

Discours de Monsieur Aloïs Michielsens
Président du Conseil d'Administration
à l'Assemblée Générale des Actionnaires le 8 mai 2012



Mesdames et Messieurs,
Chers actionnaires et amis,

Je souhaite à tous la bienvenue à cette Assemblée Générale. Votre présence nombreuse est un signe encourageant de confiance et d'intérêt de votre part dans le Groupe. Je salue en particulier nos deux Présidents honoraires : Monsieur Yves Boël, qui n'est malheureusement pas parmi nous ce matin et le Baron Daniel Janssen. Bonjour, Daniel. Vous comprendrez aussi que je tiens à remercier particulièrement pour sa présence ce matin : M. Paul Washer, à qui je dois tant, ainsi que M. Rampelberg, en voyage, mais en cœur avec nous.

L'AG revêt cette année un caractère remarquable, à plusieurs titres :

- Elle se tient sans doute pour la dernière fois dans ces locaux qui ont accueilli tant de collaborateurs et de réunions en toute matière; et cela pendant de nombreuses années. Il fut une époque à laquelle il y avait même des laboratoires ici, avant leur déménagement à NOH, endroit où tout le monde est maintenant réuni, dans ce qu'on appelle aujourd'hui le « Solvay Campus ».

- En deuxième lieu, 2011 fut l'année de tous les dangers pour l'Euro et l'Europe. La crise n'est pas terminée, mais il faut quand même reconnaître que la sagesse de nos politiciens, l'expertise de nos économistes et de nos financiers ont permis d'éviter le pire.
La prochaine étape sera l'entrée en vigueur du Mécanisme Européen de Stabilité (MES), on nous le promet pour juillet prochain. Espérons...

- En troisième lieu, 2010/2011 furent des années de grand changement pour Solvay avec l'acquisition de Rhodia; décision stratégique de primordiale importance, dont Christian Jourquin parlera. Nous pouvons, dès à présent, nous réjouir des premiers impacts.

- Enfin, le 9 mai est une date importante pour Solvay. Comme vous le savez, c'est la date de mise en place de changements importants à la direction de notre Groupe. Je commenterai bien sûr cet événement.



D'abord quelques mots sur la situation économique.

2011, une année de crise

2011 avait bien commencé : les premiers mois de l'année furent encourageants et favorisés par une reconstitution des stocks, mais au troisième trimestre les tendances s'inversèrent, au point d'induire dans plusieurs pays européens une récession en fin d'année.

Décidément, la crise financière des années 2008-2009, qui avait entraîné une intervention massive des états et des banques centrales et ainsi réduit leurs marges de manœuvre, continue à laisser des traces profondes.

Slide 1 : Croissance de l'économie mondiale

 Croissance de l'économie mondiale 			
Real GDP growth (market exchange rates)	2010	2011	2012
World	4,0	2,5	2,1
US	3,0	1,9	2,1
Euro Area	1,8	1,5	-0,7
CIS	4,6	4,5	3,7
China	10,4	9,2	8,2
India	9,6	7,2	6,9
Mercosur	6,8	4,1	3,4
Real GDP growth (purchasing power parity)	2010	2011	2012
World	5,0	3,7	3,1
OECD	3,1	1,7	1,2
Non-OECD	7,6	6,3	5,5

Source: Economic Intelligence Unit, 2012. Real GDP growth

SOLVAY 1

Les dettes souveraines se sont accrues et ont atteint dans plusieurs pays des niveaux dont le remboursement n'est plus ou est difficilement envisageable. Aujourd'hui, l'incertitude persiste, mais, comme je l'ai dit, les décisions politiques vont dans le bon sens. D'ailleurs, la croissance mondiale reste significative, avec 2,5 % l'année

dernière et une prévision de 2 % cette année. Il faut savoir qu'une croissance mondiale de 2 % nécessite, si la demande en carbonate croît comme le PNB, 1.3 Mto de CB supplémentaires.

Ceci montre l'importance de la croissance pour un Groupe comme le nôtre. Mais cette croissance n'est jamais partagée de façon égale entre les producteurs et les différentes régions.

Ceci n'est pas une bonne nouvelle pour l'Europe. La Chine, l'Inde et la Russie continuent par contre à avoir des croissances fortes avec des taux allant de 4,5% à 9,2%. Saviez-vous que dans ces pays, les besoins en PVC pourraient s'accroître théoriquement d'environ 2 M tonnes par année. Qui dit que le PVC n'a pas de futur?

