

Assemblée Générale Ordinaire

4 may 2022, 10 H 00

Grafenauweg 10, 6300 Zoug, Suisse

Allocutions du président et du directeur général

Dr Beat Hess, Président du Conseil d'administration

Bonjour à toutes et à tous,

Dear Shareholders,
Verehrte Aktionärinnen und Aktionäre,
Chers actionnaires,

Au nom du Conseil d'administration et de la Direction, je tiens à souhaiter la bienvenue à chacune et chacun d'entre vous à l'occasion de notre Assemblée Générale Ordinaire, en direct depuis notre siège à Zoug, en Suisse.

Je regrette grandement qu'une fois encore, nous ne puissions nous rencontrer en personne. Nous avons en effet décidé de ne prendre aucun risque pour votre santé et votre sécurité, car le monde n'est pas encore venu à bout de la pandémie. J'espère très sincèrement que nous pourrions retrouver notre face-à-face habituel dès l'an prochain, car j'apprécie beaucoup le contact personnel avec vous et la richesse de nos échanges. Cette année, nous avons exceptionnellement choisi l'anglais pour cette retransmission en direct de l'AGO, avec une traduction simultanée.

Avant de vous faire part de mes remarques, j'aimerais exprimer ma profonde sympathie pour les personnes affectées par la crise qui s'est abattue sur l'Europe de l'Est. La priorité numéro 1 d'Holcim est et demeure la sécurité, la protection et le bien-être de nos collaboratrices et collaborateurs et de leurs familles qui sont touchés par cette tragédie, où qu'ils se trouvent. Je suis très fier de la façon dont nos équipes se mobilisent actuellement pour soutenir les efforts humanitaires visant à soulager les souffrances dans cette région.

Concernant l'année 2021, je souhaite exprimer ma profonde reconnaissance et gratitude à tous nos collègues pour les excellentes performances réalisées dans un environnement difficile, entre pandémie et incertitude géopolitique. Nos équipes sur le front ont travaillé d'arrache-pied pour garantir à chaque instant la sécurité de notre personnel et des communautés. Je suis fier de la façon dont ils ont maintenu à flot nos activités, en tant que représentants d'un secteur économique essentiel, pour contribuer avec notre entreprise au progrès de la société.

Dans le même temps, le Groupe est parvenu à réaliser des résultats records, tant sur le plan financier qu'au niveau des indicateurs environnementaux, sociaux et de gouvernance. Jan vous en dira davantage dans une minute.

En 2021, nous avons également nettement progressé dans le processus de transformation d'Holcim. En novembre dernier, nous avons lancé notre nouvelle « Stratégie 2025 – Accélérer la croissance verte », avec pour ambition de devenir le leader mondial des solutions de construction innovantes et durables. En fixant le cap sur cet objectif, nous accélérons le développement de notre segment « Solutions & Produits », qui doit représenter 30 % du chiffre d'affaires du Groupe d'ici à 2025, et nous jouons un rôle pionnier dans le domaine des solutions de construction écologiques, avec notamment le béton bas carbone ECOPact et les toits à haute efficacité énergétique.

À peine avons-nous lancé cette nouvelle stratégie que nous en avons déjà réalisé certaines étapes clés : avec Firestone Building Products et Malarkey Roofing Products, nous avons acquis deux entreprises de premier plan dans le domaine de la toiture sur notre plus grand marché, les États-Unis. Ces acquisitions ont considérablement augmenté la part de notre segment « Solutions & Produits » à l'échelle internationale, faisant de notre Groupe un leader sur le marché de la toiture.

Un autre accomplissement important a été notre retrait de marchés qui ne correspondent plus à l'axe principal de notre stratégie. Nous avons cédé nos installations de production de ciment en Irlande du Nord, nos activités dans l'océan Indien, en Zambie et au Malawi, et nous avons lancé la procédure de cession de nos activités au Brésil. Toutes ces opérations sont conformes à notre stratégie 2025.

