

14/05/2019

Toespraak van Nicolas Boël
Voorzitter van de Raad van Bestuur
Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 14 mei 2019

Dames en heren,

Beste aandeelhouders en vrienden,

Hartelijk welkom op deze algemene vergadering van 2019.

Ik verwelkom in het bijzonder mevrouw Solvay en onze erevoorzitters.

Uw massale aanwezigheid op deze bijeenkomst is eens te meer een bewijs van uw vertrouwen en belangstelling in de Groep, maar deze grote bijeenkomst heeft ongetwijfeld ook te maken met het feit dat het de eerste is waaraan Ilham Kadri als CEO van Solvay deelneemt. Ik kom hier nog op terug.

Het verheugt mij u op deze plaats te verwelkomen die u zo goed kent. De voorbereidende werkzaamheden op de Solvay Campus zijn immers van start gegaan en dus zullen onze algemene vergaderingen er voorlopig niet meer plaatsvinden. Neder-over-Heembeek zal het gerenoveerde hoofdkantoor van de groep huisvesten met een gloednieuw, ultramodern R&I-centrum voor geavanceerde materialen en een incubator om de impact van projecten met een hoog potentieel te optimaliseren. Dit alles om onze klanten oplossingen te bieden die beter voldoen aan hun behoeften.

Het nieuwe gebouw voldoet bovendien aan de hoogste normen op vlak van duurzaamheid en moedigt nieuwe manieren van werken aan om samenwerking te bevorderen.

Laten we nu terugblikken op de hoogtepunten van het jaar 2018.

2018, in meer dan één opzicht een cruciaal jaar voor Solvay:

Allereest, de resultaten van 2018. Solvay is erin geslaagd haar groei te handhaven, ondanks een economisch klimaat dat verstoord werd door een groeiend staatsprotectionisme en een complexe geopolitieke context.

Met een organische groei van meer dan 5% profiteerde de EBITDA van de Groep van hogere verkoopvolumes in elk van zijn drie bedrijfssegmenten: Advanced Materials, Advanced Formulations en Performance Chemicals. Deze groei werd aangedreven door het stijgende

aantal toepassingen op het gebied van duurzame mobiliteit en natuurlijke hulpbronnen. De EBITDA, of operationele marge bleef met 22% van de omzet zeer goed.

De onderliggende financiële kosten daalden sterk als gevolg van de lagere de schuldenlast en de optimalisatie van de kapitaalstructuur van de Groep.

Over het geheel genomen is de winst per aandeel uit voortgezette bedrijfsactiviteiten met 12% gestegen tot 8,48 EUR per aandeel.

De vrije kasstroom uit voortgezette activiteiten bedraagt 566 miljoen EUR, 50% meer dan in 2017. De gegenereerde vrije kasstroom heeft ruimschoots de financiële kosten en de uitkering van dividenden aan de aandeelhouders gedekt. Tot slot wijs ik op de onderliggende schuld die met ongeveer 200 miljoen EUR is gedaald tot 5,1 miljard EUR.

In 2018 zijn ook de niet-financiële prestaties verbeterd: op vlak van veiligheid, duurzame oplossingen voor onze klanten en betrokkenheid van medewerkers, zien we een stijgende lijn voor al onze indicatoren. Er zijn ook strategische investeringen gedaan om de uitstoot van broeikasgassen verder terug te dringen: De Groep heeft een belangrijke stap voorwaarts gezet om de uitstoot van broeikasgassen te verminderen namelijk met 1 miljoen ton tegen 2025, ongeacht de groei van zijn activiteiten. Dit is een krachtige boodschap. Dit betekent dat Solvay zich er toe verbindt om zijn groei niet ten koste te laten gaan van de planeet en van de toekomstige generaties.

Duurzame oplossingen voor onze klanten bedenken, ontwikkelen en aanbieden - in het bijzonder op het gebied van mobiliteit en efficiënt gebruik van hulpbronnen - zijn concrete ontwikkelingsgebieden voor de Groep.