Comment réagit l'Europe à tout cela ?

Quel sera son rôle dans ce monde qui devient de plus en plus multipolaire ? La Banque mondiale dans un rapport très récent prévoit qu'en 2025, les six pays émergents qui se cachent derrière l'acronyme "BRICC" (Brésil, Inde, Russie, Indonésie, Chine et Corée) produiront plus de la moitié de la croissance mondiale. Pour les années prochaines, elle pourrait être proche de 5 % contre - si tout va bien - un peu plus de 2 % pour le "vieux monde". Ceci pourrait changer beaucoup de choses comme : la localisation des quartiers généraux d'entreprises, le fonctionnement des marchés des capitaux, la gestion des brevets, les partenaires dans les fusions/acquisitions etc... On peut s'attendre à des basculements significatifs et à une révision de beaucoup de références. L'impact sera aussi inévitable et important dans le domaine monétaire, car l'absence de monnaie commune des pays émergents, éloignés les uns des autres, et n'ayant pas un même chapeau, rend plausible l'hypothèse de la Banque Mondiale qui imagine, comme le scénario monétaire le plus probable, l'émergence d'un système multidevises s'appuyant sur le dollar, l'Euro et le RMB : d'où l'importance de défendre

l'Euro. Mais cela bouge, comme la récente réunion à la Nouvelle Dehli l'a mis en évidence. Tout cela influencera la vie de nos entreprises et notre vie de tous les jours. Espérons que l'Europe ne ratera pas le train... Cela dépendra surtout de la confiance qu'elle pourra restaurer.

Il faudra surtout qu'elle agisse plus vite. La lenteur avec laquelle les décisions sont prises, que l'on comprend coûte des fortunes. Il faut qu'elle défende mieux son niveau de, ce que les économistes appellent, "knowledge level"; qui constitue sans doute l'atout européen le plus précieux.

Revenons à Solvay.

Notre axe stratégique géographique tient compte de ces réflexions. Il a pour objectif une présence accrue en Asie, dans les pays de l'Est et aux Amériques.

Monsieur Jourquin nous montrera combien nous avons été entreprenants dans ces pays au cours des dernières années.

*
* *
*

J'en viens maintenant aux performances financières du Groupe. Je vous rappelle nos objectifs financiers. Ils s'adressent à la croissance du résultat net, au ROE et au dividende.

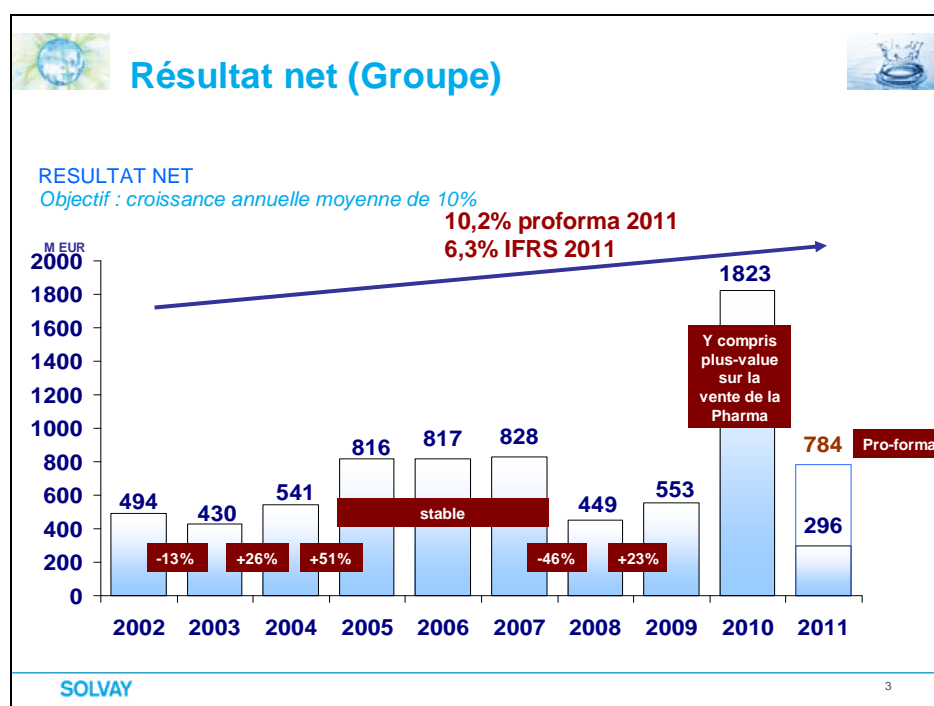
Slide 2 : Objectifs financiers long terme

