

## Relevons les défis



2

C'est avec confiance en son potentiel que le groupe Solvay gère aujourd'hui des défis sans précédent. Ces défis sont inédits dans leur concomitance. Ce n'est pas la première fois, depuis sa création en 1863, que Solvay est confronté à une crise économique majeure. Mais aujourd'hui, le Groupe s'engage en outre à long terme – résolument – en faveur du développement durable, dans le but d'apporter des réponses viables aux défis que doit relever la planète pour assurer sa pérennité.

Soutien de sa propre longévité, Solvay a clôturé l'année 2008 avec un bilan robuste et une structure financière solide. Le ratio d'endettement sur capitaux propres se limite à 34 %, tandis qu'aucune échéance significative de remboursement de dette n'est programmée avant 2014.

Le chiffre d'affaires du Groupe est stable par rapport à celui de 2007. Le résultat opérationnel n'a pas échappé aux effets de la crise. Il accuse une baisse de 19 % en 2008 – par rapport aux bénéfices records de l'année précédente – pour atteindre 965 millions EUR. Les Secteurs Chimique et Plastiques ont d'abord pâti d'une hausse importante des coûts de l'énergie et des matières premières en 2008, qui n'a été que partiellement compensée par des hausses des prix de vente, avant d'être ensuite confrontés à la

contraction de la demande, au quatrième trimestre.

Le Secteur Pharmaceutique, quant à lui, enregistre un résultat opérationnel record, grâce à la croissance vigoureuse de ses principaux produits et à la réussite de sa stratégie d'expansion géographique.

Après quatre années où il s'est inscrit en progression et à un niveau record, le résultat net du Groupe en 2008, 449 millions EUR, est en recul marqué par rapport à 2007 ; outre la diminution du résultat opérationnel, il subit l'effet de la réduction de valeur de 309 millions EUR actée sur les titres détenus dans Fortis. Ce dernier facteur explique que le Return on Equity (9 %) se situe en 2008 sous l'objectif de 15 % poursuivi par le Groupe, alors qu'il a été supérieur à cet objectif au cours des quatre dernières années.

### Prêts aujourd'hui

Solvay cherche toujours à s'inscrire dans le sens de l'Histoire. Dès le début de 2008, nous nous préparions déjà activement à la crise qui s'annonçait – et que nous devinions sévère. Nous avons consolidé nos points forts et nous avons renforcé notre compétitivité.

Ainsi, la réorganisation des activités chimiques liées au fluor s'est poursuivie cette année, afin d'assurer leur avenir. Nous les soustrayons à des marchés de commodités surcapacitaires, nous accroissons leur compétitivité et développons davantage de spécialités innovantes. Citons également la co-entreprise Inergy Automotive Systems, dans les systèmes à carburant pour automobiles, qui avait déjà commencé à se préparer au ralentissement du marché, par la mise en œuvre de mesures douloureuses mais indispensables. Le Secteur Pharmaceutique, quant à lui, a poursuivi en 2008 la mise en œuvre de son plan "INSPIRE", qui recentre les priorités thérapeutiques de cette activité. Ce programme est également destiné à améliorer l'efficacité des activités pharmaceutiques, par le truchement d'une série de mesures dont l'effet cumulé s'élèvera à 300 millions EUR à l'horizon 2010. A la fin de cette année 2008, cet objectif est atteint à 80 %. Outre la compétitivité, en 2008, nous

nous sommes positionnés pour aller chercher la croissance là où elle se trouve, dans une perspective d'expansion durable et rentable.

Dans notre Secteur Chimique, cette volonté s'illustre parfaitement par l'acquisition d'Alexandria Sodium Carbonate Company, en Egypte. Pour la première fois dans l'histoire du Groupe, nous avons pris pied au Moyen-Orient, dans une économie jeune, avec des perspectives de croissance vigoureuse. En Europe, la construction de notre méga-usine de peroxyde d'hydrogène près d'Anvers (Belgique) a été achevée. Nous y mettons en œuvre une technologie Solvay de haute productivité, dont nous sommes persuadés qu'elle va changer la donne sur le marché de l'eau oxygénée.