Op strategisch niveau is een belangrijke stap gezet in het verkoopproces van de polyamideactiviteiten, nu de Europese mededingingsautoriteiten hun goedkeuring hebben gegeven aan het voorgestelde remediërende maatregelen. De afronding van dit project wordt verwacht zodra deze maatregelen worden ingevoerd.

In 2018 heeft de Groep ook de basis gelegd voor een nieuwe, eenvoudigere manier van werken en organisatie, en heeft het zijn engagement bevestigd om een klantgerichte cultuur te ontwikkelen en van samenwerking een sleutel tot succes te maken.

Laten we het eerlijk en duidelijk stellen: het engagement is sterk en er is al veel bereikt, maar er is nog een lange weg te gaan! Hoewel onze vrije kasstroom, EBITDA en marges in de afgelopen jaren zijn verbeterd, zaten onze concurrenten niet stil. Solvay moet uit het peloton

ontsnappen en zich aansluiten bij de kop! We mogen ons niet tevreden stellen met onze huidige resultaten.

Een nieuwe CEO, een nieuwe dynamiek:

En dan ben ik nu beland bij de komst van onze nieuwe CEO.

Vorig jaar kondigde ik aan dat de Raad was begonnen met de zoektocht naar de opvolger van Jean-Pierre Clamadiou als CEO van Solvay.

De keuze van een CEO is een sleutelmoment in het leven van een bedrijf. Het is een proces dat zelden plaatsvindt - gelukkig maar! – en zeer intens en beslissend is. Je moet de zeldzame parel vinden die de waarden van het bedrijf deelt en beschikt over de vastberadenheid en energie om het naar een nieuwe horizon te leiden. Het opvolgingsproces kreeg de toepasselijke naam "CATALYSE". Deze codenaam staat voor de wens van de Groep om de dynamiek te versnellen, zoals de katalysator de snelheid van een chemische reactie versnelt. Solvay heeft met respect voor zijn sterke historische wortels in de loop van de tijd een belangrijke transformatie ondergaan - en is overigens voortdurend in ontwikkeling. Onder leiding van Aloïs Michielsens, Christian Jourquin en Jean-Pierre Clamadiou zijn we geëvolueerd van een traditionele speler in de chemische en farmaceutische sector naar een leider in speciaal chemicaliën en geavanceerde materialen. We hebben nieuwe markten aangeboord, en daarmee ook nieuwe klanten, zoals Boeing, Airbus, Intel en Apple. De Groep heeft nu als prioriteit het volledige potentieel van deze activiteiten te ontwikkelen en een nieuwe bedrijfscultuur te creëren om de groei van de Groep te verzekeren.

Op basis van dit mandaat begon de zoektocht naar een nieuwe CEO. Wereldwijd werden er 450 potentiële kandidaten geïdentificeerd. Na een intensief proces hebben we unaniem voor Ilham Kadri gekozen om Solvay te leiden.

Ilham combineert de vier belangrijkste criteria van onze zoektocht:

- allereerst een goede kennis van onze bedrijven en producten. Dit is het industriële aspect;
- daarna, een overtuigende staat van dienst en het vermogen om ambitieuze resultaten te bereiken;
- maar niet tegen elke prijs! Want voor de Raad van Bestuur van Solvay is de manier waarop de persoon deze doelstellingen bereikt en zijn teams motiveert van cruciaal belang. We waren op zoek naar iemand met leiderschapskwaliteiten. Een inclusieve persoon, die in staat is om medewerkers te betrekken en te inspireren tot een culturele transformatie op basis van sterke humanistische waarden;
- tot slot waren we op zoek naar een persoonlijkheid die toegewijd, vastberaden en nieuwsgierig is en openstaat voor de wereld en nieuwe technologieën.