	OBJECTIF
Croissance du résultat net	10%
Return on equity	15%
Politique de dividende	Augmenter notre dividende chaque fois que possible, et si possible, ne jamais le diminuer

*Pro forma

SOLVAY 2

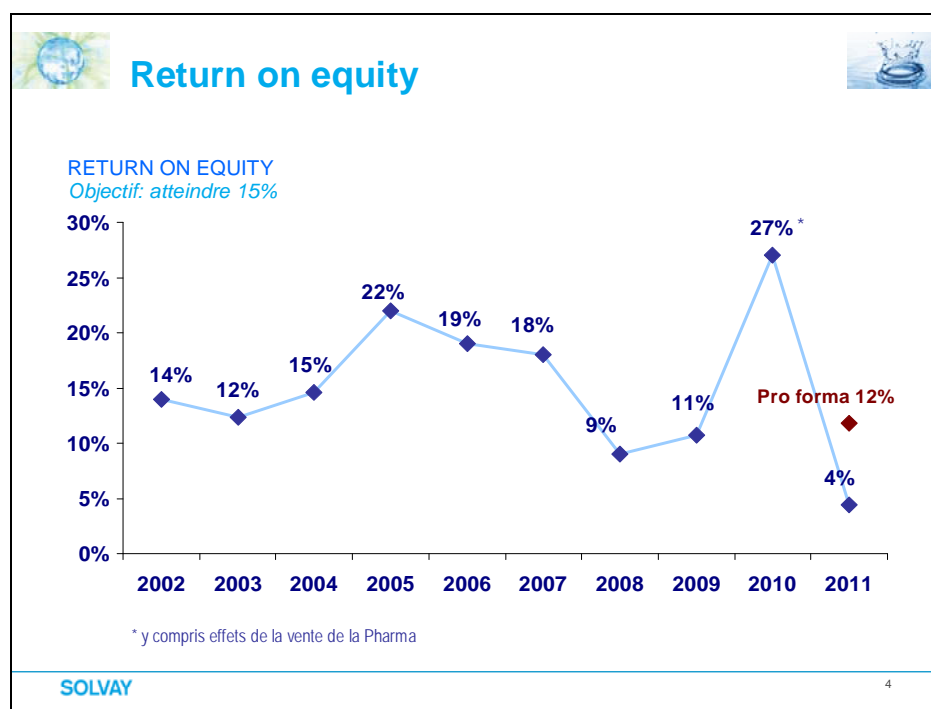
Slide 3 : Résultat net (Groupe)



- De prime abord, on pourrait croire que nous n'avons pas été en mesure d'atteindre la croissance moyenne annuelle de notre résultat net de 10 %. Nous atteignons 6,3 % sur les dix dernières années, le résultat net de 2011 se situant à 296 MEUR en

IFRS. Tout ceci mérite d'être nuancé, car il faut reconnaître qu'après avoir vendu la pharma en 2009/2010, nous n'avons pas tiré profit, pendant un peu plus d'un an, de l'argent généré par cette vente. Il est aussi important de souligner que les chiffres de 2011 ne bénéficient pas encore pleinement de l'acquisition de Rhodia. Si l'on considère les données pro forma, bien acceptées par les milieux financiers, et qui reflètent la pleine réalité du Groupe aujourd'hui, le résultat net atteint 784 MEUR en 2011, et sa croissance moyenne annuelle 10,2 %, sur la période 2002 à 2011, ce qui dépasse notre objectif de 10 %.

