

## Vragen en antwoorden AVA Koninklijke DSM 6 mei 2021

We hebben vragen ontvangen van dhr. Van Esch namens Robeco. Deze vragen werden ook namens APG, Menzis, MN en NN Investment Partners gesteld. We hebben ook vragen ontvangen van de VBDO, dhr. Stevense (Stichting Rechtsbescherming Beleggers), de VEB en dhr. Ausems en mevr. Herzberg.

De vragen en onze antwoorden daarop worden hierna gegroepeerd per agendapunt en onderwerp weergegeven. Vergelijkbare vragen zijn gebundeld en in één reactie beantwoord.

### Agendapunt 3: Jaarverslag van de Raad van Bestuur over 2020

**Vraag van dhr. Van Esch (Robeco, ook namens APG, Menzis, MN en NN Investment Partners<sup>1</sup>):** Bij de strategie-update zei u dat fusies en overnames in Digital en Bioscience de uitvoering van de strategie zouden kunnen ondersteunen. Kunt u de meerwaarde van zo'n fusie en overname uitleggen?

**Antwoord:** DSM heeft een groeistrategie, die zich primair richt op organische groei en waarbij onze innovatiepijplijn een belangrijke rol speelt. Capex voor organische groei is onze eerste prioriteit bij de toewijzing van cash. De tweede is onze stabiele, bij voorkeur stijgende dividend. Waardecreatie van fusies en overnames om onze businesses verder te versterken is de derde prioriteit en wordt hoofdzakelijk beoogd in Nutrition om onze posities in Global Products, Local Solutions en de nieuwe gebieden van Digital en Bioscience uit te breiden. In dit nieuwe gebied breiden we bijvoorbeeld uit in precisielandbouw en personalisatie in menselijke voeding om dichterbij de eindconsument te komen. Deze uitbreiding kan via onze eigen innovatieplatformen en fusies en overnames, maar ook via venturinginvesteringen die ons toegang kunnen geven tot baanbrekende wetenschappen en technologie waardoor we datagestuurde platformen kunnen bouwen die aansluiten op de mogelijkheden en producten van DSM. Een voorbeeld hiervan is Hologram Sciences, het consumentgerichte bedrijf van DSM dat merken zal creëren voor verschillende specifieke gezondheidsproblemen. Door gezondheidsdiagnostiek, digitale coaching en gepersonaliseerde voeding te combineren, zal Hologram Sciences consumenten meer holistische oplossingen bieden om hun gezondheid te beheren.

**Vraag van de VEB:** Het Amerikaanse International Flavours & Fragrances (IFF) heeft de overname van de voedingsingrediëntendivisie van DuPont afgerond. Heeft deze overname tot dusver een impact gehad op de concurrentiepositie van DSM?

**Antwoord:** Nee, dit heeft geen impact gehad.

### Planeet

**Vraag van dhr. Van Esch (Robeco):** Het jaarverslag van 2020 geeft gemengde signalen betreffende de resultaten van DSM op het gebied van de reductie van de uitstoot van broeikasgassen. Vanwege verschillende factoren die in het jaarverslag worden toegelicht, is de totale uitstoot in alle scopes toegenomen; toch stelt DSM dat het goed op weg is om in 2030 een absolute reductie van 30% te realiseren voor ten minste zijn scope 1+2-uitstoot vergeleken met een gecorrigeerde uitgangswaarde van 2016. Hoe verwacht DSM dat zijn absolute uitstoot zich zal ontwikkelen en hoe kan DSM ervoor zorgen dat de reductiedoelstellingen en netto-nulambities worden waargemaakt als factoren zoals overnames en toegenomen inkoopvolumes de totale uitstoot negatief beïnvloeden?

---

<sup>1</sup> In de rest van dit document zullen vragen die de heer Van Esch stelt (Robeco, ook namens APG, Menzis, MN en NN Investment Partners) worden aangeduid als "vragen van de heer Van Esch (Robeco)".

