



ASSEMBLÉE GÉNÉRALE 2020



19 mai 2020

ARKEMA
INNOVATIVE CHEMISTRY



POINT COVID-19



LES PRIORITÉS DE NOTRE ORGANISATION FACE AU COVID-19

Point COVID-19



NOTRE PREMIÈRE PRIORITÉ, GARANTIR UN HAUT NIVEAU DE PROTECTION SANITAIRE À NOS EMPLOYÉS PRÉSENTS SUR SITES



ORGANISER LE TÉLÉTRAVAIL ET PILOTER L'ENTREPRISE AU PLUS PRÈS



ASSURER LA CONTINUITÉ DE NOS ACTIVITÉS ET DU SERVICE À NOS CLIENTS



ORGANISER UN DÉCONFINEMENT PROGRESSIF SUR LES SEMAINES QUI VIENNENT

RÉACTIVITÉ ET CONFIANCE DANS LA GESTION ÉCONOMIQUE ET FINANCIÈRE DE CETTE CRISE INÉDITE

Point COVID-19



BAISSE SIGNIFICATIVE DE LA DEMANDE MONDIALE AU T2

AMÉLIORATION GRADUELLE ATTENDUE À PARTIR DE LA MI-ANNÉE

BÉNÉFICE DE LA DIVERSIFICATION DE NOS MARCHÉS ET PAYS

MISE EN PLACE DE MESURES FORTES D'ADAPTATION DES COÛTS ET DES INVESTISSEMENTS



STRUCTURE FINANCIÈRE SOLIDE ET NIVEAU DE LIQUIDITÉ ÉLEVÉ





FABRICATION ET FOURNITURE DE GEL HYDRO-ALCOOLIQUE AUX HÔPITAUX



DÉVELOPPEMENT DE MATÉRIAUX ESSENTIELS À DESTINATION D'ÉQUIPEMENTS SANITAIRES OU MÉDICAUX



RÉDUCTION DU DIVIDENDE DE 12% PAR RAPPORT À 2019



DONATIONS DU PDG, DU COMEX ET DE NOMBREUX DIRIGEANTS



PERFORMANCE 2019



ARKEMA EN QUELQUES CHIFFRES

Performance 2019



20 500
collaborateurs

55
pays



8,7 Mds€
chiffre d'affaires

16,7 %
marge d'EBITDA



144
sites industriels

607 M€
investissements ⁽¹⁾



3
pôles régionaux de R&D

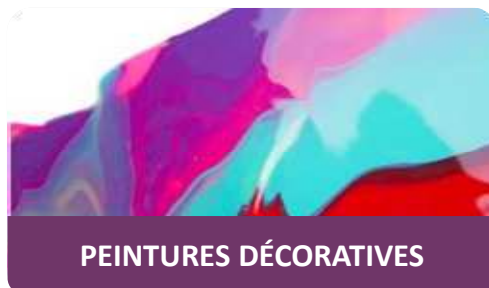
249 M€
dépenses R&D

(1) Courants et exceptionnels

Chiffres 2019

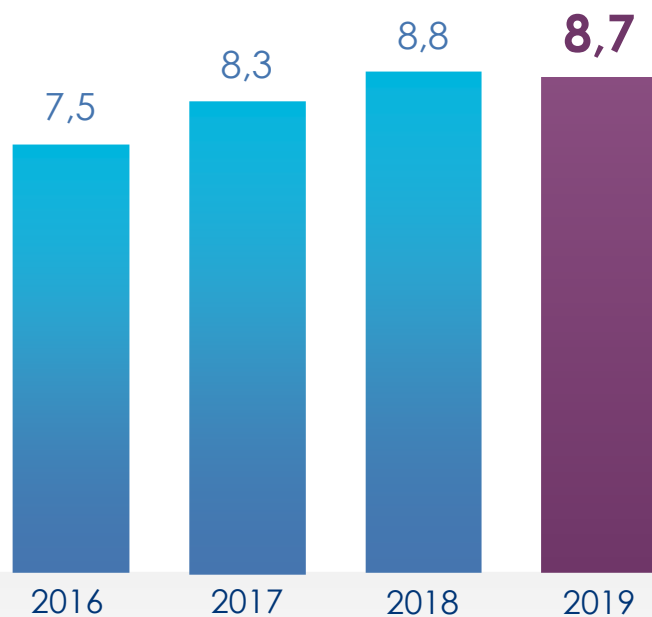
DES MARCHÉS FINAUX DIVERSIFIÉS ET ATTRACTIFS