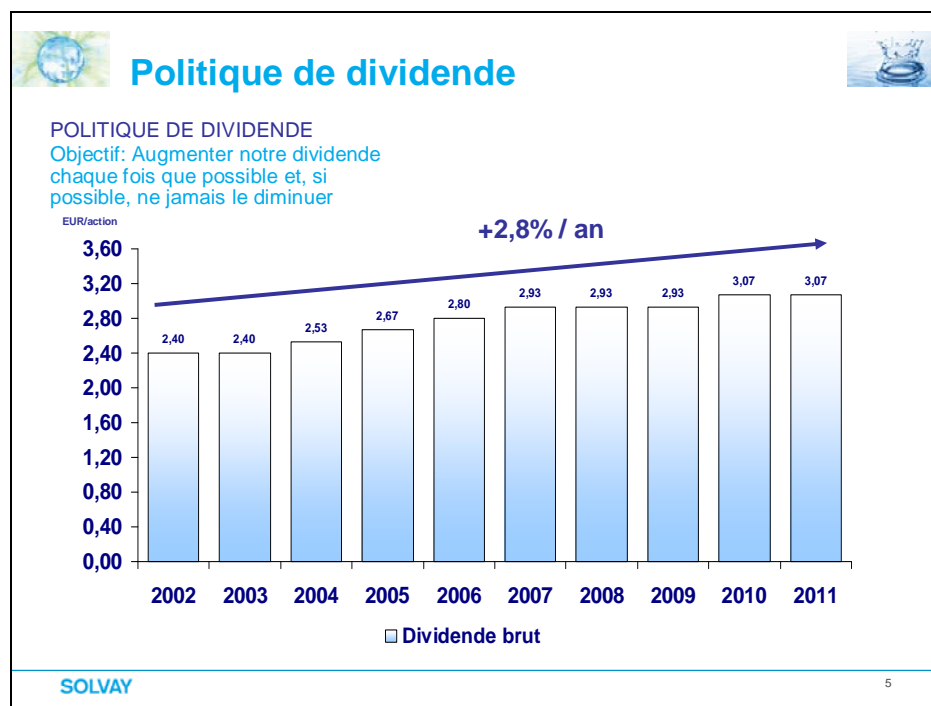
Slide 4 : Return on equity



Regardons l'évolution du ROE. L'an passé il était seulement de 4 %, mais en pro forma, il aurait atteint en 2011, 12 %. Dans l'appréciation de ce ratio, il faut tenir compte du fait que la plus-value réalisée sur la vente de la Pharma est incluse dans les fonds propres et réduit d'autant le ROE. Nous sommes donc proches de la cible de 15 %. Cette cible est peut-être à revoir ou à adapter car nous vivons une période de taux d'intérêt bas et notre portefeuille « produits » a considérablement changé.

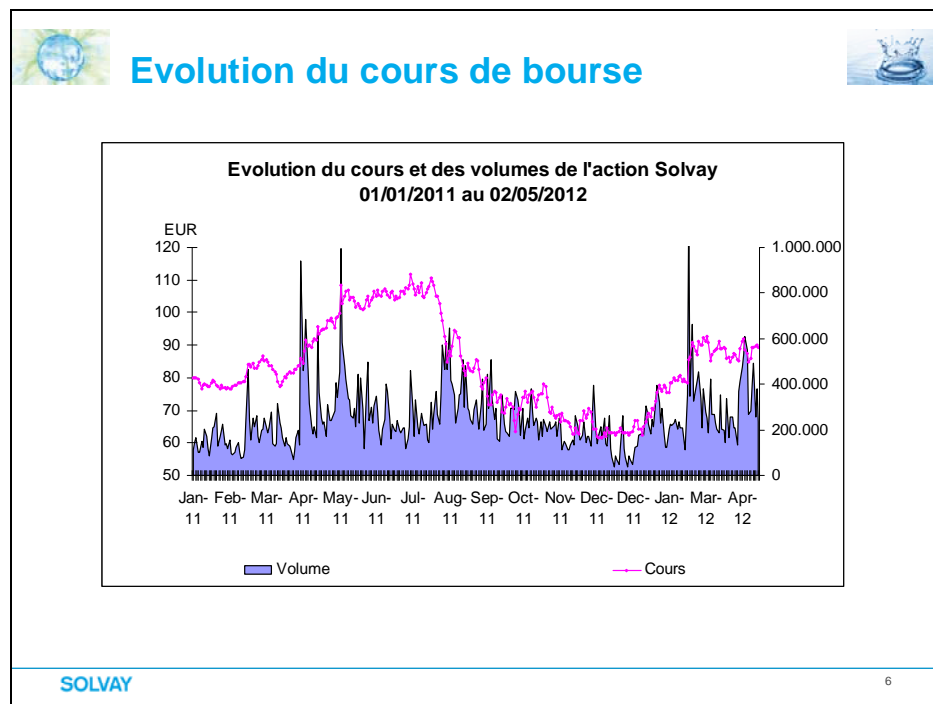
Le Conseil d'Administration se penche sur le sujet.