**Antwoord:** Overnames hebben absoluut een impact op onze uitstootprestaties. Overnames worden binnen 12-18 maanden na overname in onze rapportage opgenomen, afhankelijk van het moment van overname. Het volledige overnamebeleid wordt toegelicht in ons jaarverslag. De uitstoot van onze overnames is opgenomen in onze bijgewerkte uitgangswaarde, in onze te rapporteren uitstoot en in onze op wetenschap gebaseerde doelstellingen en netto-nulverbintenis. We zetten ons in om de uitstoot van onze overnames op dezelfde manier terug te brengen als voor onze voortgezette activiteiten. Onze absolute reductie in 2020 ten opzichte van onze gecorrigeerde uitgangswaarde van 2016 was 25%, goed op schema ten opzichte van ons streefniveau van 30% in 2030. We verwachten dat we onze uitstoot in de loop van de tijd verder zullen verlagen, ondersteund door onze transitie naar duurzame elektriciteit en onze programma's voor de reductie van broeikasgassen en verbetering van de energie-efficiëntie. In onze scope 3-uitstoot hebben we, ondanks een algehele toename van de uitstoot, een efficiëntieverbetering van 5% gerealiseerd ten opzichte van onze uitgangswaarde van 2016 in ons eerste rapportagejaar. Ons CO2REDUCE-programma vordert goed en boekt resultaten. Binnen DSM hebben we al jaren een interne CO2-prijs van € 50 per ton. Daarnaast eisen we vanaf 2019 dat alle businessgroeiprojecten CO2-neutraal zijn of anders binnen hetzelfde bedrijf worden gecompenseerd. In 2021 hebben we de interne CO2-prijs verhoogd tot € 100 per ton om de geactualiseerde inzichten in de werkelijke prijs van CO2 voor de samenleving beter te weerspiegelen. Deze prijs valt ook binnen de bereiken van de scenario's die we gebruiken voor het beoordelen van klimaattransitierisico's. Ten slotte zullen we ons streefniveau en onze uitgangswaarde blijven herzien in lijn met de SBTi-richtlijnen.

**Vraag van de VBDO:** Op pagina 79 van het jaarverslag legt dhr. de Vreeze, Co-CEO van DSM, uit waarom het bedrijf zich inzet om waterstress aan te pakken en zijn ambitie om contextuele waterreductiedoelstellingen te creëren. De uitgebreide uitleg van DSM over hoe het dit probleem aanpakt door middel van grondige scenario-analyse en het in kaart brengen van waterstressgebieden verdient het om te worden benadrukt. Vorig jaar liet DSM aan de VBDO weten dat het zijn nieuwe contextuele waterdoelstelling in het jaarverslag van dit jaar bekend zou maken. De VBDO vond deze doelstelling niet terug in de rapportage van DSM. Wanneer kan de VBDO meer informatie verwachten over de bekend te maken doelstelling? Kan DSM inzicht geven in hoe de bescherming van ecosystemen en de rechten van lokale gemeenschappen in aanmerking worden genomen in zijn nieuwe contextuele waterdoelstelling?

**Antwoord:** Op Wereldwaterdag 2021 hebben we onze contextuele waterdoelstellingen gepubliceerd. Tegen 2030 beogen we een efficiëntieverbetering van 10% te bereiken op de waterconsumptie in onze waterstressgebieden: het equivalent van 10.000 huishoudens per jaar of een miljard liter per jaar. De reikwijdte van deze doelstelling is gebaseerd op onze inkaartbrenging van waterstressgebieden en omvat 22 DSM-locaties die 44% van onze totale wateronttrekking vertegenwoordigen. Onze inkaartbrenging van waterstressgebieden omvat klimaatgerelateerde extrapolaties, zodat waterrisico's voor ecosystemen en lokale gemeenschappen zowel nu als in de toekomst worden aangepakt.

**Vraag van de VBDO:** Vorig jaar benoemde DSM de Chief Financial Officer om een taskforce te leiden om de aanbevelingen van de TCFD te implementeren. DSM heeft ook een project opgestart dat op basis van twee verschillende klimaatscenario's inzicht moet geven in fysieke klimaatrisico's. Kan DSM een update geven over nieuwe ontwikkelingen in het jaar 2020 voor zowel de werkgroep als het project met betrekking tot klimaatscenario's? Daarnaast is de VBDO benieuwd welk scenario DSM actief nastreeft in zijn strategie.

**Antwoord:** In 2021 hebben we een eerste inkaartbrenging uitgevoerd van de risicoblootstelling van onze top 30-productielocaties. We concentreerden ons op 5 gevaren (acute risico's: overstromingen, bosbranden, cyclonen + chronische risico's: waterschaarste, extreme hitte), twee tijdshorizonten (2030 en 2050) en 3 scenario's (1,5°C, 2°C en 3-4°). Verdere analyse is aan de gang om deze initiële inkaartbrenging te valideren, om de vereiste beheersaanpak voor deze risico's te definiëren, en om de aanpak voor het beoordelen van vergelijkbare risico's in onze waardeketens te definiëren.

Er werd een aanpak gedefinieerd voor het beoordelen van de klimaatrisico's die voortvloeien uit de transitie naar een koolstofarme economie. De eerste pilot loopt met drie scenario's, afgestemd op de scenario's die werden gebruikt voor de fysieke risicobeoordelingen.

