

# ASSEMBLÉE GÉNÉRALE 2021

20 mai 2021



**ARKEMA**  
INNOVATIVE CHEMISTRY



# PERFORMANCE 2020



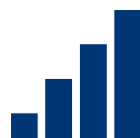


**20 600**

collaborateurs

**55**

pays



**7,9 Mds€**

chiffre d'affaires

**15,0 %**

marge d'EBITDA



**147**

sites industriels

**600 M€**

investissements <sup>(1)</sup>



**3**

pôles régionaux de R&D

**241 M€**

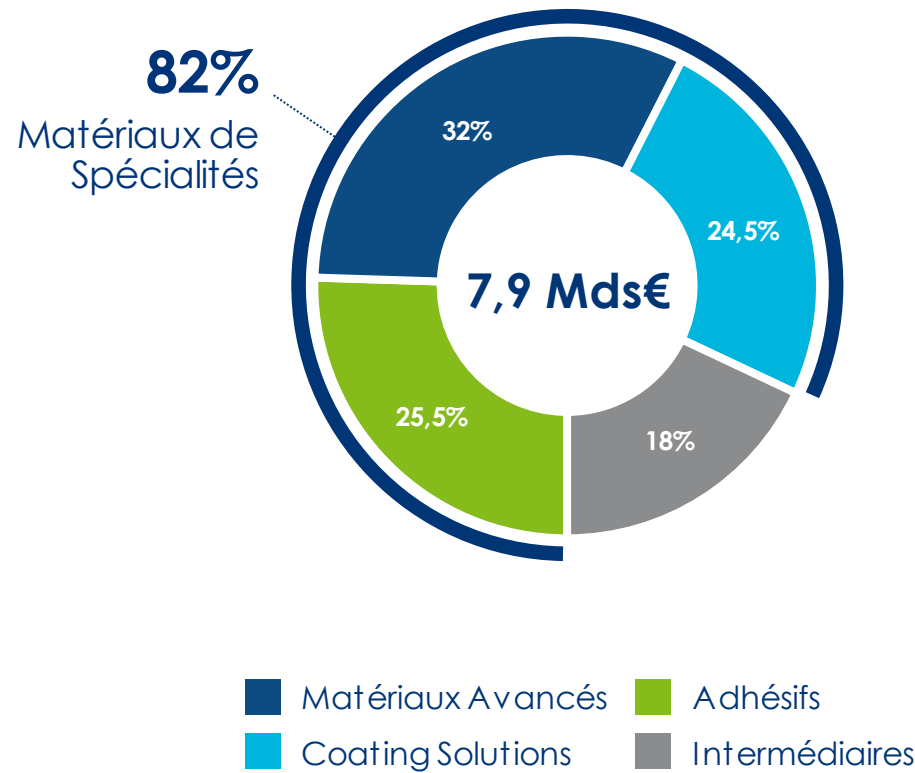
dépenses R&D

(1) Courants et exceptionnels

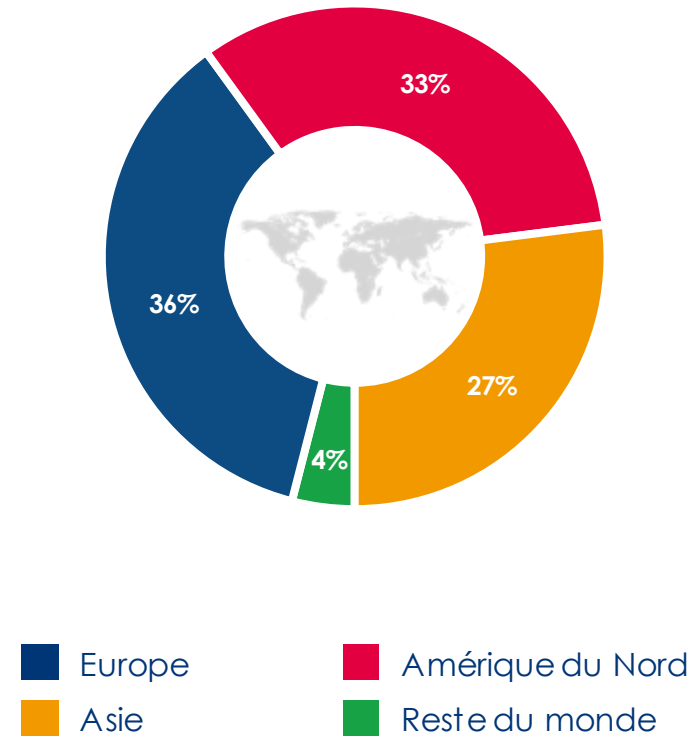
# UN PORTEFEUILLE ÉQUILIBRÉ ET CENTRÉ SUR LES MATÉRIAUX DE SPÉCIALITÉS

PERFORMANCE 2020

PAR SEGMENT



PAR RÉGION



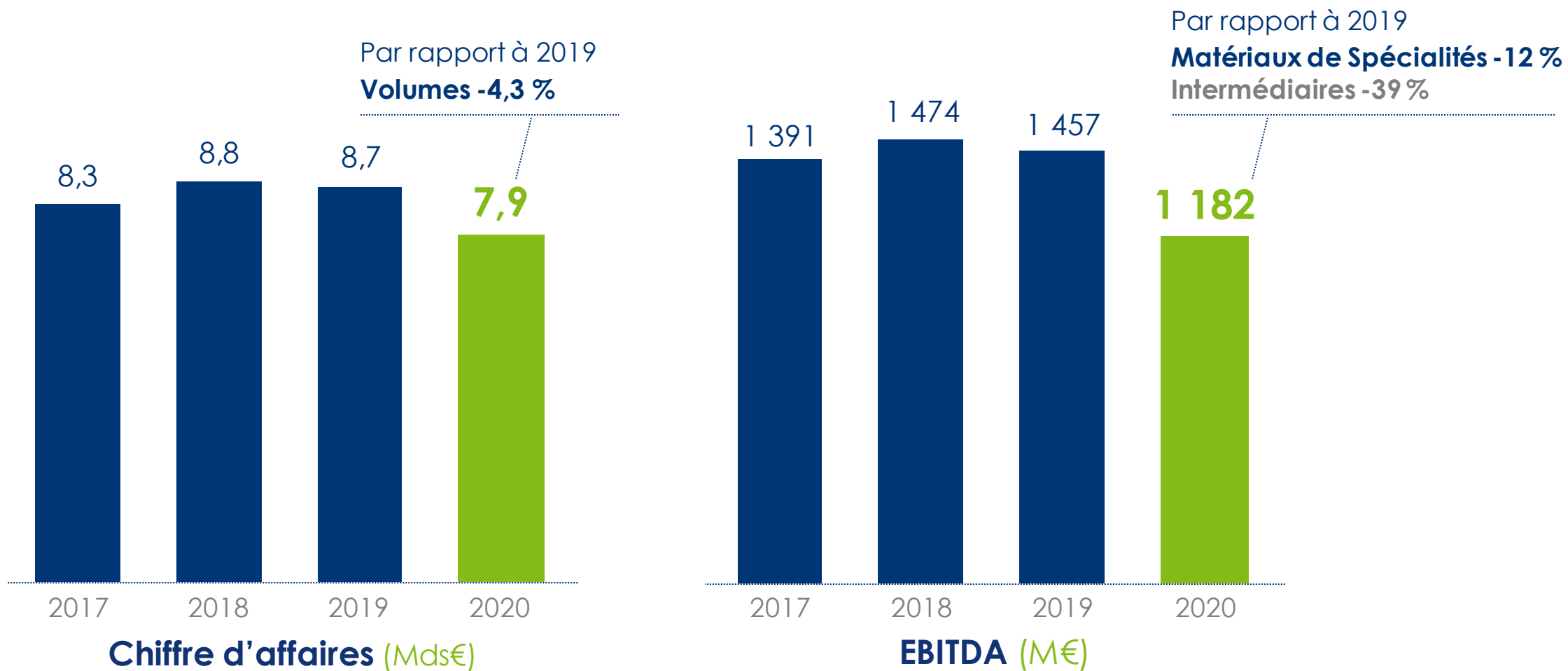
# DES MARCHÉS FINAUX DIVERSIFIÉS ET ATTRACTIFS