Holcim a également accompli des progrès considérables dans sa transition écologique. J'aimerais souligner trois réussites notables :

- 1) En 2021, nous sommes devenus la première entreprise de notre secteur à adopter des objectifs zéro émission nette pour 2030 et 2050 validés par l'initiative Science-Based Targets. La réalisation de ces objectifs est un défi collectif. C'est pourquoi ils sont répartis sur l'ensemble de notre chaîne de création de valeur, de nos fournisseurs à nos clients, pour une efficacité optimale. Je suis très satisfait de nos avancées dans ce domaine, et je félicite nos équipes Holcim dans le monde entier, qui œuvrent chaque jour pour mettre l'action climatique au cœur de nos activités.
- 2) Nous rendons les villes plus écologiques grâce à nos matériaux bas carbone, comme le béton ECOPact et le ciment ECOPlanet. Nous agissons également pour des infrastructures plus intelligentes, de la mobilité verte aux énergies renouvelables. Nous travaillons à l'amélioration des conditions de vie pour tous grâce à des logements abordables. Pionniers dans la construction circulaire, nous recyclons des matériaux dans tous nos secteurs d'activité, afin de minimiser les déchets et de préserver les ressources naturelles. Un bon exemple de ces efforts en Suisse est le lancement du premier ciment au monde contenant 20 % de déchets de construction et de démolition recyclés. Nous prévoyons de déployer ce produit dans toute l'Europe, sur le plus grand nombre de marchés possibles.
- 3) Nous avons également lancé cette année notre stratégie en faveur de la nature, devenant la première entreprise du secteur de la construction à prendre des engagements d'impact positif sur la biodiversité. Nous nous engageons ainsi dans la reconstitution des réserves d'eau potable dans les zones où elles sont le plus menacées, et nous concentrons sur la réconciliation entre ville et nature, avec des solutions comme les toits végétalisés Firestone et le béton perméable Hydromedia.

Un autre accomplissement de 2021 a été le lancement de notre nouvelle identité de groupe, pour réunir toutes nos marques derrière notre vision : celle d'un leader mondial des solutions de construction innovantes et durables. Dans cette initiative, nous avons été encouragés par votre

plébiscite : vous avez approuvé ce projet à plus de 99 % lors de l'AGO de l'an dernier. La nouvelle identité de la marque Holcim reflète notre but : bâtir le progrès pour les hommes et pour la planète.

J'aimerais ici remercier et féliciter Jan et la Direction pour ces remarquables accomplissements. Ils ont dirigé l'entreprise dans une période difficile, tout en créant une valeur durable pour nos parties prenantes. C'est ce qui nous a encouragés à accroître notre proposition de dividende cette année.

Dans notre travail quotidien, nous sommes guidés par notre engagement fort en faveur de nos collaboratrices et collaborateurs et des communautés. Leur sécurité et le respect des droits humains sont au cœur de chacune de nos actions, et ces principes sont non négociables, pour nous comme pour tous nos partenaires. Les valeurs suivantes me tiennent également à cœur : le respect, l'humilité, la reconnaissance, la transparence et l'ouverture au dialogue. C'est sur cette base que nous créons de la valeur pour toutes nos parties prenantes, qu'ils s'agissent de nos collaborateurs, de nos clients ou de nos investisseurs, dans toutes nos activités, partout dans le monde.

Avant de passer la parole à Jan, j'aimerais vous donner un bref aperçu des points à l'ordre du jour de notre AGO :

Comme nous l'avions promis l'an dernier, et conformément à notre ambition d'être les pionniers de la transition vers le zéro émission nette dans notre secteur, le Conseil d'administration soumet notre premier Climate Report à votre vote consultatif. Par cette démarche, nous entendons créer de la transparence sur nos efforts vers le zéro émission nette et nous enrichir de vos commentaires et suggestions.

Nous soumettons également à votre vote notre proposition de dividende de CHF 2.20 par action, qui représente une augmentation de 10 % par rapport à l'année précédente et reflète la performance record de notre entreprise en 2021.