Performance 2019

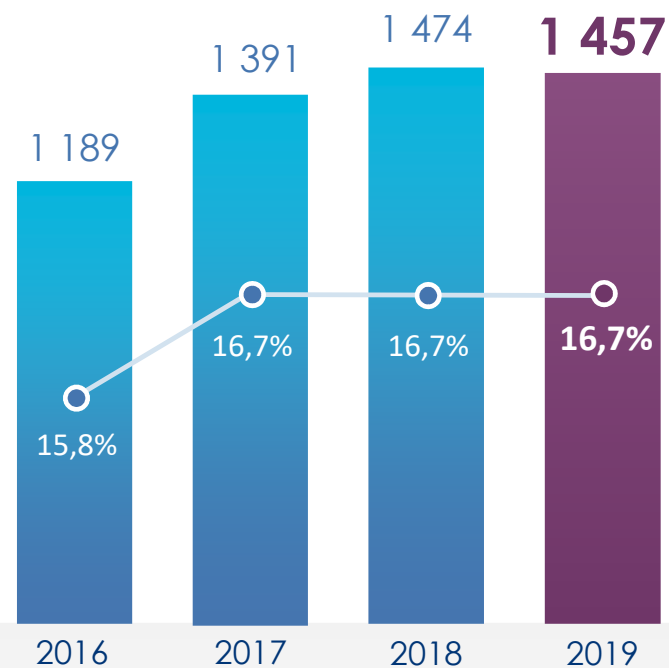


UNE PERFORMANCE FINANCIÈRE DE HAUT NIVEAU

Performance 2019



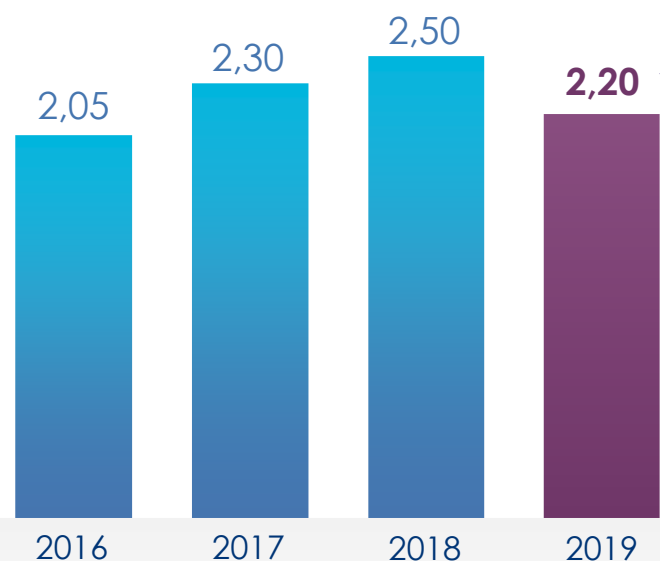
Chiffre d'affaires
(Mds€)



EBITDA (M€)
et marge d'EBITDA (%)

RÉDUCTION EXCEPTIONNELLE DU DIVIDENDE DANS LE CONTEXTE LIÉ AU COVID-19

Performance 2019



Dividende
(euros / action)

Proposition de dividende soumise au vote de l'Assemblée générale ce jour

Taux de distribution

27 %

(en % du résultat net courant / action)

Taux de rendement

2,3 %

(en % du cours au 31/12/2019)

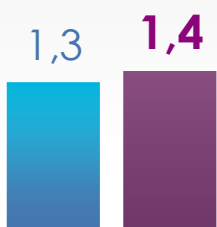
Le Conseil d'administration a également précisé son intention, lorsqu'un retour à la normale prendra forme et que les conditions seront réunies, de restituer aux actionnaires la différence par rapport aux 2,70 euros initialement proposés sous une forme restant à définir.

