

Discours de Nicolas Boël

Président du Conseil d'Administration

Assemblée Générale des actionnaires du 12 mai 2020

Mesdames et Messieurs,
Chers actionnaires et amis,

Permettez-moi de vous souhaiter la bienvenue à cette Assemblée Générale Ordinaire et Extraordinaire de l'année 2020.

Je vous sais nombreux à suivre cette Assemblée par écran interposé. Je salue en particulier Madame Solvay, nos Présidents Honoraires, ainsi que mes collègues du Conseil d'Administration. Votre participation est un signe du vif intérêt que vous portez à notre Groupe.

Les circonstances de ces Assemblées Générales sont exceptionnelles, vous en conviendrez ! Elles sont rendues obligatoires en raison des mesures de précaution sanitaire. C'est pourquoi nous les tenons à distance.

Nous avons toutefois hâte de retrouver très vite la possibilité de se voir physiquement et d'échanger entre nous sans ces contraintes.

Contexte exceptionnel

Permettez-moi de commencer cette Assemblée Générale en ayant une pensée, profonde, émue mais positive pour chacun de vous, pour votre famille et vos proches. Le COVID-19 confronte brutalement chaque personne, chaque famille à la fragilité et à la séparation. Pour ceux qui ont un être cher à l'hôpital ou en maison de repos, s'ajoute une inquiétude, l'angoisse de ne pouvoir s'en occuper. Pour beaucoup d'entre nous, c'est

aussi l'inquiétude des jours prochains : comment allons-nous parvenir à vaincre ce virus et à quel prix ?

Pourtant, comme toujours dans ces circonstances inédites, le dévouement aux autres, la compassion et l'altruisme s'expriment de manière remarquable et admirable. Les professionnels de la santé en première ligne nous démontrent chaque jour à chaque instant ce que le serment d'Hippocrate implique. Qu'ils en soient remerciés profondément ! Cette crise nous démontre aussi ce que sont les vraies valeurs essentielles pour l'humanité : la protection de la vie, la santé, la solidarité et les liens qui nous unissent.

C'est vrai aussi pour le groupe Solvay : il fonctionne depuis plusieurs mois, en Chine, plus récemment en Europe et également en Amérique, en mode confiné, bureaux vides, contacts réduits au maximum. Pourtant, nos usines continuent à tourner au service de nos clients. Pourtant des projets innovants et la collaboration continuent grâce à la technologie ; les rapports amicaux et sociaux s'organisent, non plus autour de la machine à café, mais virtuellement. L'esprit Solvay est toujours présent.

Au nom du Conseil d'administration et en mon nom personnel, je voudrais remercier chaque membre du personnel du groupe Solvay quels que soient sa fonction, son niveau ou sa localisation géographique pour son engagement, son professionnalisme, sa solidarité et son soutien apportés au cours des derniers mois.

Nous savons que les semaines et les mois devant nous seront certainement difficiles mais c'est avec cet esprit, cette solidarité et cette volonté que nous en sortirons ensemble et plus forts.

Nous devons naviguer à vue, nous concentrer sur le microscope, prendre des mesures difficiles, qui touchent et impacteront certainement beaucoup

d'unités du Groupe. Ces mesures sont nécessaires pour faire face à la crise que nous traversons.

Le Groupe s'est dans ce contexte engagé à prendre des mesures de protection sociale pour l'ensemble de ses employés à travers le monde : couverture minimale en cas de congé de maladie lié au COVID-19, couverture santé et couverture salariale minimale temporaire en cas de chômage économique.

En même temps nous devons déjà réfléchir et penser ce que sera le Groupe au sortir de cette crise. Notre stratégie devra être ajustée, des opportunités vont se créer et il faudra être agile pour les saisir.

Solidité et résilience du Groupe

Notre Groupe a une riche histoire. Comme toute histoire, elle est faite de sommets, de découvertes ou de succès collectifs, mais aussi de traversées difficiles à travers les guerres et les crises économiques. Chaque fois le Groupe en est sorti transformé, plus fort et plus uni.

Car notre Groupe est résilient et solide.

Solide: Le groupe Solvay est diversifié non seulement géographiquement, mais aussi en termes de produits et de marchés. Cette diversification lui permet d'absorber l'impact de cette crise sur un socle et une assise de ventes très larges. Sa trésorerie, ses liquidités et ses réserves sont solides et ont été structurellement constituées en prévision de moment plus difficiles. La sortie des activités Polyamides finalisée fin janvier nous permet d'avoir une trésorerie renforcée. Notre rating Investment Grade a été préservé par les trois agences de notations.