Al tijdens de eerste maanden was de energie van onze nieuwe CEO, haar vermogen om de operationele aspecten te begrijpen, de organisatie onder de loep te nemen en tegelijkertijd talent te mobiliseren op basis van de waarden van de Groep, al te zien. In de eerste maanden heeft de Raad van Bestuur ook gemerkt hoe Ilham wil bijdragen aan het strategisch denken. De operationele vereisten, de focus op onderzoek en innovatie en talentbeheer zijn nu al groeipijlers waarop Ilham haar activiteiten richt.

2019, een rijk en complex jaar:

Het begin van 2019 vereist dat we de operationele lat hoog blijven leggen om het hoofd te kunnen bieden aan de economische omstandigheden. Die worden gekenmerkt door een daling van de vraag op bepaalde markten, zoals de automobiel-, elektronica-, olie- en gasmarkt en ook door een beperkte zichtbaarheid. Tegelijkertijd profiteert de Groep van de groei en de aanzienlijk betere prestaties van composietmaterialen, natriumcarbonaat en peroxide. Ilham zal hierop terugkomen in haar toespraak.

2019 wordt een spannend jaar voor Solvay. De eerste tekenen van een nieuwe managementstijl zijn al zichtbaar. Zo vertrouwt de CEO op een team dat bestaat uit het Uitvoerend Comité en het Leadership Team van GBU- en functiemanagers, om alle operationele hefboomen en vaardigheden te mobiliseren.

De rol van elk van hen is duidelijk uitgetekend, met als doel een nieuw evenwicht te vinden tussen verantwoordelijkheid, resultaatgerichtheid en transversale programma's ten dienste van de klanten.

Tegelijkertijd wordt de strategie van de Groep verfijnd in markten waar Solvay het verschil kan maken met duurzame oplossingen die op unieke wijze inspelen op de behoeften van haar klanten. Op die manier zal de Groep voor de lange termijn groei genereren en waarde creëren voor zijn belanghebbenden.

En parallèle, la stratégie du Groupe sera affinée sur les marchés où Solvay fait la différence avec des solutions durables

Dividend:

Op basis van de resultaten van 2018 stellen we voor het dividend te verhogen met 0,15 EUR bruto per aandeel tot 3,75 EUR bruto per aandeel. Dat is een stijging met 4,2% ten opzichte van 2017. Deze verdeling is in overeenstemming met ons beleid van stabiele of continue dividendgroei.

Als dit voorstel wordt goedgekeurd, rekening houdend met de tussentijdse betaling van 1,44 EUR bruto per aandeel afgelopen januari, betekent dit dat een saldo van 2,31 EUR bruto per aandeel vanaf 23 mei zal worden betaald.

Beurskoers:

De aandelenprijs van Solvay verloor 25% vorig jaar, als gevolg van een daling van de markten in het vierde kwartaal van 2018, die werd beïnvloed door een algemene economische vertraging. Merk op dat Solvay meer daalde dan de BEL-20 (-18%), maar minder dan het gemiddelde van haar concurrenten in de chemische industrie, die op -28% staat.

Les marchés financiers ne reflètent pas encore ce potentiel dans le cours de bourse. Depuis le début d'année 2019, le titre a repris +4.5%, incluant l'impact de la révision de nos perspectives de croissance 2019 sur le cours de bourse.

Financiële markten geven het potentieel van Solvay nog niet weer in de aandelenkoers. Sinds begin 2019 is het aandeel + 4,5% gestegen. Dat is inclusief de impact van de herziening van onze groeivoorzichten voor 2019 op de aandelenkoers.

Zoals ik al beschreef, is er veel gedaan om de activiteitenportefeuille en de operationele prestaties van de Groep te verbeteren. Onze missie is nu om de Groep op een pad van duurzame groei te zetten en deze door de markten te laten erkennen via de beurskoers.

