



Progress beyond

# For generations to come

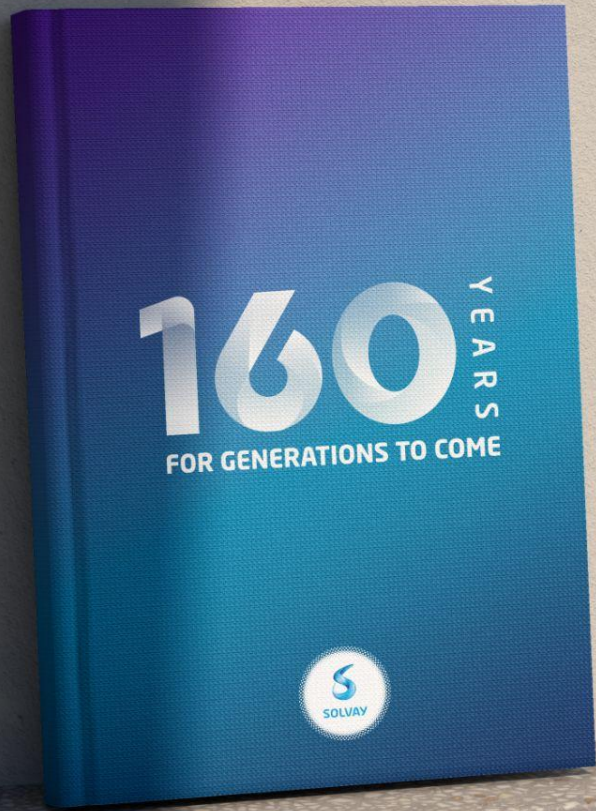
Dr. Ilham Kadri

CEO van Solvay

20  
23

\_Aandeelhouders-  
Vergadering  
9 mei 2023

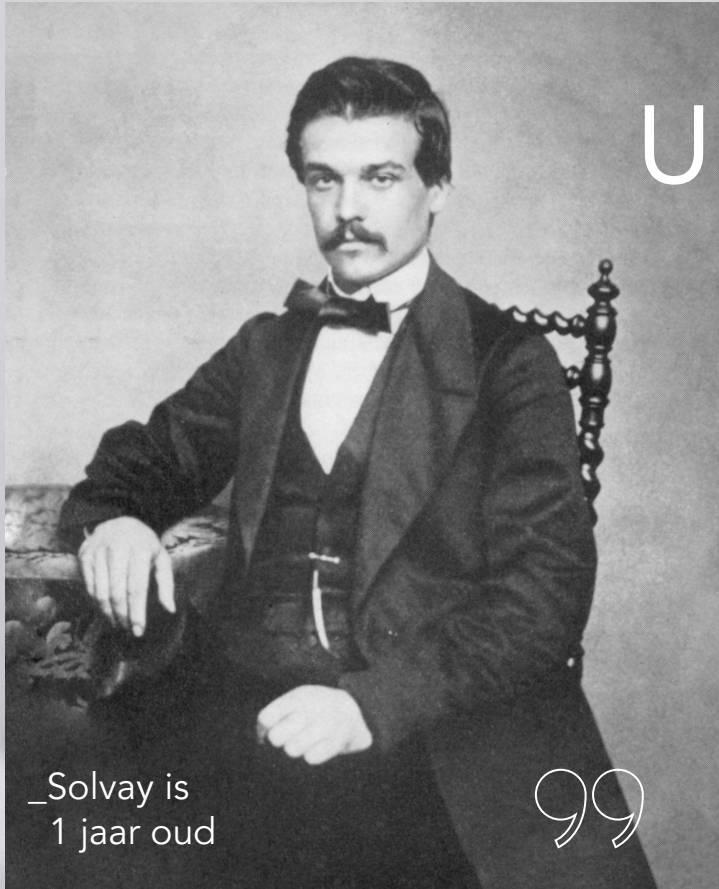








Uit wetenschap  
zal de  
vooruitgang  
van de mensheid  
voortvloeien

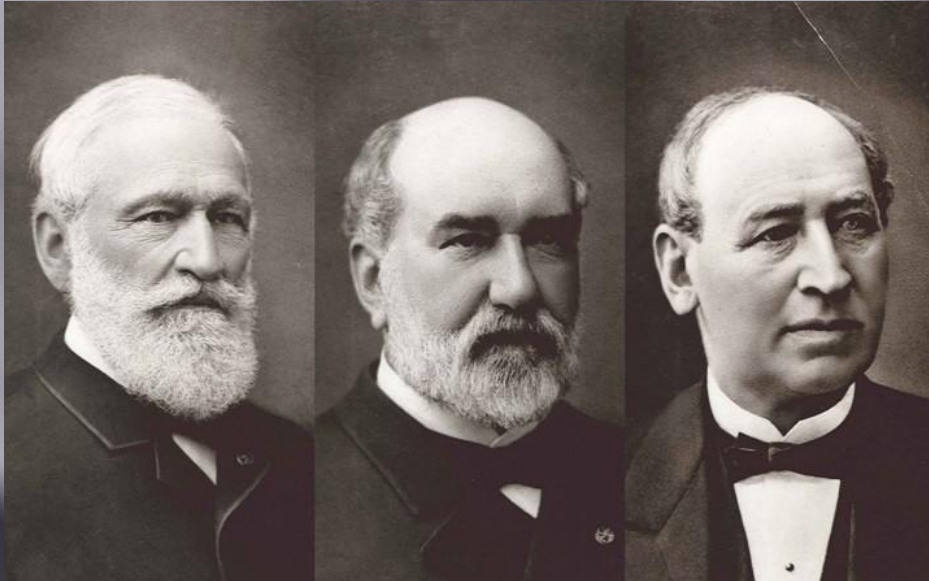


\_Solvay is  
1 jaar oud



\_E. Solvay





\_Guillaume Nélis, Eudore Pirmez, Valentin Lambert zijn Solvay's business angels



\_Alfred Solvay,  
co-stichter

\_Solvay is  
1 jaar oud









\_Louis-Philippe  
Achery, eerste  
technisch verantwoordelijke



\_Solvay is  
11 jaar oud



Arthur Brichaux,  
eerste ingehuurde  
chemicus, 1874





\_Solvay is  
40 jaar oud

\_Gezondheidszorg,  
Lukavac, Bosnië





\_Solvay Sport Balle Pelote veld,  
Brussel, België



\_Zomerkamp Ernesto Solvay,  
Monfalcone, Italië



\_Basisschool Turda,  
Roemenië

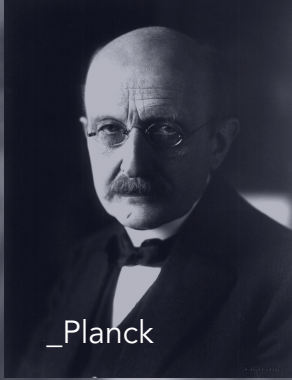




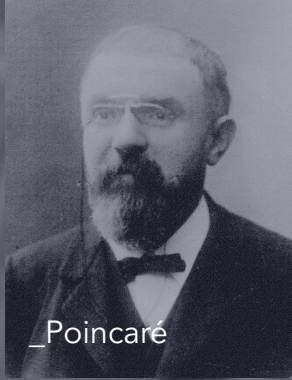
Albert Einstein,  
Marie Curie, Henri Poincaré,  
Martin Knudsen, Paul  
Langevin, Max Planck,  
Walther Nernst and Hendrik  
Lorentz... en Ernest Solvay

\_Solvay,  
48 jaar oud