Slide 5 : Politique de dividende



- Quant à notre dividende, compte tenu de notre politique en la matière et du contexte économique très difficile, le Conseil d'Administration vous propose de le maintenir cette année. Il est utile de placer cette décision dans sa perspective historique : depuis 30 ans, il n'a jamais été baissé et depuis 10 ans, il est passé progressivement de 2,40 à 3,07 euro par action, ce qui correspond à une croissance de 2,8 % en moyenne, sur les 10 dernières années. Donc, en la matière, nous avons également atteint notre objectif.

Slide 6 : Evolution du cours de bourse



- Nous n'avons pas à rougir non plus de l'évolution de notre cours de bourse. Le marché est pour le moment très volatil. Il a favorablement évolué au cours des derniers mois et l'opération Rhodia a été bien acceptée par les marchés puisque le cours atteint pour le moment environ 90 EUR (au 2 mai).
- Je suis fier de vous dire, particulièrement aujourd'hui, qu'en équipe, les objectifs financiers ont été atteints au cours des dix dernières années.

*
* *

Parlons de gouvernance.

Qu'y a-t-il de neuf en matière de gouvernance ?

Une bonne gouvernance est essentielle; elle donne confiance. Elle évolue sans cesse tantôt sous la pression des législateurs, tantôt suite aux recommandations des


comités et organisation de gouvernance, tantôt suite aux initiatives de l'entreprise elle-même. Nos règles en matière de gouvernance font tous les ans l'objet d'un long rapport qui est en votre possession. Ce rapport mérite toute votre attention car il est garant de la transparence de notre fonctionnement et de l'indépendance de notre Conseil d'Administration.

Les évolutions récentes en matière de gouvernance font réfléchir. Ne va-t-on pas trop loin en matière de législation contraignante ? J'espère que la gouvernance respectera toujours la diversité et les spécificités des entreprises. Elle ne peut pas devenir un enjeu politique. On dit souvent que trop d'impôt tue l'impôt. Il en va de même avec les régulations contraignantes en matière de gouvernance : trop de règles légales en la matière tuent l'entrepreneuriat. Il faut maintenir des critères simples et souples. Affirmer, qu'à défaut de règles contraignantes, les entreprises ne se conformeront pas aux recommandations de leur propre code de gouvernance, relève d'un préjugé immérité. Rien n'est parfait, mais préservons l'esprit d'entreprise et l'esprit de créativité. Sans cela, il n'y a pas de croissance.

Vous l'aurez compris, je suis très favorable à une bonne gouvernance transparente, mais elle doit agir dans un contexte de "comply or explain".

En ce qui concerne « Solvay », une bonne gouvernance fait partie, depuis 150 ans, de notre culture. Cela fait notre force.

Comme nous ne pouvons pas passer en revue et en détail tout le rapport de gouvernance, j'attirerai votre attention sur quelques points qui nous concernent particulièrement et qui sont d'actualité :



Rapport de Gouvernance

- **Composition du Conseil d'Administration**
 - ↳ 13 hommes et 2 femmes → 1/3 de femmes au moins en 2018
- **Maintien en 2012 du système actuel de rémunération variable des membres du Comité exécutif**
 - ↳ Révision des règles en cours

SOLVAY 7

- Notre Conseil d'Administration se composera dorénavant de 13 hommes et de 2 femmes. Conformément à la réglementation, on veillera lors des prochains renouvellements à respecter, dans les délais légaux, l'obligation d'avoir au moins un tiers de femmes au Conseil.
- La loi prévoit, qu'à partir de l'exercice 2011, sauf dispositions statutaires contraires ou approbation expresse par l'Assemblée Générale, un quart au moins de la rémunération variable des Membres du Comité exécutif, dont la définition n'est toujours pas claire, doit être basée sur des critères de prestations prédéterminés, mesurables sur une période d'au moins deux ans. Un autre quart au moins doit être basé sur des critères de prestations prédéterminés et objectivement mesurables sur une période de trois ans. Compte tenu du fait que notre système actuel est déjà basé sur des critères de prestations prédéterminés et mesurables et, qu'en outre, vous nous avez donné l'autorisation l'année dernière de maintenir celui-ci en vigueur, c'est le status quo de notre politique qui prévaut pour les exercices 2011 et 2012. Il est prévu de revoir cette politique dans le courant de l'année 2012,





avec pour objectif une mise en application début 2013. Ces process sont largement décrits dans le rapport sur la gouvernance et vous serez informés des changements éventuels quand ils seront approuvés par le Conseil.