Onze gewenste uitkomst volgt het scenariotraject van 1,5°C en onze doelstellingen zijn daarop afgestemd. Bovendien zijn onze transitierisicobeoordelingen relevanter voor dat scenario. We onderzoeken ook zakelijke kansen voor dat scenario. Onze campagne "We make it possible" is zo'n kans waarbij wij duurzame veehouderij ondersteunen door middel van producten zoals Bovaer dat de reductie van de uitstoot van herkauwers ondersteunt. We zijn echter ook van plan om potentiële klimaatrisico's te beperken in overeenstemming met een 'business as usual'-scenario bij ongeveer 3 – 4°C.

### **Medewerkers**

**Vraag van de VBDO:** De VBDO werkt samen met veel bedrijven die een beroep doen op EcoVadis om de mensenrechten en arbeidsomstandigheden in de toeleveringsketen te controleren en te verbeteren. Verschillende leiders binnen hun respectievelijke branche hebben specifieke doelstellingen met betrekking tot de EcoVadis-score van hun leveranciers. Leveranciers die ondermaats presteren, moeten verbeterplannen indienen en potentiële nieuwe leveranciers moeten zich aan deze minimumscore houden. Past DSM, als leider in zijn respectieve branche, zo'n streefdoel voor leveranciers toe? Zo niet, zou DSM zich ertoe kunnen verbinden een streefdoel voor leveranciers in te voeren op basis van EcoVadis-scores?

**Antwoord:** DSM heeft een intern streefdoel op basis van een Ecovadis-beoordeling voor zijn strategische en kritische leveranciers. Elke leverancier die onder dit niveau zit, moet binnen 12 maanden een herbeoordeling of audit doen om verbeteringen aan te tonen. De resultaten van de beoordeling en het doorvoeren van eventueel vereiste verbeteringen wegen, hebben ook meegewogen bij een aantal van onze inkoopbeslissingen in 2020.

### **Agendapunt 2: Bezoldigingsverslag voor 2020**

**Vraag van dhr. Van Esch (Robeco):** Het bezoldigingsverslag vermeldt plannen om de kloof tussen het huidige bezoldigingsbeleid en het vermogen om talent te behouden, aan te pakken. Hoe bent u van plan deze aan te pakken?

#### **Antwoord:**

- In het bezoldigingsverslag wordt ingegaan op het feit dat DSM is gezakt naar de laagste positie binnen de referentiegroep op de arbeidsmarkt voor wat betreft de totale directe vergoeding van de Raad van Bestuur, evenals op het feit dat we problemen hebben met het aantrekken van senior business leaders (een of twee rapportagelij(n)en onder het Executive Committee).
- De kloof is aanzienlijk:
  - de bezoldiging voor de Raad van Bestuur van DSM ligt enkele tientallen procenten onder het 1e percentiel.
  - Bij het aantrekken van externe kandidaten voor hogere managementfuncties (1-2 rapportageniveaus onder het Executive Committee), komen we variabele loonniveaus tegen die hoger zijn dan de niveaus voor de Raad van Bestuur.
- DSM is van plan te gaan zoeken naar manieren om de kloof aan te pakken. Het is nog te vroeg om al sturing te geven over de richting en/of impact van mogelijke maatregelen. Daarnaast zal tijd nodig zijn omdat wij relevante stakeholders bij het proces willen betrekken, hoewel wij van mening zijn dat een gap-analyse alleen niet voldoende is.

Elke vernieuwde beloningsstrategie moet de problemen aanpakken waarmee we worden geconfronteerd en moet rekening houden met ons businessmodel (loonmix en beloningsvehikels), strategie (loonmix en aard van KPI's en doelstellingen), en marktpositionering (rekening houdend met de interne loonstructuur en externe referentie).

**Vraag van de VEB:** Ondanks van de sturing van de SRD II-richtlijnen geeft DSM geen inzicht in het exacte niveau (drempel, at target en maximum) van de STI-doelen. Is DSM bereid te overwegen om hier vanaf volgend jaar transparanter over te worden?

**Antwoord:** Het doel van DSM is om zo transparant mogelijk te zijn over doelen, doelstellingen en het behalen ervan, zonder bedrijfsgevoelige informatie te verstrekken. Een dergelijke openbaarmaking van bedrijfsgevoelige informatie is niet in het belang van onze stakeholders. Het is een continue uitdaging om het evenwicht te vinden tussen transparant zijn en het beschermen van bedrijfsinformatie. Gezien onze verbintenis tot het verkennen van mogelijkheden om het inzicht in de prestaties van het bedrijf te verbeteren, wordt een volgende stap gezet in het bezoldigingsverslag van 2020. Met betrekking tot STI geeft het verslag niet alleen een overzicht van de doelen, maar geeft het ook inzicht in de onder- en bovenkant van de uitbetalingsregeling voor de respectieve doelstellingen. Met betrekking tot LTI hebben we de uitbetalingsregeling betreffende de ROCE-doelstelling opgenomen en per doelstelling duidelijk gemaakt welke uitbetalingsschijf is behaald. Bij het opstellen van het volgende bezoldigingsverslag zal de openbaarmaking van doelstellingen en prestaties worden beoordeeld, rekening houdend met de feedback die we hebben ontvangen op het bezoldigingsverslag van 2020 en met het oog op de doelstelling om zo transparant mogelijk te zijn over dit onderwerp, terwijl bedrijfsgevoelige informatie wordt beschermd.