PERFORMANCE 2020



# UNE PERFORMANCE FINANCIÈRE ROBUSTE EN REGARD DU CONTEXTE DE LA COVID-19

PERFORMANCE 2020





FLUX DE TRÉSORERIE LIBRE

**651** M€

67 % Taux de conversion



DETTE NETTE\*

**1,9** Md€

1,6x EBITDA

\* Incluant les obligations hybrides (700M€)

## Déploiement rapide des mesures de prévention dans le contexte de la Covid-19

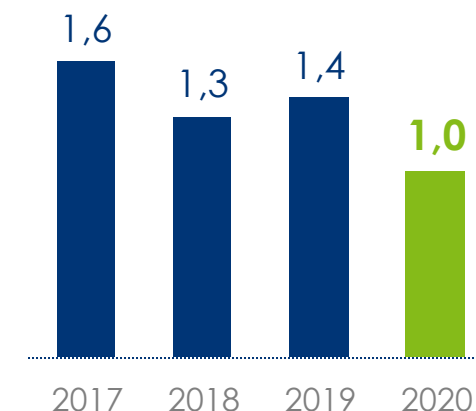
- sécurité de nos collaborateurs
- continuité de nos opérations et des livraisons à nos clients
- réduction >100 M€ des dépenses opérationnelles vs. budget initial

## Initiatives responsables et engagements

- non recours aux aides du gouvernement français et au chômage partiel
- fabrication et don gratuit de gel hydroalcoolique aux hôpitaux
- dons du Comité exécutif et des dirigeants



## Un TRIR parmi les meilleurs de l'industrie

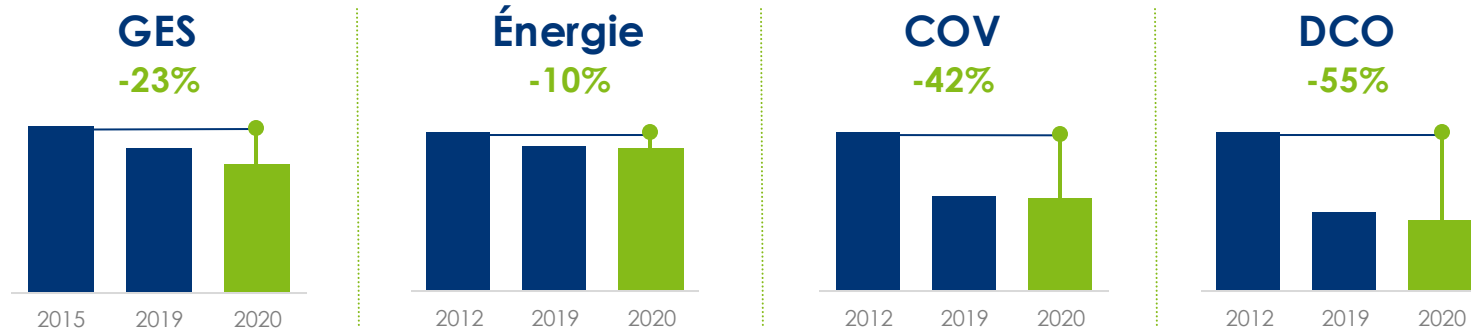


### **TRIR**

*nombre d'accidents par million d'heures travaillées*



## CLIMAT ET ENVIRONNEMENT <sup>1</sup>



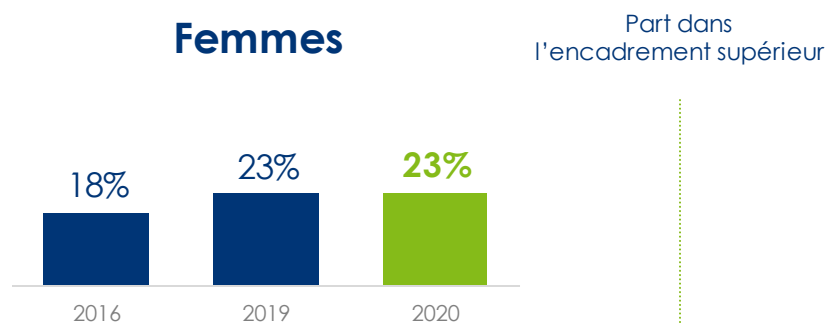
Intégration à la 6<sup>ème</sup> place au classement **DJSI World** en 2020



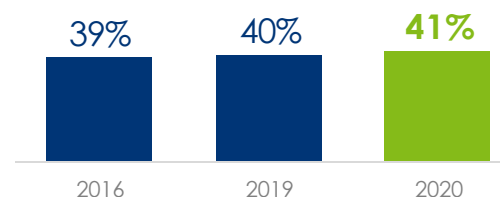
Membre du **CAC 40 ESG**

## DIVERSITÉ

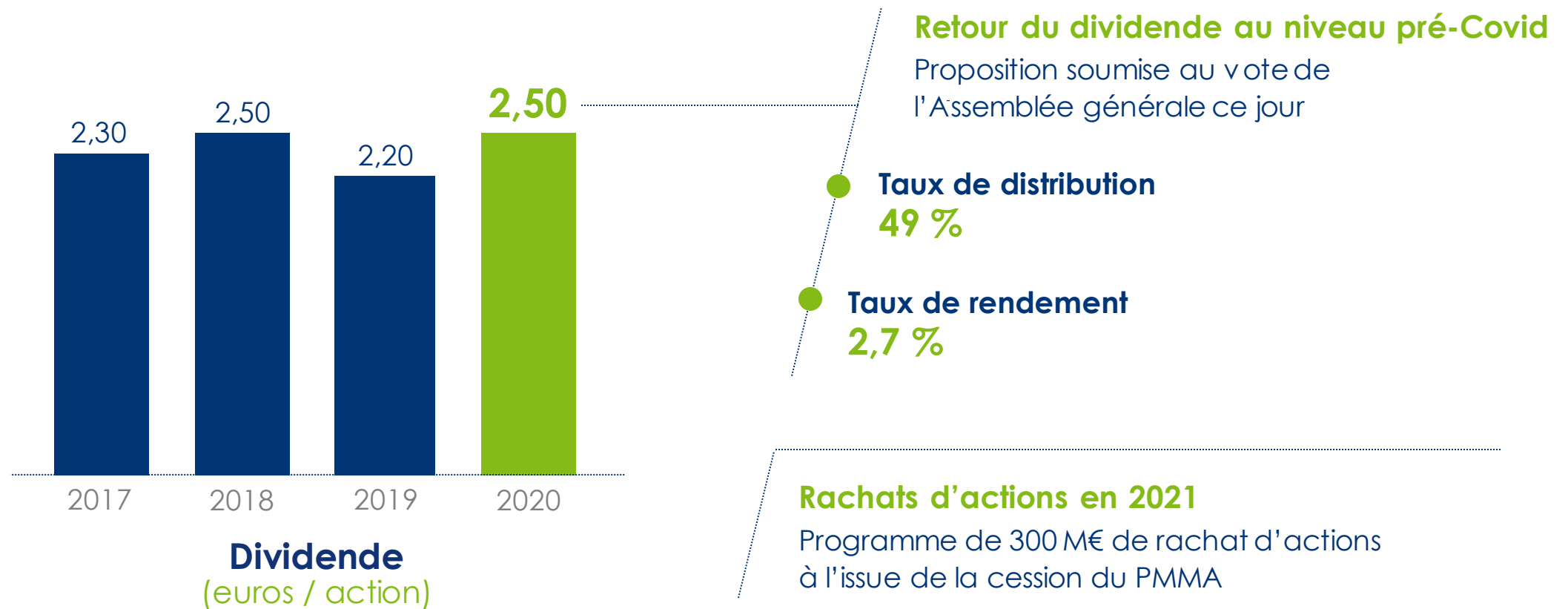
### Femmes



### Collaborateurs non Français



1. En valeur absolue vs 2015 pour GES (gaz à effet de serre), en EFPI vs 2012 pour l'énergie, COV (composés organiques volatiles) et DCO (demande chimique en oxygène)