L'actualité de notre Secteur Plastiques a pour sa part été marquée, en 2008, par l'inauguration d'unités de production en Chine, en Russie et en Inde. Des mesures importantes ont également été prises en 2008 afin de développer notre activité en Vinyliques. Le site de Vinythai, à Map Ta Phut (Thaïlande), est désormais une unité de production de taille mondiale, complètement intégrée en amont, pour une compétitivité maximale sur un marché dynamique. En Amérique du Sud, les unités de production de Solvay Indupa, en Argentine et au Brésil, ont fait l'objet d'initiatives importantes.

Les ventes de nos principaux médicaments continuent de progresser, notamment grâce à une croissance impressionnante dans les marchés émergents, où notre Secteur Pharmaceutique réalise désormais environ un cinquième de son chiffre d'affaires. Nous nous sommes préparés en outre à l'arrivée sur le marché de TRILIPIX™, le fénofibrate de nouvelle génération, qui a été approuvé par les autorités américaines. Notons également que Solvay a

réussi l'acquisition d'Innogenetics, une société de biotechnologie belge qui apporte au Groupe une technologie et un savoir-faire qui permettront l'avènement plus rapide de médicaments plus ciblés, plus efficaces et plus sûrs.

### Les défis d'après-demain

Au-delà des défis qui pointaient à court terme, Solvay a souhaité se projeter dans l'avenir. En 2008, le Comité exécutif du Groupe a placé sa réunion stratégique périodique sous le signe du développement durable et d'une vision à long terme. Car nous sommes convaincus que nos métiers – la chimie et les sciences de la vie – apporteront des réponses viables aux défis que doit aujourd'hui relever l'humanité pour s'assurer un futur harmonieux. Nous y travaillons dès maintenant, notamment par le réexamen de nos portefeuilles de R&D et d'activités. Par ailleurs, nous cherchons à améliorer en permanence notre efficacité énergétique et à minimiser nos rejets de dioxyde de carbone, à long terme.

A plus brève échéance, Solvay entend mettre rapidement en œuvre une dizaine d'initiatives, comme par exemple la création d'une filiale consacrée exclusivement à la gestion de l'énergie et du CO<sub>2</sub>. Dans nos métiers, l'efficacité énergétique constitue un facteur essentiel de réussite ; cela nous permet d'ailleurs de réconcilier les objectifs liés au développement durable avec notre compétitivité à court terme. Des grands projets, parmi ceux qui ont fait l'actualité du Groupe en 2008, s'inscrivent déjà dans cette perspective. Il s'agit notamment de centrales énergétiques alimentées par de la biomasse ou des combustibles secondaires (des déchets triés).

Citons encore, parmi les initiatives liées au développement durable qui influencent nos activités à brève

échéance, le pré-enregistrement de nos produits en application du règlement REACH, achevé avec succès dans le délai de fin novembre 2008. Le groupe Solvay a établi des objectifs clairs pour le long terme. C'est essentiel, car ils doivent baliser notre chemin à court terme et nous aider à fixer des priorités et éventuellement à déterminer les sacrifices que les contingences de la crise nous imposeront.

### Confiance

Notre bilan est robuste – et nous entendons qu'il le reste. C'est pourquoi nous avons consolidé notre dette à long terme à un moment propice, dans de bonnes conditions. C'est également afin de préserver la solidité du Groupe que le Comité exécutif a demandé le renforcement, dès l'automne 2008, d'une série de mesures appropriées. Ainsi nos dépenses d'investissement seront-elles recentrées sur une dizaine de grands projets stratégiques en 2009 ; la réalisation des autres projets sera ralentie. Notre fonds de roulement fera l'objet d'un contrôle renforcé ; nos frais commerciaux et administratifs seront réduits. Enfin, nous allons continuer à adapter l'allure de notre production à la demande des marchés. La compétitivité de nos usines, la compétence de nos collaborateurs, notre culture de l'innovation et la valeur de nos produits pour nos clients nous aident à résister aux chocs – et nous permettront de rebondir d'autant plus vigoureusement. C'est ainsi que nous espérons continuer à mériter la confiance de nos actionnaires et de tous ceux qui soutiennent nos activités.



Christian Jourquin  
Président  
du Comité exécutif



Aloïs Michielsen  
Président du  
Conseil d'Administration