SÉCURITÉ ET DIVERSITÉ AU CŒUR DE NOTRE ACTION

Performance 2019



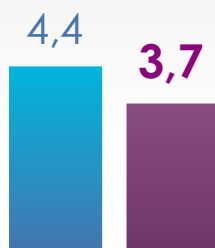
SÉCURITÉ



2018 2019

Taux de fréquence des accidents avec ou sans arrêt (TRIR)

(Nombre d'accidents par million d'heures travaillées)



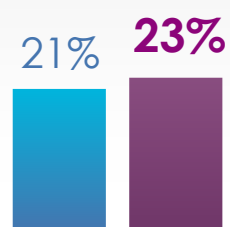
2018 2019

Taux d'événements procédés (PSER)

(Nombre d'événements procédés par million d'heures travaillées)

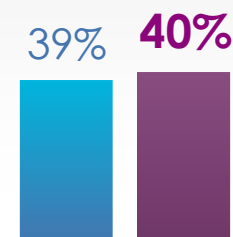


DIVERSITÉ



2018 2019

Part des femmes dans l'encadrement supérieur

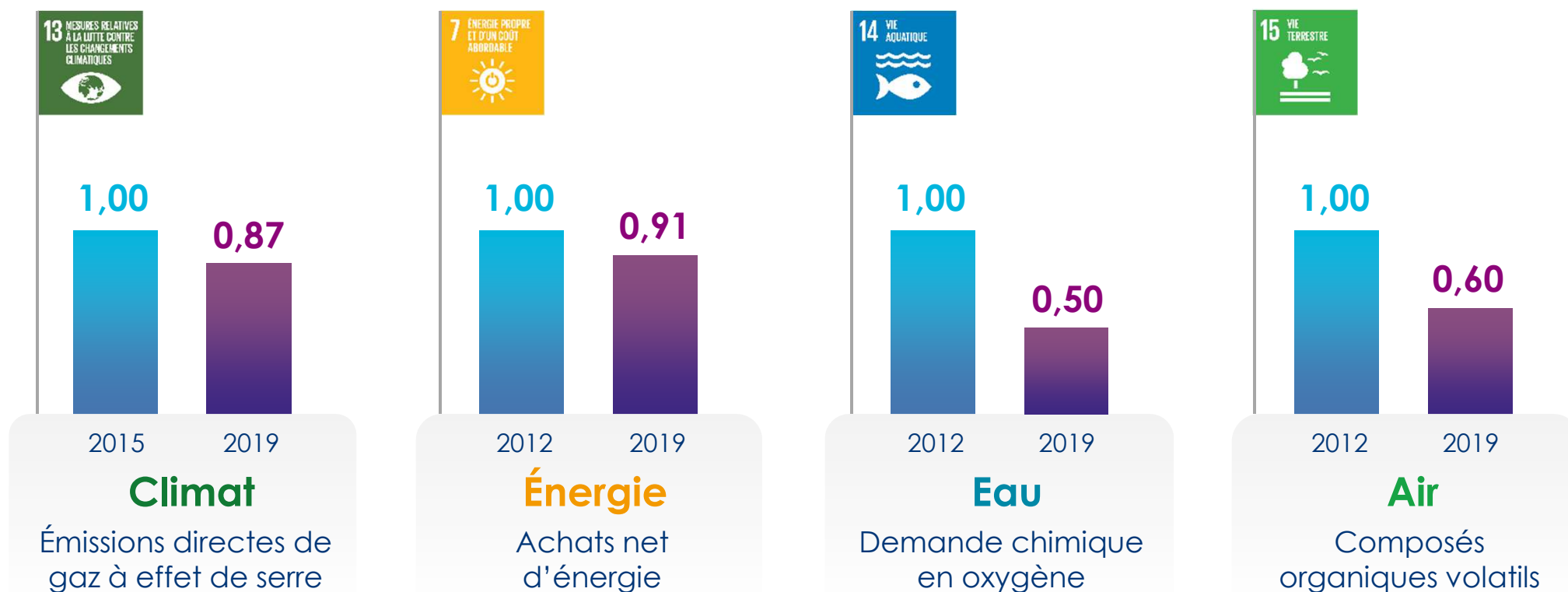


2018 2019

Part des collaborateurs internationaux dans l'encadrement supérieur

RÉDUCTION DE L'EMPREINTE ENVIRONNEMENTALE

Performance 2019



En valeur absolue comparée à 2015 pour le climat, et en EFPI relatif à une base 1 en 2012 pour l'énergie, l'eau et l'air.