Ces dispositions intègrent la restitution de la part de dividende de 0,50 euro par action suspendue en 2020 dans le contexte de la pandémie

# ÉVOLUTION DU COURS DE BOURSE DEPUIS LE 1<sup>ER</sup> JANVIER 2020

PERFORMANCE 2020



# FAITS MARQUANTS 2020



## Construction



Leader danois des colles carrelage, des systèmes d'étanchéité et des solutions de préparation pour sol



Société italienne spécialisée dans les technologies de sols décoratifs haut de gamme



Leader brésilien des mastics et adhésifs à technologie hybride



## Adhésifs industriels

**fixatti**  
performance driven  
polymers



Société spécialisée dans les poudres adhésives thermocollantes

**Crackless  
Monomer  
Company**



Développement et production d'adhésifs de très haute performance





Cession de l'activité PMMA à **Trinseo** le 3 mai 2021

L'offre valorise l'activité à **1 137 M€**,  
soit **9,3x** l'EBITDA estimé en 2020



Cession des Polyoléfines Fonctionnelles  
à **SK Global Chemical** le 1<sup>er</sup> juin 2020

Réalisée sur la base d'une valeur  
d'entreprise de **335 M€**

## Construction

DIY  
Purefix



MUR ET SOLS  
« One floor »



MASTICS  
Nouvelle gamme PU



## Adhésifs industriels

ENGINEERING ADHESIVES  
Born2Bond™



HYGIÈNE  
Brilliance™







## Mobilité propre

Gestion thermique et batteries dans les véhicules électriques et hybrides



## Innovation dans le sport

Chaussures légères et performantes  
Chaussures 100% recyclables



## Demande accrue de produits bio-sourcés

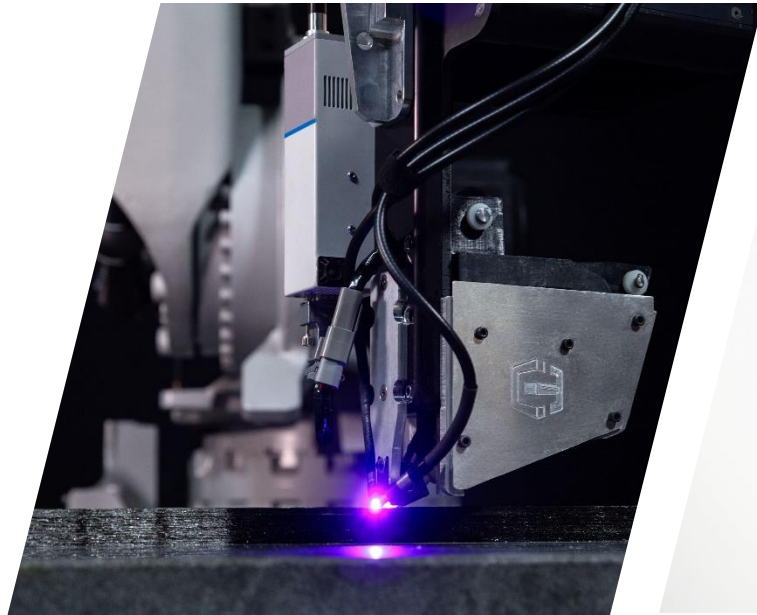
Lunettes, jouets  
Bio-carburants  
Bio-détergents



## Impression 3D dans la santé

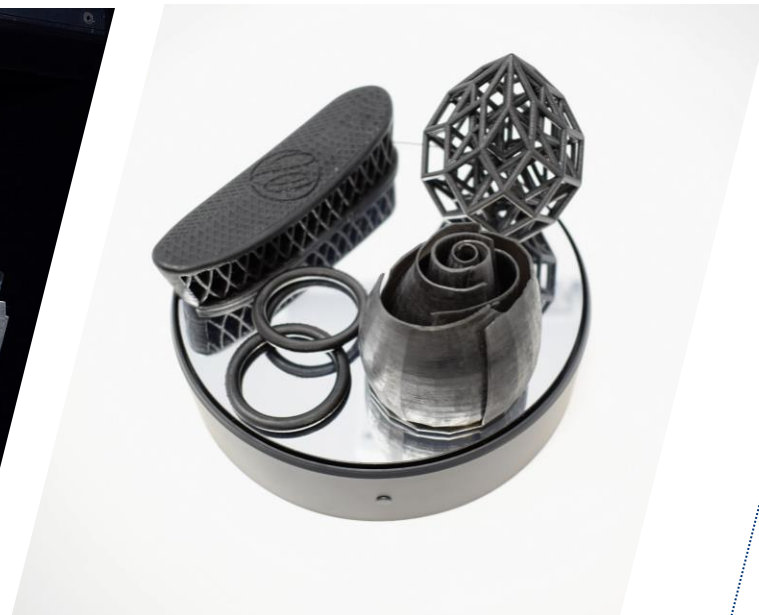
Orthèses, écouvillons, semelles orthopédiques...

## Partenariats



### Continuous Composites

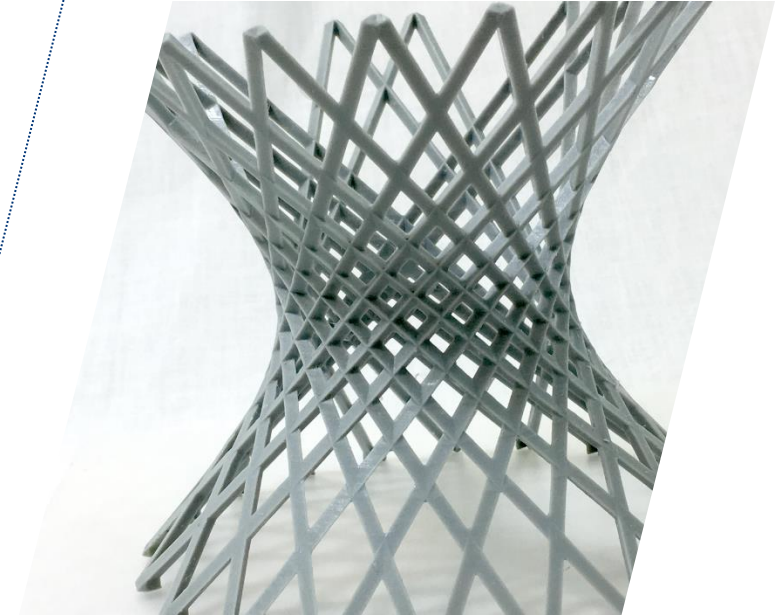
Technologie innovante d'impression 3D de composites à fibres continues CF3D®



### Adaptive3D

Résines photoréticulables haut de gamme pour la fabrication additive

## Acquisition



### Colorado Photopolymer Solutions

Spécialisé dans la formulation de photopolymères pour l'impression 3D

## Polyamide 12

Changshu, Chine

Allègement des matériaux  
dans l'automobile, le sport,  
l'électronique...