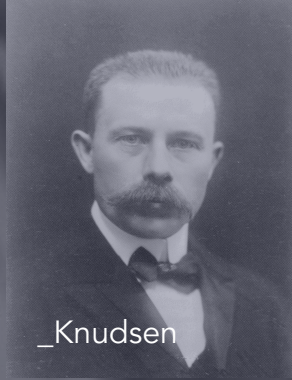




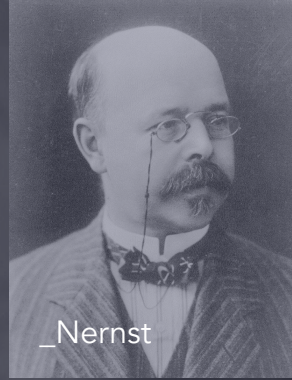
\_Planck



\_Poincaré



\_Knudsen



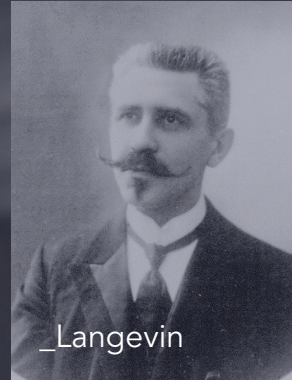
\_Nernst



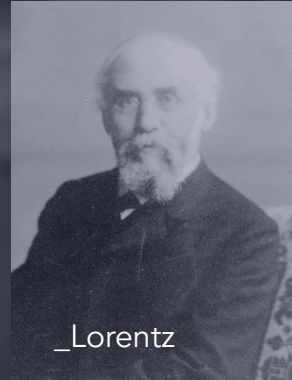
\_Einstein



\_Curie



\_Langevin



\_Lorentz



INSTITUT INTERNATIONAL DE PHYSIQUE SOLVAY  
FONDÉ PAR E. SOLVAY - BRUXELLES 1911-1912



INSTITUT INTERNATIONAL DE PHYSIQUE SOLVAY  
FONDÉ PAR E. SOLVAY - BRUXELLES 1911-1912



INSTITUT INTERNATIONAL DE PHYSIQUE SOLVAY  
FONDÉ PAR E. SOLVAY - BRUXELLES 1911-1912



INSTITUT INTERNATIONAL DE PHYSIQUE ET DE CHIMIE  
FONDÉ PAR E. SOLVAY, V.Z.W.  
XVIII<sup>e</sup> Conseil de Physique - Bruxelles 20 novembre - 21 novembre 1913



INTERNATIONALE INSTITUUT VOOR FYSICA EN CHEMIE  
Gesticht door E. SOLVAY, V.Z.W.  
XVIII<sup>e</sup> Raad voor Fysica - Brussel 20 november - 21 november 1913

INSTITUTS INTERNATIONAUX DE PHYSIQUE ET DE CHIMIE  
FONDÉS PAR E. SOLVAY, A.S.B.L.

XIX<sup>e</sup> Conseil de Physique - Bruxelles 24 sept. - 28 sept. 1913



INTERNATIONALE INSTITUUT VOOR FYSICA EN CHEMIE  
Gesticht door E. SOLVAY, V.Z.W.  
XVIII<sup>e</sup> Raad voor Fysica - Brussel 24 sept. - 28 sept. 1913