ÉVOLUTION DU COURS DE BOURSE DEPUIS LE 1^{er} JANVIER 2019

Performance 2019

Depuis mai 2006
(avec dividendes réintégrés)



* Le panel des pairs inclut Ashland, BASF, Celanese, Clariant, Dupont, Eastman, Evonik, HB Fuller, Lanxess, Solvay



FAITS MARQUANTS 2019



DES ACQUISITIONS CIBLÉES DANS LES ADHÉSIFS



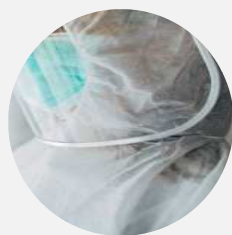
Auto



Construction



Textile



Médical

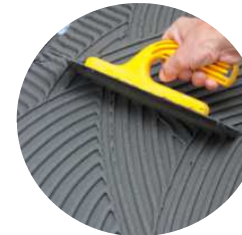
Spécialisé dans les films adhésifs thermocollants de haute performance



Carrelage



Étanchéité



Sol

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

ARRMAZ, UNE ACQUISITION TRÈS COMPLÉMENTAIRE



Acteur majeur dans les **tensioactifs de spécialités**, basé aux États-Unis

Chiffre d'affaires de 290 millions de dollars US
Marge d'EBITDA de 18%, très résiliente

Nutrition des cultures



Mines



Infrastructures routières



DES DÉMARRAGES INDUSTRIELS AUX RETOURS ATTRACTIFS

Faits marquants 2019

CLEAR LAKE

Nouveau réacteur de 90 000 tonnes par an d'acide acrylique

Coating Solutions

USA

France

China

MOBILE

Démarrage de l'unité de PEKK Kepstan®

MONT

Augmentation de > 50 % de la capacité mondiale de poudres PA12 haute performance

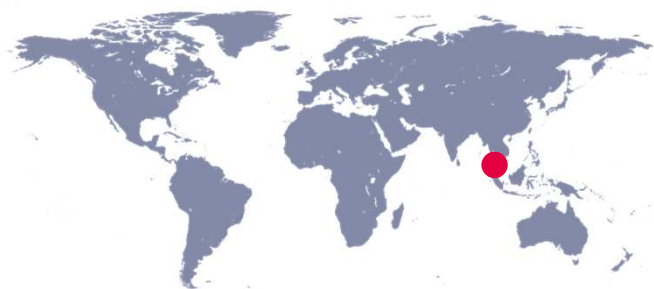
NANSHA

Augmentation de 30 % des capacités de production de résines liquides photoréticulables

Matériaux Avancés

EXTENSION EN MALAISE DANS LA THIOCHIMIE

Faits marquants 2019



Doublment de la capacité de production de méthyl mercaptan à Kerteh (Malaisie)

Démarrage premier trimestre 2020

Nutrition animale



Raffinage



Pétrochimie



L'IMPRESSIION 3D EN PLEINE EXPANSION

AÉROSPATIAL



Pièce extrêmement complexe en composite PEKK Kepstan®



SPORTS



Casque sur-mesure 100% biosourcé en PA11 Rilsan®



INDUSTRIE



Bride à haute résistance chimique en PVDF Kynar®



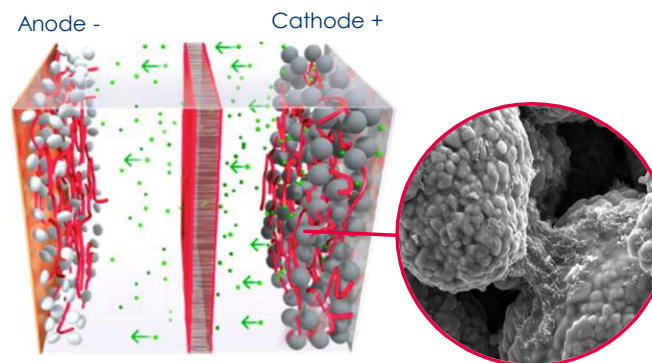
Partenariat et prise de participation dans le capital de Carbon® à hauteur de 20 M\$