## PVDF

Changshu, Chine

Batteries Li-ion

## Thiochimie

Kerteh, Malaisie

Nutrition animale, raffinage  
et pétrochimie en Asie



## Adhésifs

Nara, Japon

Hygiène, emballage, étiquetage,  
transports, électronique



**Nouveaux objectifs  
RSE ambitieux**  
sur l'ensemble de  
notre chaîne de  
valeur



**Membre du  
WBCSD**



**Classement  
FORBES 2020**  
« meilleurs employeurs »



**Initiative Pragati**



**Projet ZEBRA**  
1<sup>ère</sup> pale d'éolienne  
100 % recyclable



**Actions solidaires**  
dans le contexte de  
la pandémie



Outil collaboratif de Management de la Relation Commerciale



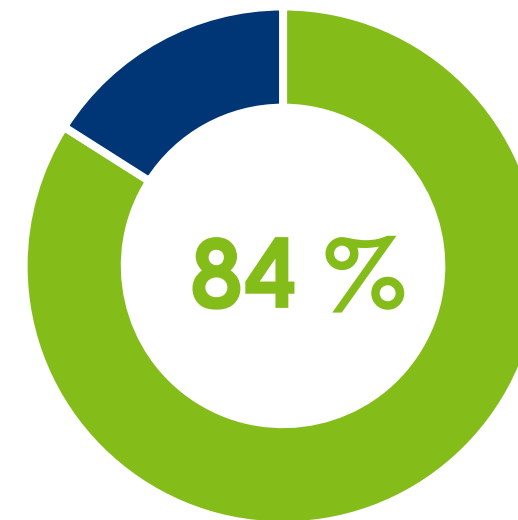
'Sales Academy'



Réseau de responsables grands comptes mondiaux



Actions commerciales ciblées sur les zones à forte croissance



Des clients **satisfaits** ou **extrêmement satisfaits**

Première enquête globale de satisfaction clients réalisée en février 2020

Refonte des sites internet  
de Bostik et d'Arkema



Plateforme  
'Bostik Academy'  
dédiée aux  
professionnels de  
la construction

Optimisation des  
opérations de nos  
clients



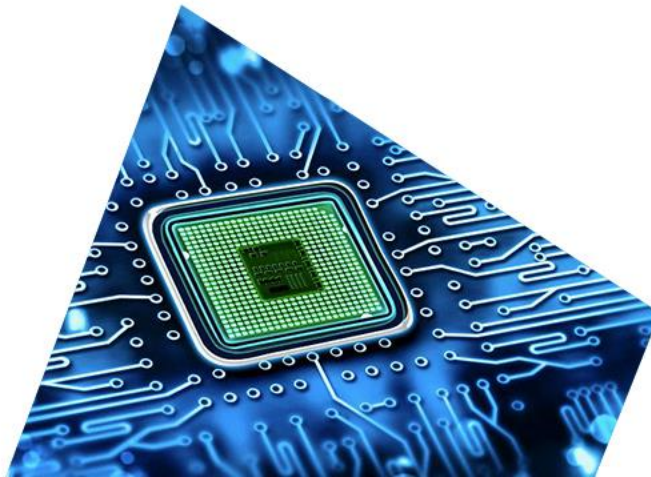
Modules de  
formation utilisant  
la réalité augmentée



« Travailler Ensemble,  
Travailler malin »

Programme  
permettant aux employés  
de travailler plus facilement  
en mode **collaboratif**

# PERFORMANCE FINANCIÈRE



Chiffre d'affaires

**7 884 M€**

Volumes -4,3% vs. 2019

EBITDA

**1 182 M€**

15,0 % marge d'EBITDA

Résultat net courant

**391 M€**

5,11€ par action

Dette nette

**1 910 M€**

1,6x EBITDA



# SEGMENT ADHÉSIFS

25,5% DU CHIFFRE D'AFFAIRES DU GROUPE EN 2020

PERFORMANCE FINANCIÈRE

## Chiffres clés

en M€	2019	2020	variation
<b>Chiffre d'affaires</b>	2 055	<b>1 996</b>	-2,9%
<b>EBITDA</b>	264	<b>261</b>	-1,1%
<b>Marge d'EBITDA</b>	12,9%	<b>13,1%</b>	

- Performance très solide sur l'année avec un EBITDA quasi stable par rapport à 2019
- Marge d'EBITDA en hausse de 0,2 point en 2020 traduisant la forte résilience du segment Adhésifs dans le contexte exceptionnel de la Covid-19



# SEGMENT MATÉRIAUX AVANCÉS

32% DU CHIFFRE D'AFFAIRES DU GROUPE EN 2020

PERFORMANCE FINANCIÈRE

## Chiffres clés

en M€	2019	2020	v ariation
<b>Chiffre d'affaires</b>	2 693	<b>2 527</b>	-6,2%
<b>EBITDA</b>	584	<b>496</b>	-15,1%
<b>Marge d'EBITDA</b>	21,7%	<b>19,6%</b>	

- Performance impactée principalement par le recul des volumes, avec une nette amélioration au 4<sup>ème</sup> trimestre et une forte croissance des batteries
- Marge d'EBITDA maintenue à un niveau élevé proche de 20 %, bénéficiant de la dynamique d'innovation, des économies de frais fixes et de certaines matières premières plus favorables



# SEGMENT COATING SOLUTIONS

24,5% DU CHIFFRE D'AFFAIRES DU GROUPE EN 2020

PERFORMANCE FINANCIÈRE

## Chiffres clés

en M€	2019	2020	variation
<b>Chiffre d'affaires</b>	2 148	<b>1 911</b>	-11,0%
<b>EBITDA</b>	310	<b>261</b>	-15,8%
<b>Marge d'EBITDA</b>	14,4%	<b>13,7%</b>	

- Résultat impacté par les activités acryliques non intégrées en aval
- Performance solide des activités intégrées, soutenue par le fort rebond des peintures décoratives au 2<sup>nd</sup> semestre



# SEGMENT INTERMÉDIAIRES

18% DU CHIFFRE D'AFFAIRES DU GROUPE EN 2020

PERFORMANCE FINANCIÈRE

## Chiffres clés

en M€	2019	2020	variation
<b>Chiffre d'affaires</b>	1 816	1 425	-21,5%
<b>EBITDA</b>	381	231	-39,4%
<b>Marge d'EBITDA</b>	21,0%	16,2%	

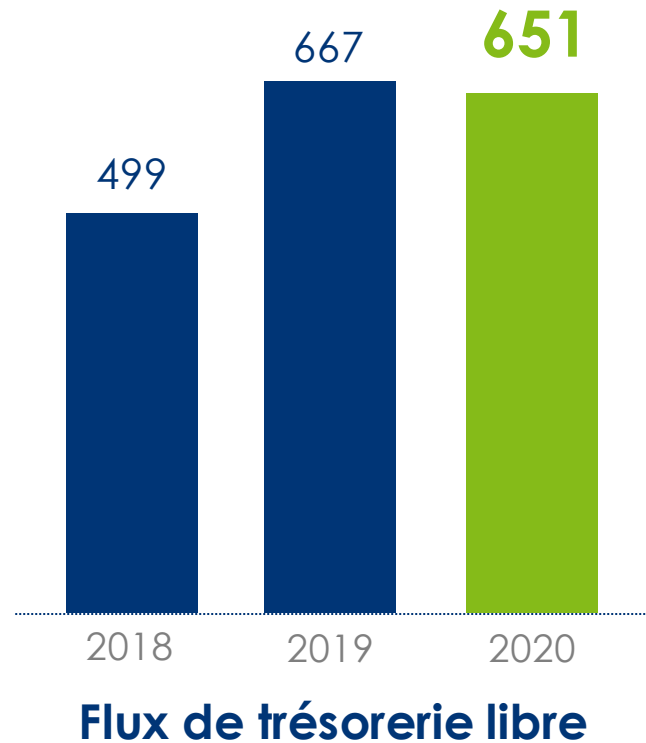
- Baisse significative de l'EBITDA impactée par les conditions de marchés plus difficiles, en particulier dans les Gaz Fluorés
- Effet de la cession en cours d'année de l'activité Polyoléfines Fonctionnelles



