwikkeling van nieuwe biomaterialen, terwijl tegelijkertijd materialen steeds meer zullen worden ingezet in *Life Sciences*-toepassingen.

| Omschrijving | Doelstelling versnelde <i>Vision 2010</i> |
|--------------------------|--|
| Autonome omzetgroei | >5% |
| EBITDA-marges | |
| • Nutrition | > 18% |
| • Pharma | > 19% |
| • Performance Materials | > 17% |
| • Polymer Intermediates | > 13 % (gemiddeld) |
| Omzet in China | USD 1,5 miljard in 2010 |
| Groei uit innovatie | € 1 miljard in 2010 |
| CFROI | WACC (7,5 %) + 100 bp |
| Duurzaamheid | Verdubbeling doelstelling energiebesparing Andere doelstellingen herbevestigd |
| Total shareholder return | Boven gemiddelde van de referentiegroep |

DSM heeft vier *Emerging Business Areas* (EBA's) gedefinieerd om platforms te creëren voor groei op basis van de sterktes en synergieën die samenhangen met DSM's posities in *Life Sciences* en *Materials Sciences*. Deze EBA's zijn *Biomedical*, *Personalized Nutrition*, *Specialty Packaging* en *White Biotechnology*.

Met zijn unieke combinatie van marktposities en technologieën, zoals een leidende positie in witte biotechnologie, een lange traditie op het gebied van geavanceerde chemische synthese en een sterke kennisbasis op het gebied van *Materials Sciences*, beschikt DSM over ruime mogelijkheden voor innovatieve groei.

Tot de belangrijkste bouwstenen van DSM's versnelde *Vision 2010*-strategie behoren een versnelde transformatie van de activiteitenportfolio, het formuleren van ambitieuze nieuwe doelstellingen, maatregelen die betrekking hebben op de aandeelhouders van DSM en een versterking van het Triple P-beleid.

Tegelijkertijd blijft DSM marktgedreven groei en innovatie, uitbreiding in opkomende economieën en *operational excellence* beschouwen als de voornaamste pijlers van de strategie.

De versnelde uitvoering van DSM's programma voor transformatie van de activiteitenportfolio is een belangrijke voorwaarde voor het vergroten van de focus op *Life Sciences* en *Materials Sciences*.

In het kader van *Vision 2010* zijn de activiteiten die niet passen bij de versnelde strategie ontvlochten van de rest van de organisatie en ondergebracht in het cluster Base Chemicals and Materials. Er is een begin gemaakt met de desinvestering van deze activiteiten.