INTERNATIONAL INSTITUTE OF PHYSICS AND CHEMISTRY  
Founded by E. Solvay

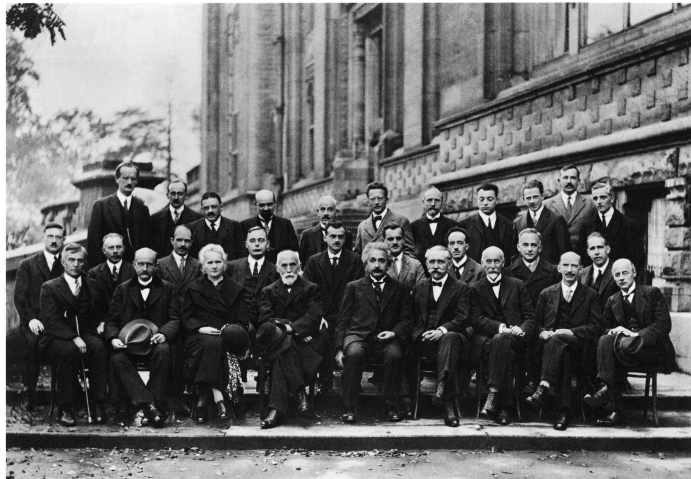
XVIII Conference of Physics, The University of Texas at Austin, November 8, 1982



INSTITUT INTERNATIONAUX DE PHYSIQUE ET DE CHIMIE  
FONDÉS PAR E. SOLVAY



INSTITUT INTERNATIONAL DE PHYSIQUE SOLVAY  
CINQUIÈME CONSEIL DE PHYSIQUE - BRUXELLES, 1927



INSTITUT INTERNATIONAL DE PHYSIQUE SOLVAY  
CINQUIÈME CONSEIL DE PHYSIQUE - BRUXELLES, 1927



REVUE: J. HERM, J. PACHE  
ETIENNE: R. HUBER  
Y. NISMAN, LA. WHEELER, A. STRAUSSMAN, A. SCHIMMEL  
E. H. EBER, E. J. SMITH  
JOURNAL: J. PÉLAGIENE

Xth Solvay Conference on Physics.  
Topic : Quantum Optics.

Wednesday November 6 until Saturday November 9, 1991.



INSTITUT INTERNATIONAL DE PHYSIQUE SOLVAY  
SIXIÈME CONSEIL DE PHYSIQUE - BRUXELLES, 2018



\_Solvay is 64 jaar oud

INSTITUTS INTERNATIONAUX DE PHYSIQUE ET DE CHIMIE  
FONDÉS PAR E. SOLVAY



A. RICCARDI E. HENRIOT P. EHRENFEST E. MERZLEN TH. DE DONDER E. SCHRODINGER E. VERSCHAFFELT W. PAULI W. HEISENBERG A.H. FOWLER L. BRILLOUIN  
P. DEBYE M. KNUDSEN W.L. BRAGG H.A. KRUMHOLTZ A.H. COMPTON L. DE BROGLIE M. BORN N. BOHR  
J. LANGMUIR M. PLANCK MIRA CLUNE H.A. LORENTZ A. EINSTEIN P. LANGMUIR C.V. GUYE C.T.A. WILSON G.W. RICHARDSON  
Absents: SP. WIG, BRAGG, H. DE LAFONTAINE, E. VAN AUDEL

DE CHIMIE FONDÉS PAR E. SOLVAY

du 11 au 17 octobre 1927



- 1. J. C. Brinkman
- 2. H. G. De Groot
- 3. J. H. Van't Hoff
- 4. J. H. Van't Hoff
- 5. J. H. Van't Hoff
- 6. J. H. Van't Hoff
- 7. J. H. Van't Hoff
- 8. J. H. Van't Hoff
- 9. J. H. Van't Hoff
- 10. J. H. Van't Hoff
- 11. J. H. Van't Hoff
- 12. J. H. Van't Hoff
- 13. J. H. Van't Hoff
- 14. J. H. Van't Hoff
- 15. J. H. Van't Hoff
- 16. J. H. Van't Hoff
- 17. J. H. Van't Hoff
- 18. J. H. Van't Hoff
- 19. J. H. Van't Hoff
- 20. J. H. Van't Hoff
- 21. J. H. Van't Hoff
- 22. J. H. Van't Hoff
- 23. J. H. Van't Hoff
- 24. J. H. Van't Hoff
- 25. J. H. Van't Hoff
- 26. J. H. Van't Hoff
- 27. J. H. Van't Hoff
- 28. J. H. Van't Hoff
- 29. J. H. Van't Hoff
- 30. J. H. Van't Hoff
- 31. J. H. Van't Hoff
- 32. J. H. Van't Hoff
- 33. J. H. Van't Hoff
- 34. J. H. Van't Hoff
- 35. J. H. Van't Hoff
- 36. J. H. Van't Hoff
- 37. J. H. Van't Hoff
- 38. J. H. Van't Hoff
- 39. J. H. Van't Hoff
- 40. J. H. Van't Hoff
- 41. J. H. Van't Hoff
- 42. J. H. Van't Hoff
- 43. J. H. Van't Hoff
- 44. J. H. Van't Hoff
- 45. J. H. Van't Hoff
- 46. J. H. Van't Hoff
- 47. J. H. Van't Hoff
- 48. J. H. Van't Hoff
- 49. J. H. Van't Hoff
- 50. J. H. Van't Hoff
- 51. J. H. Van't Hoff
- 52. J. H. Van't Hoff
- 53. J. H. Van't Hoff
- 54. J. H. Van't Hoff
- 55. J. H. Van't Hoff
- 56. J. H. Van't Hoff
- 57. J. H. Van't Hoff
- 58. J. H. Van't Hoff
- 59. J. H. Van't Hoff
- 60. J. H. Van't Hoff
- 61. J. H. Van't Hoff
- 62. J. H. Van't Hoff
- 63. J. H. Van't Hoff
- 64. J. H. Van't Hoff
- 65. J. H. Van't Hoff
- 66. J. H. Van't Hoff
- 67. J. H. Van't Hoff
- 68. J. H. Van't Hoff
- 69. J. H. Van't Hoff
- 70. J. H. Van't Hoff
- 71. J. H. Van't Hoff
- 72. J. H. Van't Hoff
- 73. J. H. Van't Hoff
- 74. J. H. Van't Hoff
- 75. J. H. Van't Hoff
- 76. J. H. Van't Hoff
- 77. J. H. Van't Hoff
- 78. J. H. Van't Hoff
- 79. J. H. Van't Hoff
- 80. J. H. Van't Hoff
- 81. J. H. Van't Hoff
- 82. J. H. Van't Hoff
- 83. J. H. Van't Hoff
- 84. J. H. Van't Hoff
- 85. J. H. Van't Hoff
- 86. J. H. Van't Hoff
- 87. J. H. Van't Hoff
- 88. J. H. Van't Hoff
- 89. J. H. Van't Hoff
- 90. J. H. Van't Hoff
- 91. J. H. Van't Hoff
- 92. J. H. Van't Hoff
- 93. J. H. Van't Hoff
- 94. J. H. Van't Hoff
- 95. J. H. Van't Hoff
- 96. J. H. Van't Hoff
- 97. J. H. Van't Hoff
- 98. J. H. Van't Hoff
- 99. J. H. Van't Hoff
- 100. J. H. Van't Hoff