- Le rapport en votre possession contient encore de nombreux autres points. Je ne pense pas qu'il soit utile d'entrer dans les détails car tous ces points vous sont déjà connus. Vous savez que nous sommes à votre disposition pour répondre aux questions que vous auriez.

*
* *

Slide 8 : Successions et composition du Conseil d'Administration

Successions et composition du Conseil d'Administration

 Aloïs Michielsens Président du Conseil d'Administration (jusqu'au 8 mai 2012)	→	 Nicolas Boël Président du Conseil d'Administration (à partir du 9 mai 2012)
 Christian Jourquin Président du Comité exécutif (jusqu'au 10 mai 2012)	→	 Jean-Pierre Clamadieu Proposition de nomination comme Administrateur Président du Comité exécutif (à partir du 11 mai 2012)


Jean-Marie Solvay
Proposition de renouvellement du mandat d'Administrateur non indépendant

SOLVAY

8

Un mot maintenant sur le fonctionnement du Conseil d'Administration et du Comité exécutif.

L'histoire des sociétés est faite de nominations, de départs et de successions.

Aujourd'hui, je termine mon mandat de Président du Conseil d'Administration et Nicolas Boël devient demain mon successeur.

J'ai toujours été imprégné par la culture de Solvay marquée par le respect des personnes, leur compétence et la soif d'entreprendre.

Grâce à cette culture, j'ai souvent été à même, dans les nombreuses fonctions que j'ai exercées dans le Groupe, de proposer des stratégies qui permettaient de faire les adaptations nécessaires, favorisant ainsi la croissance tout en maintenant une situation financière saine.

J'évoquerai deux exemples majeurs du succès de notre culture :

- La vente de l'activité Polyoléfines et le développement parallèle du secteur polymères spéciaux, principalement par acquisitions. Ces deux initiatives furent étroitement orchestrées dans le temps. L'activité Polyoléfines n'était plus viable suite au squeeze entre les fluctuations des prix des matières premières d'une part, et les prix du marché des polymères d'autre part.

L'entrée dans les polymères spéciaux nous permit de remplacer largement la valeur ajoutée vendue, d'entrer dans des marchés en croissance, de maintenir notre position aux USA et de mettre à profit notre expérience technique ainsi que notre volonté d'innover.

Aujourd'hui, c'est devenu le secteur le plus profitable du Groupe; et en développement rapide. Ce succès a été le fruit d'un travail d'équipe extraordinaire, dont - et je cite son nom délibérément - Monsieur Henri Lefèbvre en avait le secret.

C'est notre culture qui a permis ce succès.

- Le second exemple de la capacité d'adaptation du Groupe, que je voudrais mentionner, est la décision récente de vendre le secteur pharmaceutique et d'acquérir le groupe français Rhodia. Christian Jourquin commentera cette

acquisition. Ce fut une autre décision majeure pour notre Groupe. Elle permet à Solvay de croître plus vite, entre autre en Asie. Avec Rhodia, nous sommes aujourd'hui, dans le domaine de la chimie, un Groupe plus fort pouvant mieux répondre aux nouveaux défis de développement durable et d'approvisionnement énergétique. Il élargit notre gamme de produits et ouvre la voie à de nombreux développements nouveaux et innovations.

C'est notre culture qui nous a poussés à cette initiative.

- Je vais en rester là. Si j'en ai parlé, c'est que ces deux exemples majeurs sont le fruit de nos traditions : respect humain, compétence et entrepreneuriat. Gardons-les précieusement.

*
* *

Je suis sûr, cher Nicolas, qu'avec l'ensemble du Conseil et du Comité exécutif vous veillerez au développement de ces bases vécues par de nombreuses générations, qui ont fait notre succès depuis quasi 150 ans.

Cher Nicolas, Président du Conseil à partir de demain, proposé à l'unanimité par vos pairs, vous vous êtes remarquablement préparé à cette tâche au cours des derniers mois. Vous êtes administrateur de Solvay depuis 14 ans. Vous avez occupé des fonctions difficiles antérieurement. Vous êtes un industriel.