Carbon®

VÉHICULES ÉLECTRIQUES



Performance optimisée des cellules
(temps de charge, densité d'énergie, recyclabilité)



GRAPHISTRENGTH
BY ARKEMA

FORANEXT
BY ARKEMA

KYNAR
BY ARKEMA

Excellent transfert de chaleur et allègement des packs batteries

Bostik
smart adhesives

ELIUM
BY ARKEMA

RILSAN
BY ARKEMA

COMPOSITES POUR L'ALLÈGEMENT DES MATÉRIAUX

Faits marquants 2019

ÉOLIEN



Pales d'éolienne recyclables
Composites Elium® + verre
et Elium® + carbone

AÉRONAUTIQUE



Structure principale des avions
PEKK Kepstan® + carbone
Laboratoire commun
de R&D en France avec



CONSTRUCTION



Barres d'armature, profils
de construction modulaire
Composites Elium® + verre

NEXOON



HYDROGÈNE



Réservoir d'hydrogène avec
capteurs piézoélectriques en
PVDF pour système de contrôle

- Type V: Rilsan® Matrix + carbone
- Type IV: Elium® + carbone
- Liner : Rilsan® PA11

DES POLYMÈRES FLUORÉS ÉLECTRO-ACTIFS PIEZOTECH®

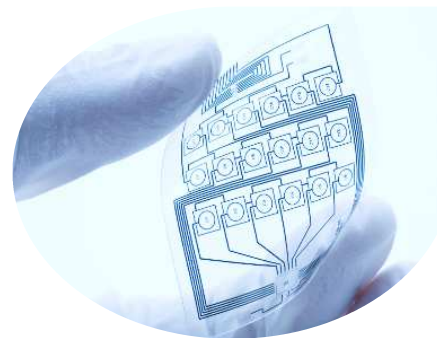
Faits marquants 2019

RÉALITÉ VIRTUELLE



Actionneurs haptiques pour les jeux, l'automobile, l'interface homme-machine

SANTÉ



Capteurs biomédicaux imprimés (rythme cardiaque...)
Textiles connectés
Sols intelligents pour la détection de chutes

ÉNERGIE



Capteurs intégrés dans les matériaux pour la surveillance des éoliennes, batteries, panneaux photovoltaïques...

SÉCURITÉ



Reconnaissance d'empreinte digitale

POURSUITE DE NOS INITIATIVES TRANSVERSES

Faits marquants 2019

EXCELLENCE COMMERCIALE



Approche transverse
par marché



Développement des
grands comptes



Sales Academy

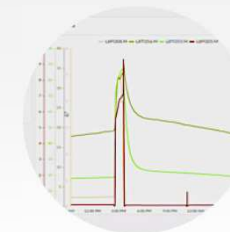


Digitalisation
du suivi clients

COMPÉTENCE DIGITALE



Applications mobiles
pour les artisans



L'intelligence artificielle pour
optimiser les opérations



Formation sécurité
en réalité virtuelle



Mise en place de
« champions » digitaux



PERFORMANCE FINANCIÈRE 2019

selon l'organisation du Groupe existante au 31 décembre 2019



ARKEMA
INNOVATIVE CHEMISTRY

CHIFFRES CLÉS

8 738 M€
Chiffre d'affaires

proche du niveau
de 2018

1 457 M€
EBITDA

16,7 %
marge d'EBITDA

625 M€
Résultat net courant

8,20 €
par action

1 631 M€
Dettes nettes

+ 700 M€ d'hybrides

MATÉRIAUX HAUTE PERFORMANCE (47% DU CHIFFRE D'AFFAIRES)

Performance
financière 2019

En M€	2018	2019	Variation
Chiffre d'affaires	3 970	4 065	+ 2,4 %
EBITDA	640	654	+ 2,2 %
Marge d'EBITDA	16,1 %	16,1 %	