Bestuur van Solvay:

Laten we nu het belangrijkste nieuws met betrekking tot het bestuur van Solvay bekijken, te beginnen met de samenstelling van de Raad van Bestuur.

- Samenstelling van de Raad
- De Algemene Vergadering van dit jaar wordt verzocht zich uit te spreken over de verlenging van het mandaat met 4 jaar van de bestuurders van Charles Casimir-Lambert en Marjan Oudeman.
- Het mandaat van Ilham Kadri als bestuurder moet ook worden bekrachtigd door onze aandeelhouders; Ilham zal het mandaat van Jean-Pierre Clamadieu voltooien, wat de termijn van twee jaar verklaart.
- Yves-Thibault de Silguy heeft de wettelijke leeftijdslimiet bereikt en wil daarom niet herbenoemd worden tot bestuurder. Yves-Thibault is sinds 2011 lid van de Raad van

Bestuur, voorzitter van het Benoemingscomité en lid van het Comité Financiën en Verloning. Hij heeft zijn uitgebreide internationale ervaring en pragmatisme ten dienste gesteld van Solvay en van zijn Raad van Bestuur. Als voorzitter van het Benoemingscomité wilde hij de eisen, de diversiteit en de onafhankelijkheid van de benoemingen verhogen. Hij heeft ook onze evaluatiepraktijken van de Raad van Bestuur verder ontwikkeld en heeft met name een belangrijke rol gespeeld bij de afronding van het selectieproces voor onze nieuwe CEO.

- Namens de Raad van Bestuur wil ik Yves-Thibault bedanken voor zijn uitzonderlijke bijdrage aan de Raad van Bestuur en zijn Comités, en ik nodig u uit hem een applaus te geven.
- De Raad heeft unaniem besloten om Amparo Moraleda te benoemen tot voorzitter van het Benoemingscomité. Als onafhankelijk bestuurder en bestaand lid van het Benoemingscomité en het Verloningscomité was Amparo een drijvende kracht in het selectieproces van de nieuwe CEO waarvan de leden van het Benoemingscomité afkomstig zijn. In haar nieuwe rol zal Amparo bij benoemingen de rigoureuze, vooruitstrevende aanpak en de aandacht voor stakeholders van de Raad voortzetten. De Groep zal kunnen rekenen op haar ervaring als Voorzitter van Benoemingscomités in grote internationale groepen.
- Ten slotte dient te worden opgemerkt dat er niet wordt voorgesteld om het mandaat van Yves-Thibault de Silguy als bestuurder over te dragen; het aantal bestuurders zal bijgevolg dalen van 16 tot 15.
- Nieuw Belgisch Wetboek van vennootschappen en nieuwe Belgische Corporate Governance Code
- Het begin van 2019 heeft ook de inwerkingtreding van het nieuwe Belgische Wetboek van vennootschappen en de nieuwe Belgische Corporate Governance Code op 1 mei in werking zien treden. Het is voorbarig om een inventaris op te maken van de bepalingen van deze nieuwe teksten, die een aanpassing van onze statuten en/of ons Governance Charter kunnen vereisen. In de komende maanden zal een evaluatie worden uitgevoerd en wij u hierover op de hoogte houden en over uitwijden op de Algemene Vergadering van 2020.

Conclusie:

We hebben de afgelopen jaren belangrijke stappen gezet door de Groep grondig te hervormen; Solvay is soliede en de teams zijn klaar om dit ambitieuze groeitraject voort te zetten.

2019 is een uitdagend jaar maar ook ongetwijfeld een jaar van opportuniteiten. Het leiderschapsteam van de Groep - ervaren, deskundig, geëngageerd en verenigd rond onze nieuwe CEO – zal deze opportuniteiten ongetwijfeld zal grijpen. Ze kan rekenen op de unanieme steun en het volledige vertrouwen van de Raad van Bestuur.

Ik dank u allen voor uw inzet, vertrouwen en steun.