\_Ben Feringa,  
2015



\_Peter Schultz,  
2013

\_Susumu Kitagawa,  
2017



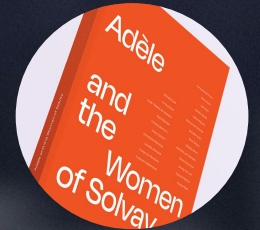
\_Carolyn Bertozzi,  
2020



\_Katalin Karikó,  
2022

\_Solvay is  
159 jaar oud

\_Adèle and  
the women of  
Solvay,  
mei 2022





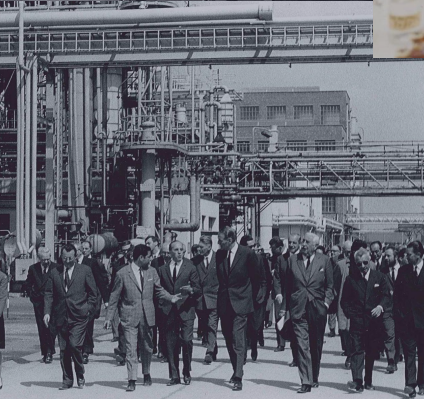


# Transmission

\_Solvay is  
98 jaar oud

\_Solvay is  
153 jaar oud







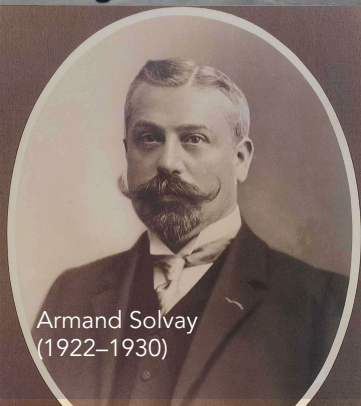


Ernest Solvay  
(1863–1922)

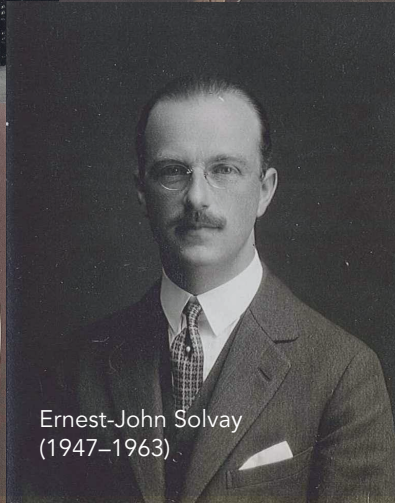
Alfred Solvay  
(1863–1894)



Louis  
Solvay  
(1930–1947)



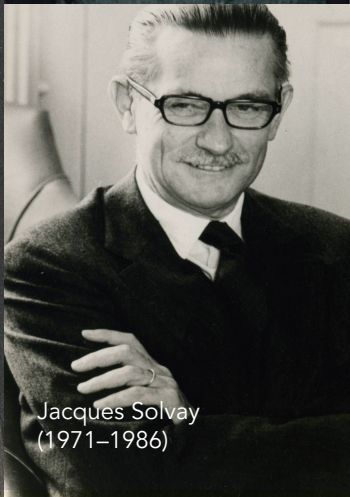
Armand Solvay  
(1922–1930)



Ernest-John Solvay  
(1947–1963)



René Boël  
(1964–1971)



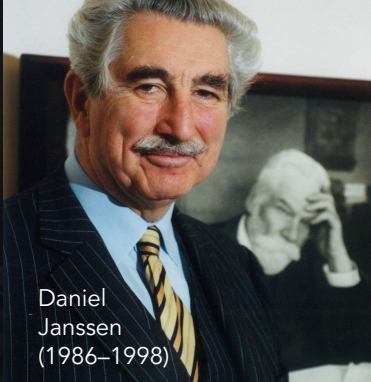
Jacques Solvay  
(1971–1986)



Jean-Pierre  
Clamadieu  
(2012–2019)



Aloïs Michielsens  
(1998–2006)



Daniel  
Janssen  
(1986–1998)



Christian Jourquin  
(2006–2012)



Ilham Kadri  
(2019– nu)



1

\_Het overdragen  
van solide  
prestaties







\_Solvay is  
156 jaar oud





EBITDA

We behaalden 12,1%

CAGR (organisch)

Versus mid single digit target (2019-2024)

\_Solvay is  
159 jaar oud





# FCF

# We bereiken + 6,1 pp

Target: >30% (2019-2024)