# UNE EXCELLENTE GÉNÉRATION DE TRÉSORERIE

PERFORMANCE FINANCIÈRE

en M€

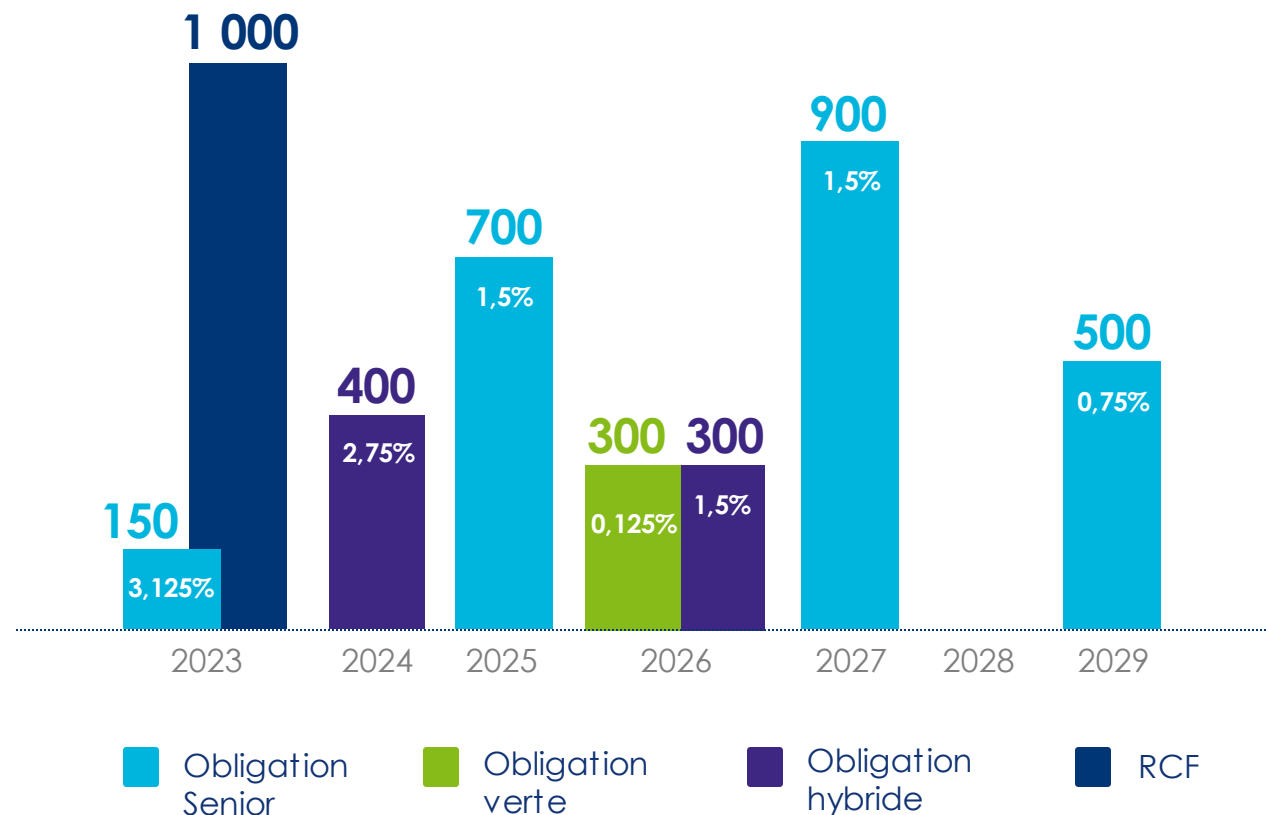


- **Taux de conversion de l'EBITDA en cash**  
Niveau record de **67 %**
- **Gestion stricte du besoin en fonds de roulement**  
**11,8 %** des ventes à fin décembre
- **Investissements courants et exceptionnels**  
**600 M€** (-100 M€ vs budget initial)

# DES RESSOURCES FINANCIÈRES BIEN ÉTABLIES

PERFORMANCE FINANCIÈRE

en M€



● **Refinancement à des conditions favorables**  
maturité moyenne de **5,6 ans**

● **Première émission d'obligation verte**  
à 6 ans de **300 M€** (usine de Singapour)

● **Solide notation financière maintenue**  
**BBB+** perspective stable (S&P)  
**Baa1** perspective stable (Moody's)

Chiffre d'affaires

**2 226 M€**

+12,7 % organique vs. 1T'20

EBITDA

**358 M€**

16,1 % marge d'EBITDA

Résultat net courant

**159 M€**

2,08€ par action

Dette nette

**2 002 M€**

1,6x EBITDA

- **Approbation des comptes sociaux et consolidés 2020**
  - 1<sup>ère</sup> et 2<sup>ème</sup> résolutions
- **Renouvellement de l'autorisation de rachat d'actions : programme 2021**
  - 12<sup>ème</sup> résolution (Durée : **18 mois**)
  - Plafond: **10 %** du capital de la Société pour un prix de rachat unitaire maximum fixé à **135€** par action
- **Autorisation de réduction du capital social de la Société par annulation d'actions**
  - 13<sup>ème</sup> résolution (Durée : **24 mois**)
  - Plafond: **10 %** du capital de la Société

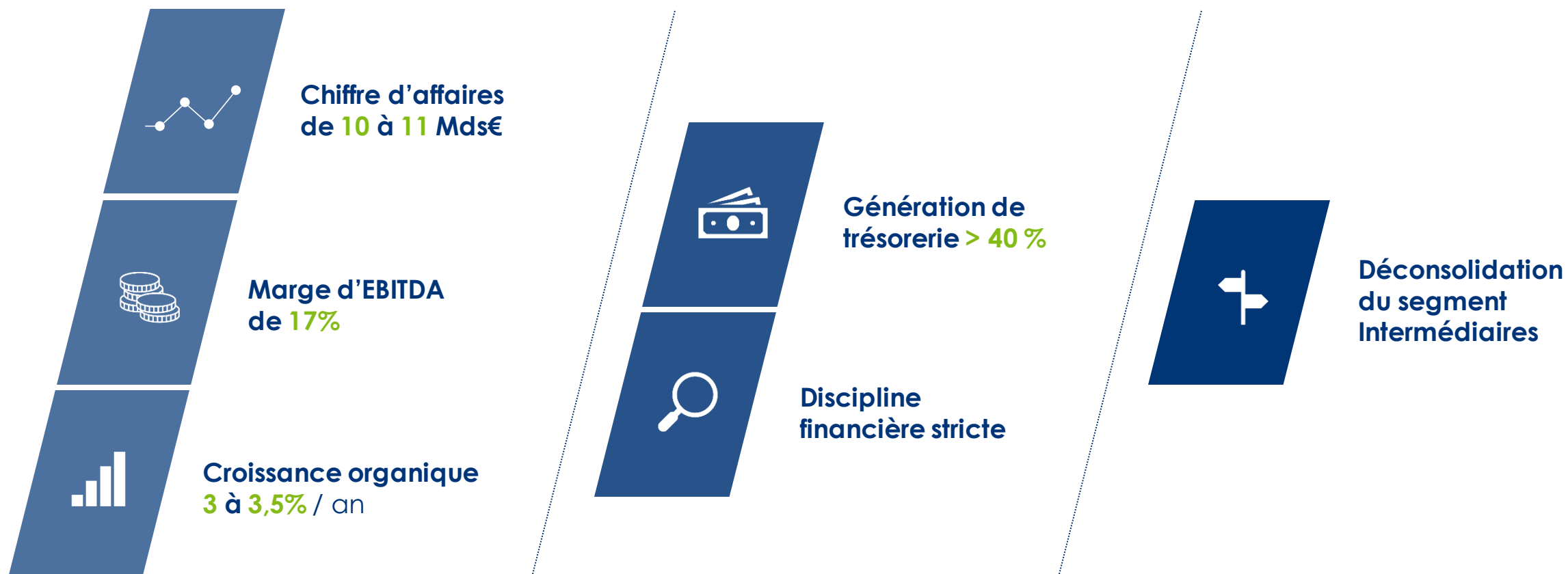




# AMBITION 2024



## DEVENIR UN LEADER DES MATÉRIAUX DE SPÉCIALITÉS, DURABLES ET DE HAUTE PERFORMANCE





## Climat

**- 38 %** Émissions absolues<sup>1</sup> de gaz à effet de serre vs. 2015



HORIZON  
**2030**

Amélioration en continu et innovation sur les procédés de production

Politique d'optimisation de l'efficacité énergétique et achats d'énergie issue de sources bas carbone