Résilient : Les résultats de l'année 2019 en sont une démonstration : Année riche et complexe, avec de nombreux marchés clients déjà en cycle baissier, nous avons tenu nos engagements : résultat opérationnel conforme à nos prévisions, Free cash-flow structurellement à un niveau record et désendettement marqué. Sur le plan de la durabilité également, nous avons poursuivi les progrès sur la trajectoire de nos objectifs à moyen terme

Sécurité, efficacité dans l'utilisation des ressources, réduction des émissions de gaz à effet de serre, solutions durables, inclusion et diversité sont en effet autant de terrains sur lesquels l'ambition et les objectifs du Groupe ont été réaffirmés avec détermination.

Organisation et leadership team en ordre de bataille

Ces résultats sont aussi le fruit d'une réorganisation de notre équipe dirigeante permettant un alignement sur des objectifs groupe. Le rôle et le mandat de chaque Business Unit sont clairement définis et partagés, avec l'obsession du client et dans l'intérêt du Groupe. One Solvay, c'est ainsi que nous appelons notre nouveau modèle opérationnel.

La cohésion, l'organisation et la discipline autour d'objectifs en sont la synthèse; l'adhésion, la collaboration et le respect des engagements en sont le ciment.

Ilham Kadri est l'architecte et la bâtisseuse de ce projet ! Au nom du Conseil d'Administration, je la remercie pour son engagement de chaque minute, sa force et sa sérénité au milieu des difficultés.

Dividende Ex-2019

En ce qui concerne le dividende, lors de sa réunion de février, le Conseil d'Administration a décidé de proposer de le maintenir au niveau de l'an passé, en cohérence avec sa politique de dividende et en ligne avec les résultats stables de 2019.

Il est évident que depuis le mois de février, le monde a changé. Le groupe Solvay ne peut rester indifférent à ce bouleversement qui entraînera, malgré nos mesures sociales, des conséquences lourdes pour nos employés et leurs familles.

C'est pourquoi Solvay a décidé de créer un fonds de solidarité COVID-19. Les sommes collectées seront allouées à des employés du Groupe et à leur famille proche qui du fait de la crise du Covid-19 se trouveraient en situation de grande difficulté ou de détresse majeure sur le plan de la santé, de l'éducation de leurs enfants, en situation de chômage, de limitation ou de disparition de leur couverture sociale ou de santé. Et ce en particulier dans les pays où la couverture sociale est minimale ou inexistante.

Dénommé Solvay Solidarity Fund, ce fonds est placé sous l'égide de la Fondation Roi Baudouin.

Il sera alimenté par des contributions volontaires des Administrateurs de Solvay, de notre CEO et des membres du Comité exécutif, de l'ensemble du senior management ainsi que de tout employé qui le souhaite.

Personnellement, vous le savez, j'ai décidé d'abandonner les six prochains mois de ma rémunération totale comme Président du Conseil pour alimenter ce fonds. Le senior management quant à lui a décidé de renoncer à 15 % de sa rémunération à venir de cette année.

Les actionnaires sont une composante essentielle et indivisible de notre communauté Solvay. C'est pourquoi le Conseil d'Administration a décidé de vous proposer de contribuer volontairement à ce fonds de solidarité à travers un abandon de 33 % du solde brut de votre dividende ex-2019 qui vous est proposé aujourd'hui.

Vous répondez massivement présent ! Je vous en remercie du fond du cœur. Vous avez démontré que, comme au cours de son histoire, les actionnaires de ce Groupe sont au cœur de ses valeurs humanistes.

Gouvernance

- Activité du Conseil d'Administration

L'activité du Conseil a consisté en 2019 notamment à accompagner notre CEO dans l'exercice de revue stratégique détaillée qu'elle a mené avec le Comité exécutif, et qui a débouché au mois de novembre sur l'annonce de la stratégie GROW.

Une fois celle-ci communiquée, le Conseil a soutenu et veillé à que ces changements d'organisation et de mandats des différentes GBUs soient reflétés dans la structure de rémunération; l'objectif étant de créer un alignement efficace entre mandat, objectifs et résultats.

Depuis le début de cette année l'activité du Conseil s'est encore renforcée pour apporter à notre CEO et à l'équipe dirigeante tout appui pour faire face à la crise du COVID-19 en prenant les meilleures décisions.