\_Solvay is  
159 jaar oud





# ROCE

# We bereiken +7,9pp

Target: > 11% (2019-2024)

\_Solvay is  
159 jaar oud





20  
22

performance

\_Solvay is  
159 jaar oud



# €13,4mld

## Netto omzet

+25,6% organisch yoy

+24,4% prijzen

+1,3% volumes

\_Solvay is  
159 jaar oud

2022 vs 2021





€3,2 mld  
EBITDA Onderliggend

+28,7% organisch yoy

---

24,0% EBITDA marge

---

\_Solvay is  
159 jaar oud

2022 vs 2021



# €1,1 mld

## Free Cash Flow voortgezette activiteiten

15de kwartaal positieve FCF

---

FCF-conversie van 34%

---

\_Solvay is  
159 jaar oud

2022 vs 2021





# 16%

## ROCE

Nieuw recordniveau

---

Tegen 11,4% eind 2021 en 8,1% eind 2019

---

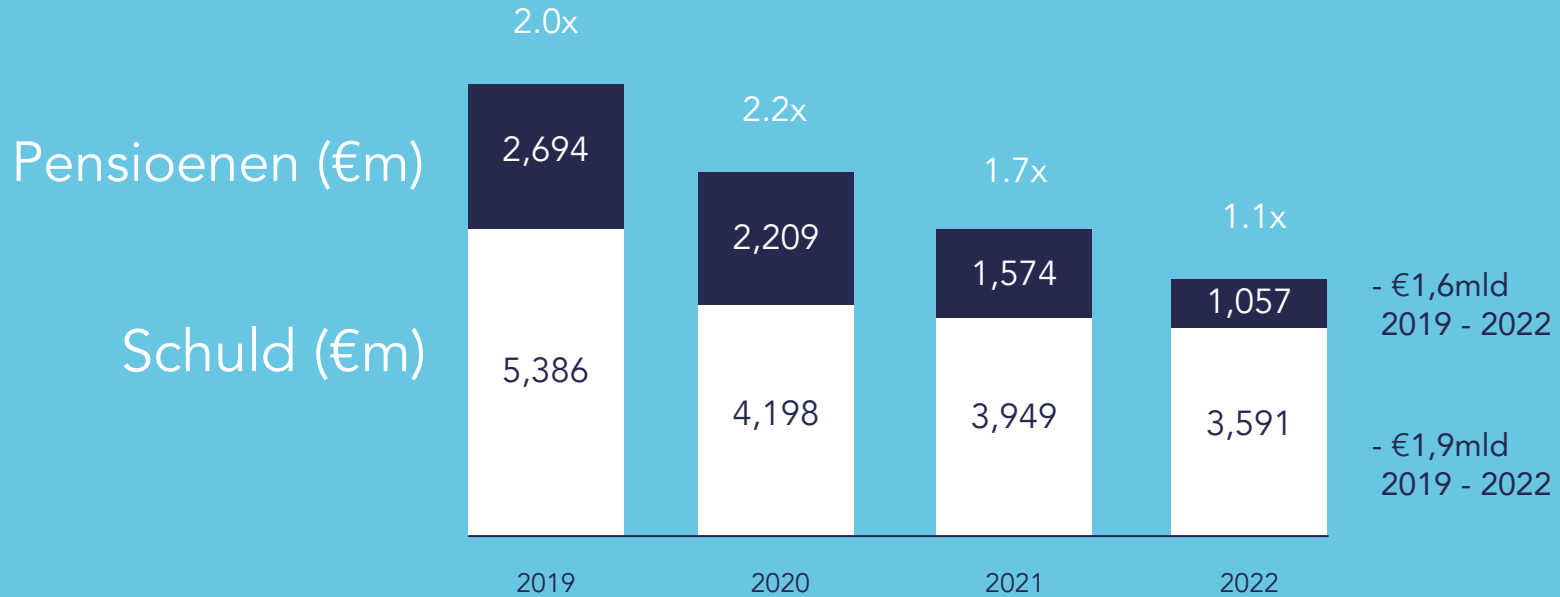
\_Solvay is  
159 jaar oud



1,1x  
Schuld

\_Solvay is  
159 jaar oud





\_Solvay is  
159 jaar oud



€4,05  
Dividend per aandeel

+ €20 cents

---

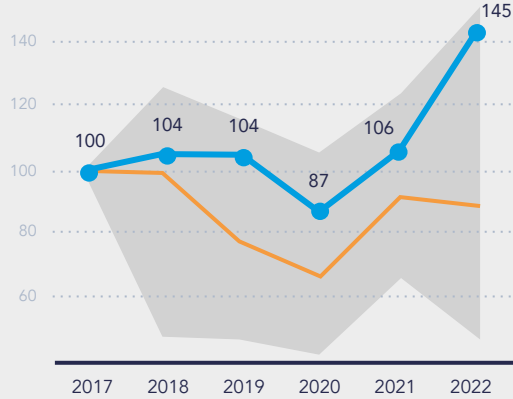
\_Solvay is  
159 jaar oud

2022 vs 2021

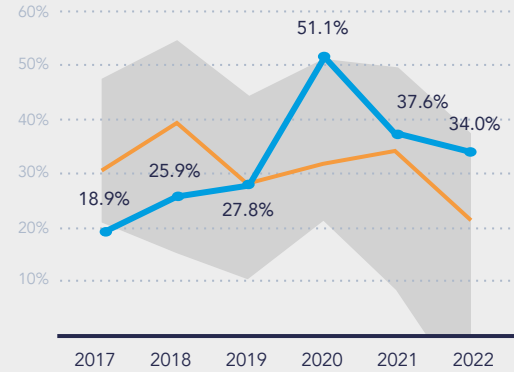




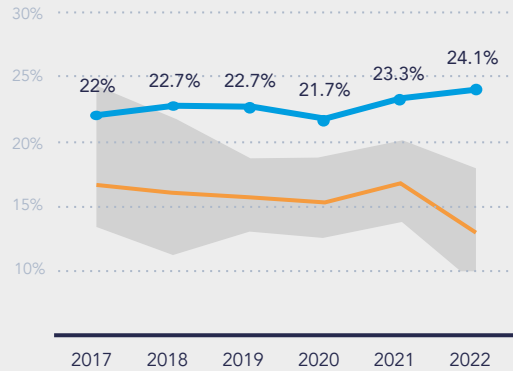
## Groei EBITDA



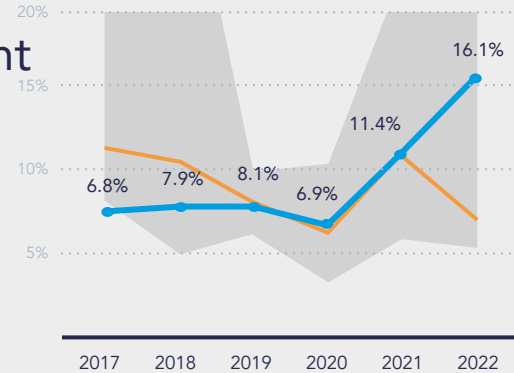
## Cash FCF conversie



## Winst EBITDA Marge



## Rendement ROCE





€1 miljard aan  
investerings voor  
duurzaam groei

\_Solvay is  
159 jaar oud



1



Een nieuwe PVDF  
lijn in China

2



Verhoogde  
capaciteit van  
natriumbicarbonaat  
in Bulgarije

3



Hub voor zeldzame  
aardmetalen  
in La Rochelle,  
Frankrijk



Solvay is  
159 jaar oud

# Kw1 - 2023



€3,2mld