Engagement de nos fournisseurs sur la réduction de leurs émissions



## Environnement<sup>2</sup>

**- 20 %**

Achats nets d'énergie

**- 65 %**

Émissions de COV

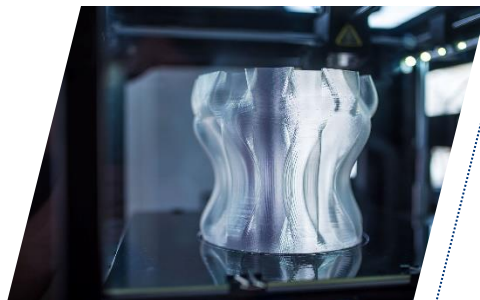
**- 60 %**

DCO

HORIZON  
**2030**

1. Émissions absolues = émissions directes liées à la production + émissions indirectes liées à l'achat d'énergie

2. En intensité par rapport à 2012



## Offre durable

OBJECTIFS  
DE DÉVELOPPEMENT  
DURABLE

**65 %** des ventes ayant une contribution significative aux Objectifs de Développement Durable

HORIZON  
2030

Évaluation systématique  
de nos solutions au regard  
de la durabilité

5 plateformes R&D  
d'innovation répondant  
aux enjeux sociétaux

Transition vers une  
économie circulaire



## Industriel responsable

TRIR < 1,0

PSER < 3,0

HORIZON  
2025



## Dialogue ouvert avec nos parties prenantes

Achats durables <sup>1</sup> **80 %** des achats auprès de  
fournisseurs pertinents

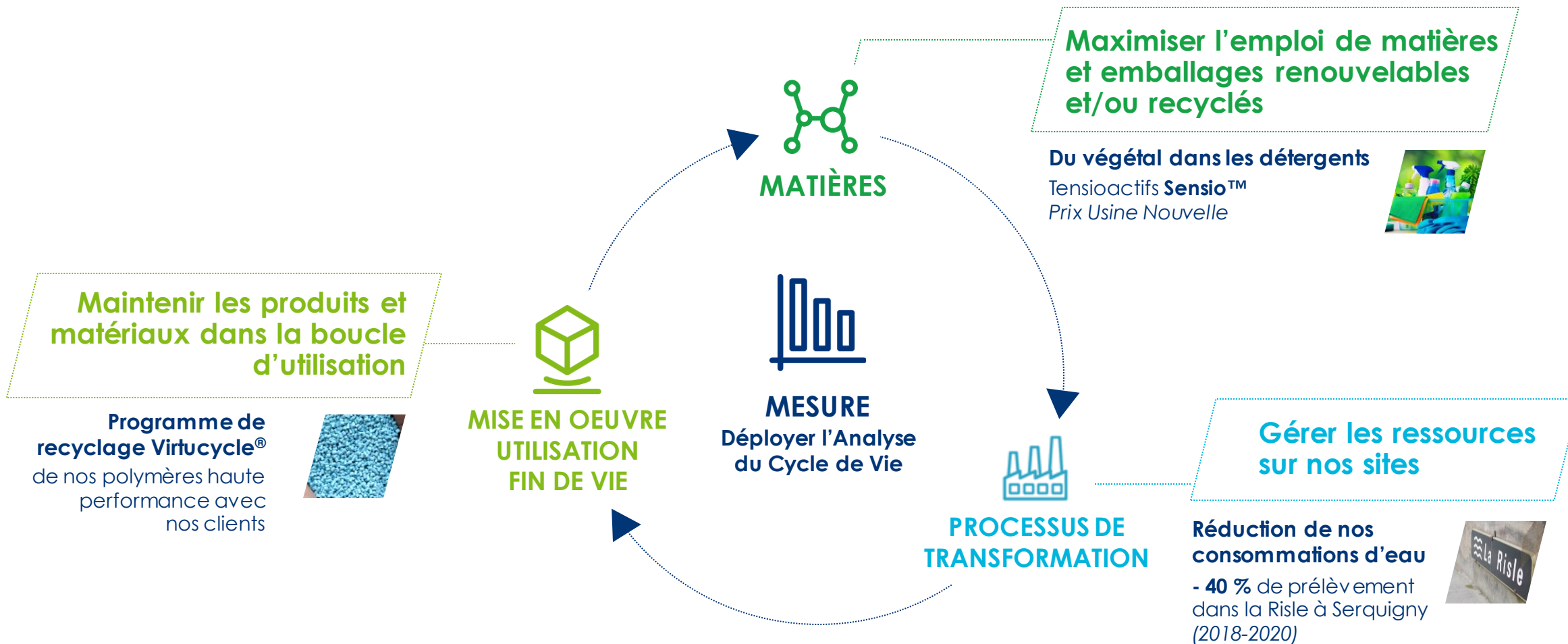
HORIZON  
2025

Diversité <sup>2</sup> **30 %** de femmes  
**50 %** de collaborateurs non français

HORIZON  
2030

1. couverts par une évaluation Together for Sustainability

2. Dans l'encadrement supérieur



## → 5 PLATEFORMES R&D CENTRÉES SUR LES GRANDES TENDANCES SOCIÉTALES

**NOUVEAU**

Allègement et design  
des matériaux

Énergies  
nouvelles

**OBJECTIFS  
DE DÉVELOPPEMENT  
DURABLE**



**Gestion des  
ressources naturelles**

SOLUTIONS BIO-SOURCÉES OU RECYCLABLES  
ÉCONOMIE CIRCULAIRE  
GESTION DE L'EAU

Solutions pour  
l'électronique

Performance et  
isolation de l'habitat

NOTRE DYNAMIQUE D'INNOVATION  
DURABLE DEVRAIT NOUS PERMETTRE  
DE GÉNÉRER

**400 M€** DE VENTES  
ADDITIONNELLES EN **2024**  
ET JUSQU'À **1 Md€** EN **2030**

## 3 ACQUISITIONS MAJEURES



→ Depuis le rachat de Bostik, 10 acquisitions réalisées pour un chiffre d'affaires de **570M€**

● Croissance annuelle moyenne élevée à un chiffre sur 2020-2024

- 1/3 organique
- 2/3 acquisitions

● 2 priorités pour les acquisitions

- Construction et étanchéité
- Engineering adhesives

## Le marché des batteries Lithium-ion



### Véhicules électriques

30+% / an sur 2019-2024 <sup>1</sup>

### Autres applications



Électronique

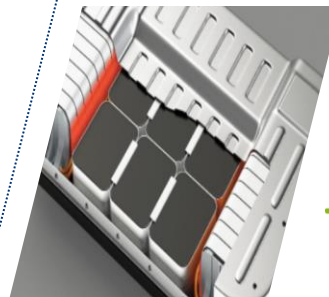


Vélos électriques



Stationnaire

## Nos solutions innovantes



→ Acteur majeur en PVDF pour **cathode** et **séparateur**

→ Polyamides et composites pour l'optimisation du poids et de la chaleur du **pack batterie**

→ **Innovation continue**

Nouveau Lab Batteries à Pierre-Bénite pour les nouvelles générations  
Nouveaux sels d'électrolyte (projet de la Commission Européenne)

## Très bien positionnés pour croître

→ **Nouvelles capacités** en Chine

→ **Partenariats stratégiques**  
avec les acteurs majeurs  
CATL, ATL, Saft...