### **Agendapunt 6b: Vaststelling van het dividend op gewone aandelen voor 2020**

**Vraag van dhr. Ausems en mevr. Herzberg:** Wij zien niet in waarom het redelijk zou zijn om het dividend op de Cumprefs A willekeurig met 50% te verhogen, terwijl het dividend op gewone aandelen niet wordt verhoogd. De voor deze AVA gepubliceerde documenten geven hier geen andere verklaring voor dan: "Zo heeft de Raad van Bestuur besloten". Wij verzoeken DSM om tijdens de AVA een duidelijke en adequate motivering te geven voor het verschil in behandeling tussen aandeelhouders, dan wel dit voorstel zodanig aan te passen dat beide groepen aandeelhouders gelijk worden behandeld.

**Antwoord:** Het voorstel aan de AVA is om het dividend per gewoon aandeel stabiel te houden op € 2,40, gelijk aan vorig jaar. Het dividend op de Cumprefs A voor 2020 zal € 0,1556 per aandeel zijn, wat bijna 10% lager is dan de € 0,1726 per Cumpref A-aandeel dat in de afgelopen 3 jaar is betaald.

### **Agendapunten 9c en 9d: Benoemingen van Carla Mahieu en Corien Wortmann tot leden van de Raad van Commissarissen**

**Vraag van dhr. Stevense (SRB):** Kunt u ons het proces uitleggen dat heeft geleid tot de voorgestelde benoeming van mevr. Mahieu en mevr. Wortmann-Kool? Welke profielen heeft DSM gebruikt bij het zoeken en selecteren van de twee nieuwe voorgedragen leden van de Raad van Commissarissen? Is er gebruik gemaakt van een headhunter en hoe hebt u uiteindelijk de kandidaten geselecteerd?

Verder ontvangen we graag meer gedetailleerde informatie over het door mevr. Mahieu en mevr. Wortmann-Kool uitgevoerde onderzoek naar de achtergrond en organisatie van DSM. Hoe zorgvuldig was het proces dat u heeft doorlopen? Hoe zijn de gesprekken met de bestuurders en de commissarissen verlopen? Hebt u teruggeblikt, maar ook gekeken naar de toekomstige vooruitzichten, strategie en verwachtingen van beide Raden? Hoe uitgebreid zijn deze kwesties ter discussie gesteld?

Wat denkt u toe te kunnen voegen aan de waardecreatie door en binnen DSM? Heeft u overleg gehad met de accountant?

**Antwoord:** Elke voordracht door de Raad van Commissarissen van een nieuw te benoemen lid vormt het einde van een proces waarin onder meer het profiel van de Raad van Commissarissen wordt geëvalueerd in het licht van het roulatieschema van de Raad. Meestal wordt er een selectiebureau ingeschakeld en wordt op basis van het profiel een lange lijst inderdaad teruggebracht tot een voorselectie. Soms worden er ook kandidaten voorgedragen uit de eigen netwerken van de commissarissen. De verantwoordelijkheid voor dit voorbereidingsproces berust bij de Nominatie commissie, waarbij de leden van deze commissie doorgaans ook degenen zijn die de gesprekken met potentiële kandidaten voeren. Al naargelang het vakgebied kunnen ook andere leden van de Raad van Commissarissen deelnemen aan de gesprekken.

In dit specifieke geval was DSM op zoek naar twee nieuwe commissarissen nadat Victoria Haynes vorig jaar uit de Raad van Commissarissen was getreden en Pauline van der Meer Mohr dit jaar uit de Raad van Commissarissen zal treden. Dit betekende dat we op zoek waren naar een sterk economisch/financieel profiel (Victoria Haynes was een gewaardeerd lid van de Audit Commissie) en iemand met een sterke achtergrond in medewerkers, organisaties en bezoldiging (Pauline van der Meer Mohr is voorzitter van de Remuneratie Commissie). Verder hechtte DSM er veel belang aan om genderdiversiteit te behouden in de Raad van Commissarissen, evenals culturele/nationale diversiteit.

Wat betreft de vragen aan Carla Mahieu en Corien Wortmann, hebben wij hen gevraagd om een antwoord daarop te geven tijdens de AVA, terwijl zij zich kort voorstellen aan de aandeelhouders.