Netto omzet



+2%

organisch

€839m

EBITDA  
Onderliggend



+22%

organisch

€125m

FCF



>30%

16,7%

ROCE



+4,4pp

vs Kw1 2022



# Verbeterde vooruitzichten\*

EBITDA

Onderliggend

+2% to -5%  
organische groei

---

 Voorheen tussen -3% en -9%

Free cash flow

Voortgezette bedrijfsactiviteiten

~€900 m

---

 Voorheen ~€750 m

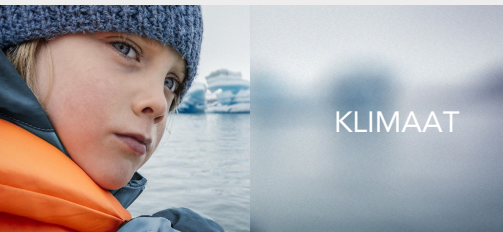


# 2

\_Het overdragen van  
de fundamenteën van  
One Planet



# Solvay One Planet

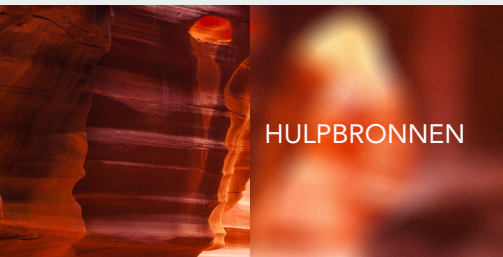


KLIMAAT

De **uitstoot van broeikasgassen** afstemmen op Parijs

**Steenkool** uitfaseren

De druk op de **biodiversiteit** verlichten



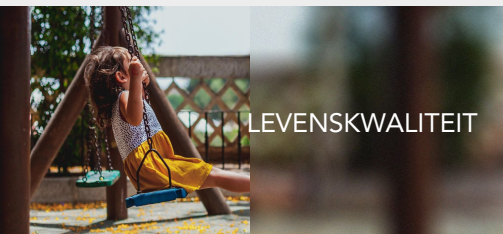
HULPBRONNEN

**Duurzame oplossingen**

**Circulaire economie**

Niet-recupereerbaar **industrieel afval** verminderen

Inname van **zoet water**



LEVENSKWALITEIT

**Veiligheid** is een prioriteit

**Inclusie & Diversiteit**

2030, vs. 2018

Met 31% verminderen (-2%/y)

100% bereiken

Met 30% verminderen

65% bereiken vs 50%

15% bereiken vs 7%

Met 30% verminderen

Met 25% verminderen

Streefdoel nul ongevallen

Gelijkheid

Voor midden- en hoger kader

\_Solvay is 157 jaar oud





Parijs  
akkoord  
(2020)

Koolstof-  
neutraal tegen  
2050  
(2021)

Scope 1, 2 & 3  
doelstellingen  
gevalideerd door  
SBTI  
(2023)

Solvay is  
160 jaar oud



# 59 projecten die bijdragen aan de energietransitie



Equivalent van 2 mln. auto's van de weg halen (-3,5 Mt CO<sub>2</sub> per jaar)