Bonne chance, Nicolas, vous avez toute notre confiance.

*
* *

Un autre fait majeur est le départ de Christian et la nomination de Jean-Pierre Clamadiou comme Président du Comité exécutif dans les prochains jours. La nomination de Jean-Pierre comme administrateur vous sera proposée tout à l'heure.

Cher Christian, votre intelligence, vos succès au cours des 41 années de carrière chez Solvay méritent d'être particulièrement mis en évidence. Un grand bravo pour ces nombreuses années. Vous avez été sensible aux changements que connaissait le monde de la chimie et veillé à ce que notre Groupe ne rate pas son tournant dans le chemin de l'adaptation. Vous avez veillé au renforcement de notre culture.

Cher Jean-Pierre, Rhône-Poulenc, devenue en partie Rhodia, et Solvay se connaissent depuis plus de 100 ans. Vous avez principalement fait votre carrière dans cette société. Votre choix de devenir le CEO des deux groupes réunis est la meilleure preuve que vous croyez au regroupement car vous connaissez ses deux composantes. Bonne chance, Jean-Pierre, vous avez toute notre confiance. Imprégnez-vous de nos traditions. Solvay s'imprénera de celles de Rhodia.

Nous soumettrons tout à l'heure à votre vote l'élection de Monsieur Clamadieu en tant qu'Administrateur.

*
* *

Chers actionnaires, je vous propose d'applaudir chaleureusement nos amis Nicolas, Christian et d'encourager Jean-Pierre dans sa nouvelle fonction.

*
* *

D'autres changements importants vont marquer la vie du Groupe au niveau de son management :

- *Compte tenu de la nomination de Nicolas, membre familial, Denis Solvay, dont la fonction essentielle était d'être l'interlocuteur privilégié entre les actionnaires familiaux et le Président du Conseil, mettra fin à sa fonction de Vice-président,*

mais bien sûr, il restera membre dudit Conseil.

Cher Denis, un grand merci pour tes recommandations. Tu m'as beaucoup aidé. Tu m'as souvent impressionné par tes nombreuses recommandations toujours très réfléchies.

La fonction de Vice-président n'est pas renouvelée pour le moment.

- Un changement important qui doit être souligné est la nomination de Jean-Martin Folz en tant que Président du Comité des Nominations. Cette fonction était assurée jusqu'à présent par le Président du Conseil d'Administration. Ceci renforcera encore l'indépendance du Conseil.
- Enfin, nous soumettrons à votre vote le renouvellement du mandat comme administrateur non indépendant de Monsieur Jean-Marie Solvay. ; très vigilant dans le maintien de notre esprit d'innovation.

Slide 9 : Composition des Comités

	Audit Committee	Finance Committee	Compensation Committee	Nomination Committee
Nicolas Boël		C	C	M
Jean-Pierre Clamadieu		M		
Bernard de Laguiche		M		
Denis Solvay			M	M
Guy de Selliers de Moranville	M	M		
Jean van Zeebroeck			M	M
Jean-Martin Folz			M	C
Bernhard Scheuble	C			
Anton van Rossum	M			
Charles Casimir-Lambert	M			
Baron Hervé Coppens d'Eeckenbrugge		M		
Ms. Petra Mateos-Aparicio Morales		M		
Yves-Thibault de Silguy			M	M
Ms. Evelyn du Monceau			M	M

C Chairman
 M Member

SOLVAY 9

- Dernier point à mentionner : la composition des Comités du Conseil d'Administration se modifiera avec mon départ et celui de Christian. Voici le

tableau actualisé. Prenez-en connaissance, il ne demande pas de commentaires particuliers.