1. Market growth for battery electric vehicles - McKinsey center for Future of Mobility





PRODUCTION  
H<sub>2</sub>

## ELECTROLYSEURS

Membranes



## STATION DE RAVITAILLEMENT

Tapes Composites  
pour réservoirs (livraison et stockage)

## MOBILITÉ



## VOITURES ET CAMIONS

Composites et *liners* pour  
réservoirs (types IV et V)

Revêtement et membrane  
pour piles à combustible



## 100 % recyclable

Chaussures Cyclon de On Running  
Réalisées entièrement en polyamide 11 recyclable



## Protection optimale et bio-sourcée

Veste Picture Organic Clothing imperméable et respirante  
Membrane textile en matériau bio-sourcé Pebax® Rnew®



## Parmi les plus légères et rapides au monde

Chaussures de football Puma Ultra SL 21  
Semelles en matériau bio-sourcé Pebax® Rnew®



## Retour d'énergie exceptionnel

Club de golf Ping  
Insert du putter en matériau Pebax®

# À SINGAPOUR, LA PLUS GRANDE USINE DE MATÉRIAUX AVANCÉS BIO-SOURCÉS DANS LE MONDE

AMBITION 2024

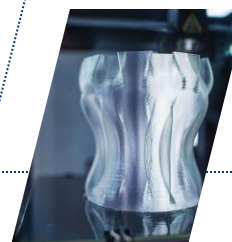
## Site de Jurong Island à Singapour



Démarrage prévu au 1<sup>er</sup> semestre 2022

**Obligation verte de 300 M€**  
pour le financement du projet

Solutions innovantes et de haute performance  
sur des marchés attractifs et en croissance



Impression 3D



Sports



Mobilité propre



Textile bio-sourcé



Biens de consommation



Électronique grand public

# PARTENARIAT NOVATEUR POUR LA FOURNITURE D'ACIDE FLUORHYDRIQUE AUX USA

AMBITION 2024

- Nouveau procédé de production **bien plus respectueux de l'environnement** que le procédé traditionnel
- **Accès sécurisé et compétitif** à l'acide fluorhydrique aux États-Unis
- 50 % destinés aux polymères et spécialités fluorées et 50 % destinés aux gaz fluorés à faible PRG
- Démarrage prévu **mi-2022**



Batteries



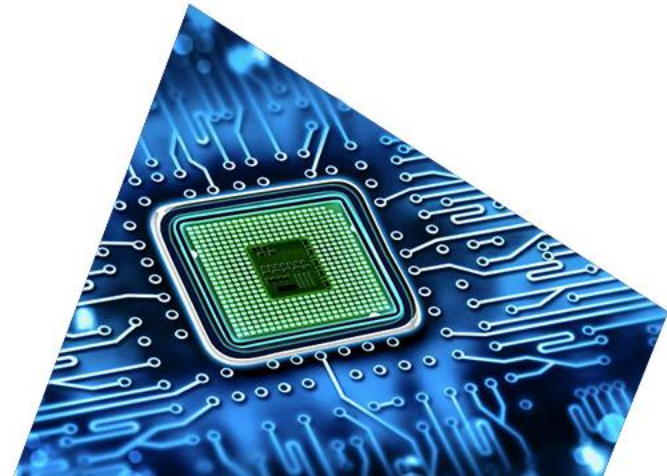
Traitement de l'eau



Électronique



# GOUVERNANCE



## CONSEIL D'ADMINISTRATION

**12** réunions  
**1** séminaire annuel dédié à la stratégie  
**95%** taux de participation malgré le contexte de la Covid-19

## ADMINISTRATEUR RÉFÉRENT DEPUIS 2016

- Participe aux *road shows* gouvernance
- Conduit l'*executive session*
- Contacts réguliers avec les administrateurs et notamment avec le Président du CNRG

## LES COMITÉS SPÉCIALISÉS

### COMITÉ D'AUDIT ET DES COMPTES

**6** réunions  
**100%** taux de participation

### COMITÉ DE NOMINATION, DES RÉMUNÉRATIONS ET DE LA GOUVERNANCE

**4** réunions  
**100%** taux de participation

- Suivi de la gestion et des conséquences de la crise sanitaire liée à la Covid-19
- Ambition d'Arkema de devenir un leader mondial des Matériaux de Spécialités et définition de la stratégie et des objectifs à l'horizon 2024
- Opérations de M&A dont la signature de la cession du PMMA en lien avec la nouvelle stratégie annoncée
- Point d'avancement des projets industriels majeurs : usines de polyamide bio-sourcé à Singapour et d'acide fluorhydrique aux Etats-Unis en partenariat avec Nutrien
- Émission d'une obligation « verte » dédiée au financement de l'usine de Singapour
- Revue des réalisations extra-financières et de la feuille de route RSE. Fixation de nouveaux objectifs ambitieux en la matière

**14**  
membres

- **1** administrateur représentant les salariés actionnaires
- **2** administrateurs représentant les salariés
- **1** administrateur référent
- **45 %** femmes

## UN CONSEIL EXPÉRIMENTÉ ET DIVERSIFIÉ

- compétences : **chimie, RSE, finance, management général, M&A, et digital**
- multiculturel : expériences significatives à l'étranger et/ou nationalités étrangères

### Un processus de nomination indépendant et sélectif :

- Sélection de candidats par le Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance avec le support d'un consultant en recrutement
- Validation des candidats proposés par le Conseil d'administration
- Élection des administrateurs par l'Assemblée générale



# ÉVOLUTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION : PROPOSITIONS DE NOMINATIONS À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

GOUVERNANCE

## Thierry PILENKO

Conseiller en management et administrateur au sein de sociétés internationales du secteur de l'énergie



- Expérience large de Président-directeur général de sociétés cotées dans un environnement très international
- Connaissance des technologies, des nouveaux matériaux et de gestion des talents
- Résident américain

## Ilse HENNE

Chief Transformation Officer et membre et Comité exécutif du segment Material Services de Thyssenkrupp



- Expérience internationale de direction dans le domaine du commerce, de l'entreposage
- Connaissance approfondie des marchés d'Arkema, et des transitions technologiques et environnementales
- Nationalité belge et résidente en Allemagne



## BPIFRANCE INVESTISSEMENT

Représenté par **Sébastien MOYNOT**

- Représentant du fonds Lac1 détenant 7% du capital
- Connaissance approfondie des marchés d'Arkema, et des transitions technologiques et environnementales
- Membre du Comité de direction de Bpifrance Investissement Large Cap
- Administrateur de sociétés de différents secteurs industriels et du domaine des énergies renouvelables

# ÉVOLUTION DES COMITÉS ET DE LEUR COMPOSITION À COMPTER DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

## COMITE INNOVATION ET CROISSANCE DURABLE

Nouveau comité en charge d'évaluer la contribution de l'innovation et de la stratégie d'Arkema aux enjeux environnementaux et à la croissance durable

- **Victoire de Margerie** – Présidente
- Autres membres : **Ian Hudson, Isabelle Boccon-Gibod, Bpifrance Investissement et Jean-Marc Bertrand**

Contribution avec les deux autres comités à la revue exhaustive de l'ensemble des enjeux ESG et extra-financiers du Groupe :

### Comité d'audit et des comptes

conformité, risques extra-financiers et déclaration de performance extra-financière

### Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance

gouvernance, diversité, gestion des talents

### Comité innovation et croissance durable

Innovation durable, gestion des ressources non-renouvelables, émissions de gaz à effet de serre, économie circulaire et climat

## COMITE D'AUDIT ET DES COMPTES

- Marie-Ange Debon – Présidente
- Autres membres : Ian Hudson, Isabelle Boccon-Gibod, et **Ilse Henne**

## COMITE DE NOMINATION, DES RÉMUNÉRATIONS ET DE LA GOUVERNANCE

- **Thierry Pilenko** – Président
- Autres membres : **Hélène Moreau-Leroy**, administrateur référent, Alexandre de Juniac et **Nathalie Muracciole**, administrateur représentant les salariés, pour les sujets rémunérations