**Renewable Energy**  
Solar, biomass, wind & biogas

**Process Efficiency**  
Electrification, waste heat recovery, equipment optimization,

**Other**  
Energy mix, industrial emissions

-4%\*



Rheinberg  
Duitsland

\_Solvay is  
156 jaar oud

\*Groep totale broeikasgasemissie





-2%\*



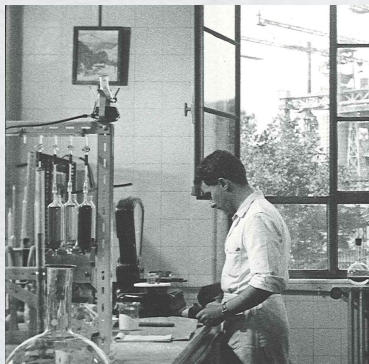
Dombasle  
Frankrijk

\_Solvay is  
159 jaar oud

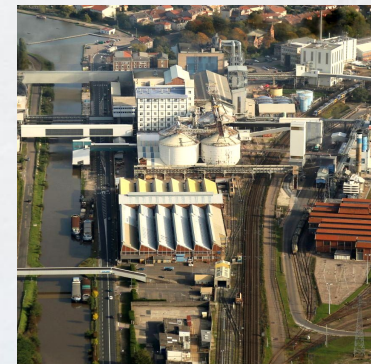
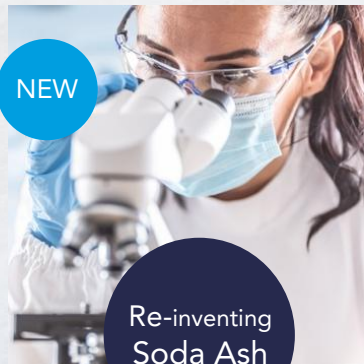
\*Groep Totale broeikasgasemissie



# Ernest Solvay 2.0



\_Laboratory testing of soda ash



\_Dombasle site - pilot



## Gericht op

❖ 50% minder CO2

—

❖ Minder water, pek- en kalksteenverbruik

—

❖ Nul kalksteen lozing met 2050



-2%\*



Devnya  
Bulgarije

\*Groep Totale broeikasgasemissie

Solvay is  
159 jaar oud





-1,5%\*



Green River  
VS

\*Groep Totale broeikasgasemissie

\_Solvay is  
159 jaar oud





# De shift naar hernieuwbare energie



40 sites, VS

100% van 9 industriële  
vestigingen in China

\_Jasper Solar Farm, South Carolina, VS  
(~ 500 voetbalvelden)



Zonne-installatie project met Iberdola,  
Tavaux en Saint Fons centrales,  
Frankrijk

Voikkaa site, Finland,  
100% windenergie

\_Solvay is  
155 jaar oud



2x Parijs  
bereiken



### Vooruitgang

Uitstoot van broeikasgassen  
verminderen (scope 1 & 2)

**-19%**  
(-15% structureel)

Steenkool en  
vaste brandstoffen  
uitfaseren

**-15%**

Uitstoot van broeikasgassen  
verminderen (scope 3)

**-18%**  
(structureel)

\_Solvay is  
159 jaar oud

### 2030 doelstellingen

**-31%**

**-100%**

**-24%**

20  
30





9%

Verkoop van  
circulaire producten

\_Solvay is  
159 jaar oud



1

Batterijen

---

2

Thermoplastic  
Composites

---

3

Groene  
Waterstof

---

4

Hernieuwbare  
Materialen en  
biotechnologie

---

Meer dan  
€10 miljard  
groei  
opportuniteiten







Biogebaseerde  
guarbonen voor  
haarverzorgings  
oplossingen

Solvay is  
159 jaar oud





Rijst membraan  
voor natuurlijke  
vanille

\_Solvay is  
159 jaar oud





Recyclage van  
chirurgische  
instrumenten  
voor eenmalig  
gebruik

\_Solvay is  
159 jaar oud



Koolzaadolie en  
suiker voor zeep  
en shampoo

\_Solvay is  
159 jaar oud





We  
Care

We  
Dare





We verbinden  
mensen, ideeën en  
elementen  
om vooruitgang  
heruit te vinden



\_Solvay is  
156 jaar oud





€9,5M

bonus voor  
werknemers die  
het meest door  
de inflatie worden  
getroffen \_\_\_\_\_

€15M

Global Performance  
Sharing Plan budget  
voor "niet-uitvoerend"  
bedienden \_\_\_\_\_

\_Solvay is  
159 jaar oud



Solvay is  
159 jaar oud

5 000

werknemers zijn  
aandeelhouders

28%

werknemersparticipatie  
aan het eerste  
aandelenplan voor  
werknemers





\_Solvay is  
158 jaar oud



>642 baby's

hebben geprofiteerd van  
Solvay's universele  
ouderschapsverlof van 16  
weken



# Eerste

publicatie over loonverschillen tussen  
mannen en vrouwen

951

corrigerende maatregelen

450

junior vrouwelijke managers volgden  
het A Effet programma

50%

vrouwen in het Solvay  
Leadership

9

werknemersgroepen

26,5%

vrouwen in het midden en senior  
management  
(+2,2% versus 2019)



> 100 sites  
en 40% werknemers die  
deelnamen aan de  
Citizen Day over DEI

\_Solvay Citizen Day, China, 2022







1 200

leiders op onze  
Leadership Academy  
– in 2022

380

trainingen over  
'Unconscious bias'

>100

managers volgen inclusieve  
leiderschap workshops

15 000

uren training in geestelijke gezondheid en  
Insight Principles sinds feb 2019



**LEADERSHIP  
ACADEMY**

\_Solvay is  
159 jaar oud





20

Verschillende  
cursussen  
in de Sales Academy

K Fair, Germany, 2022

>900

getrainde verkopers

\_Solvay is  
159 jaar oud





79%

engagement  
score

75%

van onze werknemers  
zijn trots om bij Solvay  
te werken

70%

zou het bedrijf aanbevelen als een  
goede plaats om te werken!