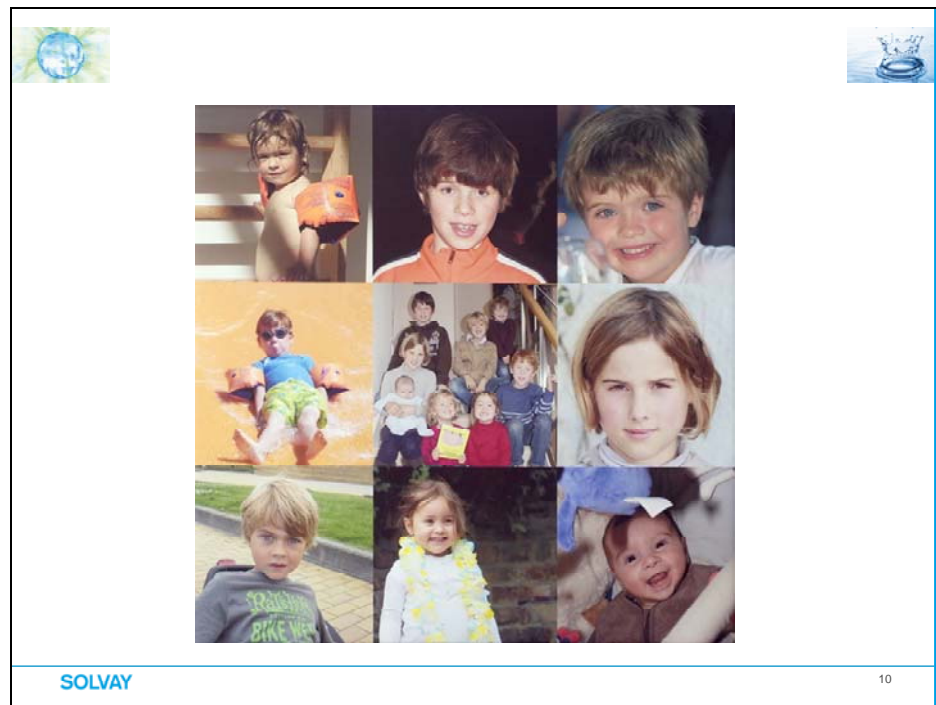
*
* *
*

Avant de passer la parole à Christian, je voudrais personnellement remercier tous les stakeholders du Groupe pour leur soutien depuis 44 ans.

Ces 44 ans m'ont donné beaucoup de satisfactions mais il y a également eu des moments difficiles. J'ai eu le plaisir d'avoir été guidé et d'avoir rencontré de nombreuses personnalités. J'ai eu le privilège d'avoir pu travailler avec et pour des actionnaires, principalement familiaux, qui privilégiaient la vision à long terme qui permet de prendre des risques d'innovation et d'implantations nouvelles.

Je remercie les collègues proches et le personnel. Ensemble, nous avons vécu avec succès une grande aventure qui n'est certainement pas terminée pour beaucoup et qui me permet de dire aujourd'hui : soyez fiers de notre Groupe. Il le mérite. Continuez à lui faire confiance et en disant cela, nous savons que cela se mérite.

Slide 10 :



Enfin, and "last but not least", je voudrais remercier Nanine et mes enfants pour leur patience et leur compréhension. Ils m'ont offert un fantastique cadeau : 8 merveilleux petits-enfants. Quel bonheur !

*
* *

Dans quelques mois, notre Groupe aura 150 ans. Il figure désormais parmi les 10 premiers chimistes mondiaux et occupe une place de premier plan comme groupe industriel dans notre pays. Son potentiel est énorme. Merci pour votre fidélité.

Avertissement

"Dans le cadre de cette présentation, certaines déclarations comportent des appréciations prospectives. Leur réalisation est sujette à des risques et des incertitudes résultant de divers facteurs, notamment des facteurs économiques d'ordre général, la fluctuation des taux d'intérêt et des taux de change, les conditions changeantes de marché, la concurrence entre produits, la nature du développement des produits, l'impact des acquisitions et cessions d'entreprises, les restructurations, les retraits de produits, les procédures réglementaires d'approbation et autres éléments exceptionnels. Par conséquent, les résultats réellement obtenus peuvent différer sensiblement de ceux qui sont exprimés ou sous-entendus par de telles déclarations prospectives. Les déclarations prospectives peuvent se distinguer par des mots et des expressions tels que "s'attend à", "prévoit", "croît", "peut", "pourrait", "estime", "à l'intention de", "cibles", "objectifs", "potentiel", ainsi que d'autres mots et expressions d'acception similaire. Si des risques connus ou inconnus ou des incertitudes devaient se concrétiser, ou si nos hypothèses devaient s'avérer erronées, les résultats réels pourraient être sensiblement différents de ceux qui étaient attendus. La Société ne s'engage en aucun cas à actualiser publiquement les déclarations prospectives."



la Passion du Progrès®