Autre point à l'ordre du jour : l'élection de nos membres du Conseil d'administration. Dieter Spälti, Adrian Loader et Colin Hall ont décidé de ne pas se représenter. Au nom de mes collègues du Conseil d'administration, je tiens à les remercier pour leurs précieuses contributions.

- Dieter Spälti a joué un rôle essentiel dans la transition de notre entreprise vers son rôle de leader mondial des solutions de construction innovantes et durables. En tant que vice-président au cours de l'année écoulée, il a été un partenaire inestimable pour moi.
- Adrian Loader est une grande figure de notre Conseil d'administration depuis 2006. Œuvrant en particulier dans les domaines de la santé, de la sécurité et du développement durable, il a contribué à faire de nous l'acteur mondial incontournable que nous sommes aujourd'hui dans ces domaines.
- Colin Hall a fortement contribué à l'orientation de notre Groupe, partageant avec le Conseil d'administration sa vision stratégique précieuse et ses points de vue passionnés.

Ces trois dirigeants remarquables laisseront leur trace dans l'histoire d'Holcim et de son succès. Ils nous manqueront beaucoup.

Alors que nous continuons à renforcer notre position de leader, le Conseil d'administration vous propose d'élire comme nouveaux membres Leanne Geale et Ilias Läber. Je suis très heureux que ces dirigeants exceptionnels aient accepté de rejoindre notre Conseil. Je me réjouis d'ores et déjà des précieuses contributions qu'ils apporteront dans la création de valeur durable pour toutes les parties prenantes d'Holcim.

Je passe à présent la parole à Jan, qui va vous présenter le point de vue de la Direction sur les performances d'Holcim en 2021, sa stratégie 2025 et ses perspectives d'avenir.

Jan Jenisch, Directeur général

Merci, Beat.

Chers actionnaires,

C'est un plaisir pour moi de tenir aujourd'hui cette conférence web en direct pour vous donner un aperçu de nos activités.

À présent que j'ai repris les déplacements d'affaires essentiels et recommencé à rencontrer nos collaborateurs, clients et partenaires sur le terrain, j'apprécie plus que jamais la richesse de nos échanges humains. Et je suis très impatient de vous revoir bientôt en personne.

En attendant, j'aimerais faire écho aux paroles de Beat et vous adresser nos plus sincères remerciements à vous tous, nos estimés actionnaires. Votre confiance nous ouvre le champ des possibles et, grâce à votre soutien sans faille, nous réalisons des performances sans précédent.

Je tiens à féliciter nos 70 000 collaboratrices et collaborateurs dans le monde entier. Je suis extrêmement fier de nos équipes et de la résilience dont elles font preuve et qui nous permet de garder le cap en cette période difficile, dans un contexte d'incertitude géopolitique et de pandémie.

Nos collaboratrices et collaborateurs ont redoublé d'efforts pour protéger à la fois leur santé et nos activités, tout en assistant nos communautés.

À l'heure actuelle, nous nous concentrons tout spécialement sur l'appui à l'aide humanitaire en Europe de l'Est. Nos collègues fournissent tout ce qu'ils peuvent, des hébergements aux biens de première nécessité et aux fournitures médicales, pour alléger les souffrances qui accablent cette région.

J'adresse mes remerciements à toutes nos équipes qui travaillent sans relâche sur le terrain pour aider les personnes dans le besoin.

Elles se sont attachées à être efficaces, ce qui a permis à Holcim d'enregistrer une année record en 2021. Nos indicateurs-clés ont atteint des niveaux de performance inédits, et nous continuons de mettre à profit cette dynamique.

En 2021, nous avons réalisé des **performances financières records** avec :

- **un chiffre d'affaires net de 26,8 milliards de francs suisses,**
- **une augmentation exponentielle du résultat d'exploitation récurrent à 4,6 milliards de francs suisses et**
- **un flux de trésorerie de 3,3 milliards de francs suisses et**

- **un ratio d'endettement net de 1,4x**

Grâce à ces performances records, nous avons exécuté notre stratégie 2022 avec une année d'avance.