- Composition du Conseil d'Administration

Cette année sera l'année d'un changement important au sein du Conseil puisque notre Administrateur le plus ancien, Jean-Marie Solvay, a décidé de ne pas solliciter le renouvellement de son mandat. Il est extrêmement difficile de résumer en quelques mots tout ce qu'a apporté Jean-Marie au cours de toutes ces années. Fils de Jacques Solvay, CEO puis Chairman du Groupe, il a d'abord poursuivi une carrière à l'extérieur du Groupe, mais dès son entrée au sein du Conseil en 1991, il s'est attaché à découvrir en profondeur le Groupe. Autour de la table du Conseil, ce sont les thèmes de la Recherche, de l'Innovation et les choix stratégiques qui en découlent qui ont été ses chevaux de bataille. Entrepreneur, Homme de terrain, passionné par les sciences, c'est lui qui incarne encore aujourd'hui le renouveau des Instituts internationaux de physique et de chimie. D'une humilité rare, il a contribué et contribue toujours au rayonnement scientifique de la Belgique dans le monde en poursuivant l'œuvre de notre arrière-arrière-grand-père Ernest : Rassembler des scientifiques de toutes cultures et de toutes origines pour faire progresser la science pour le progrès de l'humanité.

Jean-Marie incarne aussi, de par sa filiation l'actionnaire familial long terme; c'est grâce à lui que la cohésion des actionnaires de référence long terme du Groupe s'est poursuivie jusqu'à aujourd'hui.

Cher Jean-Marie, personnellement, je suis particulièrement triste aujourd'hui de devoir te dire au revoir comme Président du Conseil par écran interposé. Tu as été depuis mon arrivée autour de la table du Conseil une inspiration, un exemple et un soutien sans faille. Sois en profondément remercié !

Pour pourvoir au remplacement de Jean-Marie, nous vous proposons d'élire Madame Aude Thibault de Maisières (CV).

Belge, mariée à un citoyen Grec, vivant à Londres, diplômée de la Sorbonne, de Columbia et de la London School of Economics, elle

apporte non seulement une expérience internationale mais aussi une connaissance approfondie de différents secteurs : Finance internationale, Fundraising culturel, Entrepreneurial et Recherche Universitaire. Ses zones d'expertises et d'intérêts couvrent en particulier la Stratégie, l'Innovation et les Ressources Humaines. Aude se présentera à vous tout à l'heure à travers une petite vidéo.

- Composition des Comités du Conseil d'Administration

C'est également à l'issue de cette Assemblée générale qu'arrivent à échéance les mandats de deux ans des Comités du Conseil. Ils seront renouvelés en mobilisant au mieux la richesse et la diversité des expertises et expériences de nos administrateurs. La nouvelle composition de ces Comités est présentée dans notre Déclaration de gouvernance qui est jointe au Rapport annuel.

Cours de bourse

En 2019, le cours de l'action a augmenté d'environ 18 %, passant de 87,32 EUR, fin 2018 à 103,3 EUR en fin 2019.

Depuis le début de l'année 2020, le cours de l'action a reculé d'environ 29 %. Il a connu une forte baisse d'environ 36 % au premier trimestre en raison de l'impact anticipé du Boeing 737MAX, de la faiblesse des marchés de l'automobile et du pétrole et du gaz. Cette baisse est à comparer à la moyenne de nos pairs dont le cours de bourse a décliné d'environ 23%. Le cours de Bourse de Solvay a ensuite rebondi d'environ 11 % en ce début du second trimestre, soutenu par les résultats solides au premier trimestre.

Assemblée Générale Extraordinaire

Nous terminerons par une AGE, comme annoncé l'an passé, pour mettre nos statuts en conformité avec le Nouveau Code des Sociétés. Nous en profitons pour vous proposer deux mesures de flexibilité : la première concerne l'utilisation du capital autorisé et la seconde le rachat d'actions propres. Ces propositions sont en ligne avec la pratique du marché et elles ont reçu l'aval des agences de proxy. Rappelons que ces dispositions ne sont pas utilisables défensivement en cas d'OPA.

Pour conclure, c'est la cohésion, l'expérience et la discipline qui ont rendu possible la réactivité de ces derniers mois. Le Conseil très proche, vous vous en doutez, du management, est impressionné par la solidité et l'engagement de tous dans les sites, les pays, les GBU et les Fonctions. Tout cela sous l'impulsion, l'exemple et le contrôle d'Ilham et de son Comité exécutif.

Les mois qui viennent ne seront faciles pour personne ! Sachez que nous les traverserons avec lucidité, engagement et confiance !

Je pense à vous et vos proches et vous remercie encore pour votre confiance !