## CONSEIL D'ADMINISTRATION



**14**  
administrateurs



**3**  
administrateurs de  
nationalité étrangère

**1**  
administrateur résidant  
aux États-Unis



**45 %**  
femmes



**73 %**  
indépendant



**1**  
administrateur  
référent

**Une gouvernance 100% conforme au Code AFEP-MEDEF**

## COMITÉ D'AUDIT ET DES COMPTES

**4 MEMBRES**

*Président indépendant*

**75%**  
Taux d'indépendance

## COMITÉ DE NOMINATION, DES RÉMUNÉRATIONS ET DE LA GOUVERNANCE

**4 MEMBRES**

*Président indépendant  
Administrateur référent  
Administrateur représentant les salariés*

**100 %**  
Taux d'indépendance

## COMITÉ INNOVATION ET CROISSANCE DURABLE

**5 MEMBRES**

*Président indépendant*

**100 %**  
Taux d'indépendance

# POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS 2021 ET RÉMUNÉRATION VERSÉE EN 2020

- **Maintien des modalités de répartition approuvées par l'Assemblée générale en 2020 pour 4 ans (8<sup>ème</sup> résolution)**

	Conseil d'administration	Comités		Administrateur référent
		Membre	Présidence	
<b>Part fixe</b>	25 000 € sans changement			10 000 €
<b>Part variable liée à la présence physique (par séance)</b>	3 500 €	2 500 €	5 000 €	
<b>Part variable en cas de réunion téléphonique de plus courte durée (par séance)</b>	1 750 €	1 250 €	2 500 €	

- **Enveloppe globale : 800 000 €** par an
- **Dans le contexte de la Covid-19** : entrée en vigueur de ces modalités de répartition décalée au 1<sup>er</sup> janvier 2021
- **Montant des jetons de présence versés en 2020 : 606 500 €** (10<sup>ème</sup> résolution)

# POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL (9<sup>ÈME</sup> RÉSOLUTION)

- Politique de rémunération très largement approuvée par l'Assemblée générale du 19 mai 2020 pour 4 ans

Rémunération fixe	Rémunération variable	Actions de performance	Autres éléments
<p>Fixée en 2020 (pour 4 ans)</p> <p>1 000 k€</p>	<p><b>cible 120 % maximum 180 %</b> du fixe</p> <p><b>3 critères quantitatifs</b> : EBITDA, génération de trésorerie et contribution des nouveaux développements</p> <p><b>et un critère qualitatif</b> ayant trait aux domaines prioritaires du Groupe</p> <p><b>équipondérés</b> (cible 30 % et maximum 45 % du fixe chacun)</p>	<p>30 000 actions (120 % en cas de surperformance)</p> <p><b>Acquisition définitive intégralement soumise à 5 critères de performance dont 1 critère extra-financier multi-indicateurs</b></p> <p>Période d'acquisition de <b>3 ans</b> (+ période de conservation de <b>2 ans</b>)</p>	<p><b>Retraite</b> 20 % du fixe + variable</p> <p><b>Engagement lié à la cessation de fonctions*</b> 2 ans (fixe + variable) maximum soumis à critères de performance sur 3 ans</p> <p><b>Engagement de non-concurrence*</b> 1 an (fixe + variable)</p> <p><i>*L'indemnité cumulée de ces 2 engagements ne peut dépasser 2 ans (fixe + variable)</i></p> <p><b>Avantages en nature</b></p>

↑ ↑  
date d'effet reportée  
au 1<sup>er</sup> janvier 2021 dans le contexte de la Covid-19

- Clause de pouvoir discrétionnaire du Conseil d'administration en cas de circonstances exceptionnelles extérieures à Arkema

# ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION 2020 DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL SOUMIS À APPROBATION (11<sup>ÈME</sup> RÉOLUTION)

	MONTANT	DESCRIPTION
<b>Rémunération fixe</b>	900 000 €	<ul style="list-style-type: none"> <li>Décision du Conseil d'administration sur proposition de M. Thierry Le Hénaff de reporter la date d'effet du nouveau montant de 1 000 K€ approuvé par l'Assemblée Générale du 19 mai 2020, au 1<sup>er</sup> janvier 2021</li> </ul>
<b>Rémunération variable</b>	992 456 €	<ul style="list-style-type: none"> <li>Décision du Conseil d'administration, sur proposition de M. Thierry Le Hénaff, de reporter la date d'effet de la nouvelle amplitude de la rémunération variable : en 2020, celle-ci pouvait atteindre au maximum 150 % de la rémunération fixe</li> <li>Performance financière du Groupe robuste en regard du contexte exceptionnel lié à la crise sanitaire de la Covid-19 et positionnement favorable pour 2021               <ul style="list-style-type: none"> <li>3 critères quantitatifs : EBITDA, flux de trésorerie courant et nouveaux développements</li> <li>critères qualitatifs : mise en œuvre de la stratégie et des grandes priorités du Groupe + éléments de gestion opérationnelle (dont la politique RSE)</li> </ul> </li> </ul> <p>Au total la rémunération variable représente 110,2 % du fixe, soit une rémunération en baisse de 13,2 % par rapport à 2019 et de 26,5 % par rapport à 2018</p>
<b>Actions de performance</b>	30 000* actions 1 577 400 €**  * 36 000 en cas de surperformance ** Valeur IFRS à la date d'attribution	<ul style="list-style-type: none"> <li>5 critères de performance : 20 % de l'attribution finale pour chacun               <ul style="list-style-type: none"> <li>Marge d'EBITDA de la plateforme Matériaux de Spécialités</li> <li>Taux de conversion de l'EBITDA en cash</li> <li>Total Shareholder Return comparé</li> <li>Retour sur capitaux employés de la plateforme Matériaux de Spécialités</li> <li>RSE : TRIR, climat (GES et consommation d'eau) et part des femmes dans l'encadrement</li> </ul> </li> </ul>
<b>Autres éléments</b>	408 600 € 24 477 €	<ul style="list-style-type: none"> <li>Retraite</li> <li>Voiture de fonction et assurance chômage mandataire social</li> </ul>

# AVERTISSEMENT

Les informations publiées dans ce document peuvent comporter des éléments prévisionnels concernant la situation financière, les résultats d'opérations, les activités et la stratégie d'Arkema.

Dans le contexte actuel où l'épidémie de la Covid-19 persiste à travers le monde, et où l'évolution de la situation tout comme l'ampleur de son impact sur l'économie mondiale restent incertains, les hypothèses retenues ainsi que les éléments prévisionnels peuvent s'avérer inexacts.

Ces prévisions sont fondées sur la vision actuelle et sur des hypothèses de la Direction d'Arkema qui peuvent s'avérer inexactes et sont dépendantes de facteurs de risques tels que l'évolution du coût des matières premières, la variation des taux de change, le rythme de réalisation des programmes de réduction de coûts, l'évolution de la situation liée à la Covid-19 ou l'évolution des conditions économiques et financières générales. Arkema n'assume aucune responsabilité quant à la mise à jour des prévisions qui serait due à la découverte d'informations nouvelles ou à la survenance d'événements nouveaux ou autres. Des informations supplémentaires relatives aux facteurs pouvant avoir une influence significative sur les résultats financiers d'Arkema sont disponibles dans les documents déposés par Arkema auprès de l'Autorité des marchés financiers.

L'information par segment est présentée en conformité avec le système de *reporting* interne d'Arkema utilisé par la Direction.

Le Groupe utilise notamment dans le cadre de l'analyse de ses résultats ou de la définition de ses objectifs, la marge d'EBITDA correspondant à l'EBITDA exprimé en pourcentage du chiffre d'affaires, l'EBITDA étant égal au résultat d'exploitation courant (REBIT) augmenté des dépréciations et amortissements courants des actifs corporels et incorporels, ainsi que la marge de REBIT correspondant au résultat d'exploitation courant (REBIT) exprimé en pourcentage du chiffre d'affaires.