Forts de ce succès, nous avons lancé notre « Stratégie 2025 – Accélérer la croissance verte » pour entrer dans une nouvelle ère de croissance. Cette stratégie est axée sur quatre piliers :

- **Accélérer la croissance** sur tous nos marchés, en maximisant la rentabilité et le flux de trésorerie ;
- **Étendre notre segment « Solutions & Produits » pour qu'il représente 30 % du chiffre d'affaires net du Groupe d'ici à 2025 ;**
- **Devenir leader du développement durable et de l'innovation** avec des indicateurs-clés (KPI) écologiques, par exemple 25 % de nos ventes nettes de béton prêt à l'emploi réalisées avec du **béton bas carbone ECOPact** ; et
- **Viser l'excellence financière dans tous nos indicateurs.**

Je suis très satisfait des excellents débuts de notre stratégie, avec des **résultats records pour le premier trimestre**, stimulés par une forte demande, des acquisitions et les prix :

- Nous avons enregistré une **croissance du chiffre d'affaires net de 20 %** et une augmentation de **plus de 16 % du résultat d'exploitation récurrent** en francs suisses ;
- Nos **activités dans le domaine de la toiture ont largement contribué** à cette performance, avec une marge du résultat d'exploitation de **17 %** et
- l'ajout de **Malarkey Roofing Products** comme nouveau moteur de croissance sur le marché très rentable de la toiture résidentielle aux États-Unis.
- Nous avons encore accéléré notre croissance verte, réalisant **10 % de nos ventes nettes de béton prêt à l'emploi avec notre béton bas carbone ECOPact** au mois de mars
- et **procédant à quatre acquisitions complémentaires au cours du trimestre.**
- Nous avons également **lancé notre tout premier Climate Report** conformément à notre ambition d'être les pionniers de la transition vers le zéro émission nette dans notre secteur. Comme Beat l'évoquait, nous sommes très heureux de vous le présenter et de le soumettre à votre vote consultatif, et nous attendons avec impatience vos retours afin de continuer à nous améliorer dans ce domaine

Nos résultats records pour le premier trimestre nous encouragent à revoir nos prévisions à la hausse pour cette année, avec une augmentation d'au moins 10 % de notre chiffre d'affaires net en francs suisses, pour que notre entreprise pèse à terme 30 milliards de francs suisses.

Je suis très heureux de constater que les principes de notre stratégie portent leurs fruits et je suis très confiant dans l'avenir. Avec notre « Stratégie 2025 – Accélérer la croissance verte », nous sommes prêts à saisir de nouvelles opportunités. Et nous nous engageons à continuer de créer de la valeur pour toutes nos parties prenantes.

Nous vous remercions de votre confiance renouvelée. Elle nous incite à poursuivre notre stratégie avec efficacité et à devenir le leader mondial des solutions de construction innovantes et durables.

Je repasse à présent la parole à notre Président, Beat Hess.

Dr Beat Hess, Président du Conseil d'administration

Merci beaucoup, Jan.

Vous l'avez compris, et je veux le souligner encore une fois : notre entreprise est très bien positionnée pour continuer à créer de la valeur pour toutes ses parties prenantes, malgré un contexte qui demeure difficile. Notre engagement en faveur du développement durable, dans tous ses aspects, nous guidera sur cette voie. Un autre facteur-clé pour l'avenir est notre engagement dans le domaine « Santé et Sécurité ». Chaque perte d'un collègue est une perte de trop. Le Conseil d'administration est fermement déterminé à faire de notre entreprise un lieu de travail sûr pour tous, chaque jour, et nous ne cesserons jamais d'encourager les progrès dans ce domaine.

Nous allons à présent passer à la partie statutaire de l'AGO. Nous publierons les résultats de l'AGO sur notre site Internet dès la fin de cette assemblée, afin de garantir une transparence totale.

Nous tenons à vous remercier encore une fois pour votre soutien et votre confiance dans notre entreprise. Nous avons hâte de vous retrouver l'an prochain.

Prenez soin de vous.
Merci

(Le texte original anglais fait foi.)