Solvay is  
159 jaar oud



# Solvay CEO Awards



\_Solvay is  
159 jaar oud



**MSCI**  
ESG RATINGS

A rating  
(scale AAA to CCC)



Reporting Matters  
In the top 10 out of 230



Recognition  
on Biodiversity



B- rating  
Prime company



#6/39 in the sector



FTSE4Good

Member of FTSE4Good



Top 2%



A-  
Scale A to D



C-  
(from 44 to 15)

\_Solvay is  
160 jaar oud



Lokale  
gemeenschappen

€10  
miljoen  
geschonken

53  
projecten

14  
landen

\_Solvay is  
159 jaar oud

\_Devnya hospitaal





Solvay  
Solidarity  
Fund

€1,5m  
om  
Oekraïne te  
steunen

Solvay is  
159 jaar oud

Oekraïne





€2m  
Voor gezinnen  
en  
gemeenschappen  
die getroffen zijn  
door  
overstromingen in  
België

Solvay is  
159 years

Pepinster, Liège,  
België, 2021





€500 000  
Om  
Turkije & Syrië te  
steunen

\_Solvay,  
159 jaar oud



3 \_ twee bedrijven  
overdragen



From  
one Solvay

to two  
Solvays



# 4 jaar radicale transformatie



G.R.O.W.



Verkoop van Polyamides



Solvay One Planet



Nieuwe code van integriteit



Groei platformen



Nieuwe Leiderschaps structuur



Investering in batterijen



Toezegging om fluorosurfactanten tegen 2026 geleidelijk af te schaffen



Doelstellingen voor Scope 3 uitstoot

2019

2020

2021

2022

Nieuwe Exco met nieuwe mandaat

Nieuwe Purpose, waarden, best behaviors

Solidarity Fund

16 weken co-ouders verlof

Solvay One Dignity

Koolstof-neutraliteit

Loonverschillen tussen mannen en vrouwen beoordelen en wegerken

Eerste employee share purchase plan

Power of Two project aanmelding





De splitsing  
voorbereiden

tijdens het  
zakendoen





2022

Q1

Q2

Q3

Q4

2023

Webinars  
Automotive/Batteries  
Consumers  
Peroxides

Webinars  
Soda Ash, Feb 27  
Aero & Defense,  
Feb 28

Webinar  
Specialty  
Polymers, TBD

Structure van  
het kapitaal  
juni/juli  
Historische financiën  
juni/juli

H1  
sleutel-cijfers  
ECo & SCo  
Augustus

Schuldbeheer  
Q3

Capital markets  
days  
october/november  
9M sleutel-cijfers  
ECo & SCo  
November

Buitengewone  
aandelhouders-  
vergadering  
December

Notering van  
**2 NIEUWE**  
bedrijven

## MARKTPOSITIE

Soda Ash & Derivatives	#1	Natriumcarbonaat (wereldwijd) Bicarbonaat (wereldwijd)
Peroxides	#1	Waterstofperoxide (wereldwijd)
Silica	#1	Silica voor banden (wereldwijd)
Andere <i>(Coatis, Special Chem)</i>	#1	Coatis (Latijns-Amerika) Zeldzame aardmetalen voor autokatalysatoren (wereldwijd)

€5,5 mld  
netto-omzet 2022





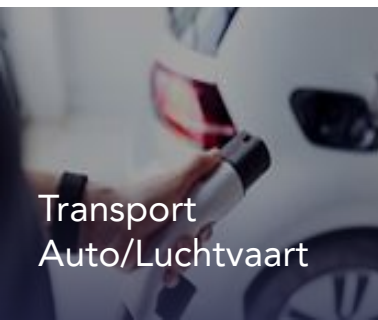
# Specialty Co



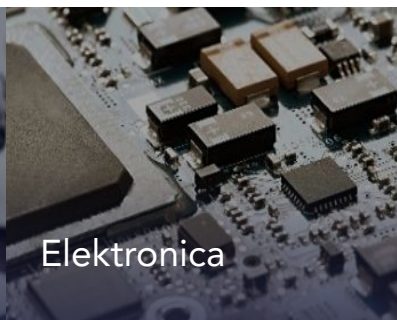
## MARKET POSITION

MATERIALS	Speciale polymeren	#1	Hoogwaardige polymeren; leidende positie in thermoplastische composieten Groeiplatformen: batterijen, thermoplastische composieten & groene waterstof
	Composieten	#2 #1	Composieten voor civiele lucht- en ruimtevaart Composieten voor defensie
CONSUMER & RESOURCES	Novecare	#2	Speciale oppervlakteactieve stoffen en polymeren
	Aroma	#1	Smaak- en geurstoffen; natuurlijk vanilline
	Technologieoplossingen Olie & Gas	#1	Mijnbouwreagentia

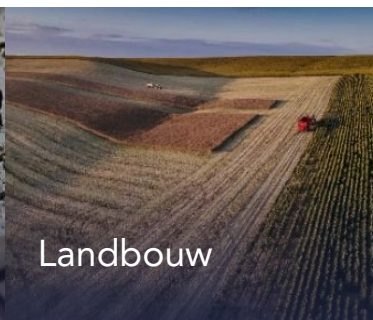
€7,8 mld  
netto-omzet in 2022



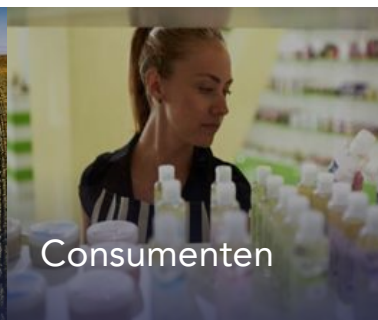
Transport  
Auto/Luchtvaart



Elektronica



Landbouw



Consumenten



Gezondheidszorg



# EssentialCo SpecialtyCo Manifestos





Progress beyond

For  
generations

to come



Progress beyond