

# VAN KOLEN NAAR KOOLSTOFVEZEL

## Hoe DSM en R&D elkaar transformeerden.

ARJEN DIJKGRAAF

**E**n u maar denken dat het een nieuw idee is om met goedkope voedingssupplementen de derde wereld vooruit te helpen. DSM, voorheen Staatsmijnen in Limburg, heeft het vijftig jaar geleden al bedacht. Het bedrijf was toen net caprolactam gaan maken, als grondstof voor nylon. Het Centraal Laboratorium bedacht dat je er ook het aminozuur lysine van moest kunnen maken, waarmee je schoolmelk of veevoer kon verrijken. De directie zag er wel wat in, en na jaren experimenteren werd eind 1968 een fabriek op commerciële schaal opgestart. Helaas had men zich gigantisch verrekend. De overheid zag niets in lysineverstreking, en varkens bijvoeren lukte ook prima met soja of vismeel. De fabriek heeft maar een half jaar gedraaid.

De flop voedde het wantrouwen jegens centrale R&D-afdelingen, dat in die jaren toch al overal binnen de chemische industrie de kop opstak. Hoewel de DSM-researchers ook grote successen op hun naam hadden staan, ging er fors de snoeischaar in. Het duurde zeker vijftien jaar eer het belang van R&D-investeringen weer tot het management doordrong. Maar intussen had die lysinefabriek wel

de kennisbasis gelegd voor de transformatie van petrochemie naar fijnchemie, waar het huidige DSM nog steeds van profiteert.

### DRIE KEER OM

Het lysinedrama is een van de boeiendste hoofdstukken uit *The company that changed itself*, over de invloed die R&D in de loop der jaren op de koers van DSM heeft gehad. Volgens auteur Arjan van Rooij is het bedrijf uniek omdat het zichzelf maar liefst drie keer veranderde. Achtereenvolgens lag het accent op steenkool, kunstmest, petrochemie en hoogwaardige speci-

### De flop voedde het wantrouwen jegens centrale R&D-afdelingen

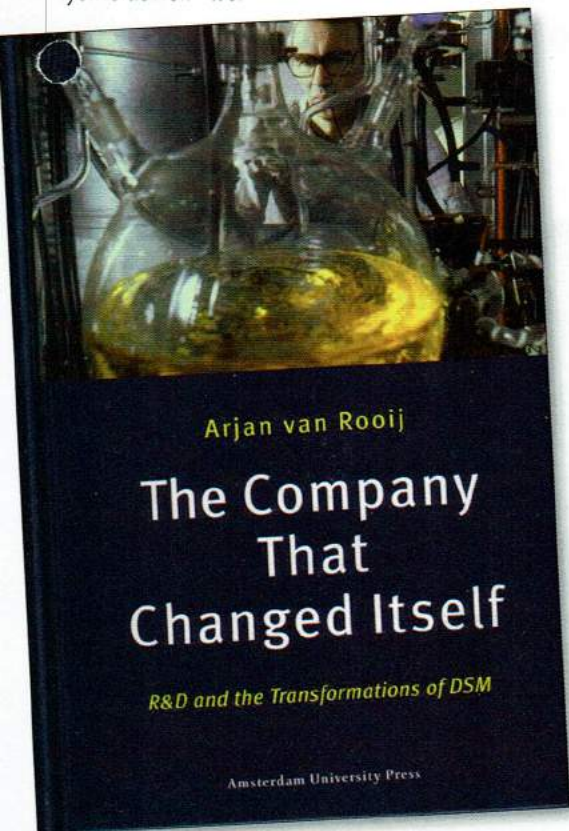
aliteiten. Het boek beschrijft die transformaties in algemene zin. Daarnaast gaat het dieper in op de wordingsgeschiedenis van producten als caprolactam, ureum, melamine en de Dyneema-koolstofvezel.

Het verhaal eindigt in 1990. Een epiloog maakt duidelijk dat DSM's R&D sindsdien veel afhankelijker is geworden van het beleid van de businessunits. Ze stuurt niet meer, ze wordt gestuurd.

### UITPUTTEND

De geschiedschrijving van DSM Research is een langlopend project van de Stichting Historie der Techniek. In 2000 verscheen al een beknopte, Nederlandstalige versie, getiteld *Research tussen vetkool en zoetstof*. Sindsdien is Van Rooij, die in 2004 promoveerde op het kunstmest-hoofdstuk, er veel dieper in gedoken.

Zijn boek is ronduit taaie kost, mede vanwege het enigszins houterige Engels. Maar als historische studie is het de moeite waard. Zeker voor mensen die delen van het verhaal van dichtbij hebben meegemaakt en zich nog steeds afvragen wat hun overkwam.



Arjan van Rooij, *The company that changed itself, R&D and the transformations of DSM.*

Amsterdam University Press. ISBN 978 90 5356 955 9.

39,50 euro.

[www.aup.nl](http://www.aup.nl)