Performance remarquable de Bostik avec un EBITDA en hausse de plus de 15 % sur l'année

Bonne résistance des Matériaux Avancés malgré le ralentissement de certains marchés finaux au 2^{ème} semestre



SPÉCIALITÉS INDUSTRIELLES (29% DU CHIFFRE D'AFFAIRES)

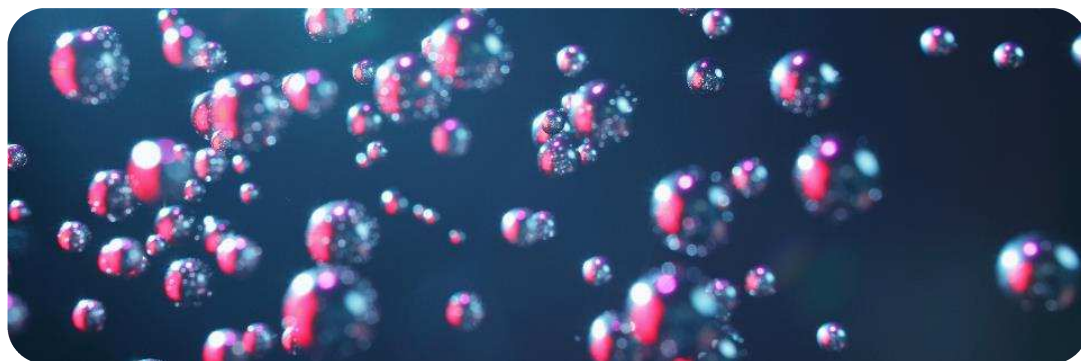
Performance
financière 2019

En M€	2018	2019	Variation
Chiffre d'affaires	2 699	2 514	- 6,9 %
EBITDA	675	621	- 8,0 %
Marge d'EBITDA	25,0 %	24,7 %	

Très bonne performance de la Thiochimie et progression des Oxygénés

Normalisation dans la chaîne MAM/PMMA et imports illégaux dans les Gaz Fluorés en Europe

Stabilité des marges à un haut niveau



COATING SOLUTIONS (24% DU CHIFFRE D'AFFAIRES)

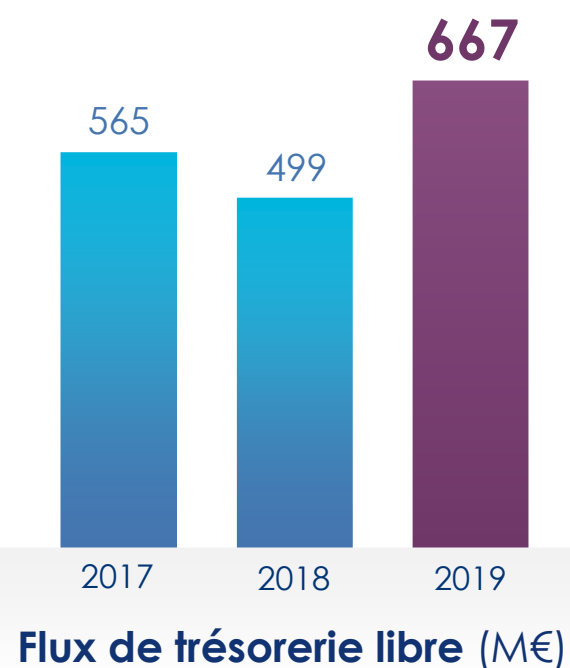
En M€	2018	2019	Variation
Chiffre d'affaires	2 120	2 133	+ 0,6 %
EBITDA	243	264	+ 8,6 %
Marge d'EBITDA	11,5 %	12,4 %	

Forte hausse des volumes aux États-Unis et en Asie

Amélioration de la marge dans un contexte plus favorable des matières premières



UNE GÉNÉRATION RECORD DE TRÉSORERIE



Taux de conversion de l'EBITDA en cash

52 %

au-dessus de l'objectif de 35 %

Besoin en fonds de roulement (% des ventes annuelles)

13,8 %

proche du très bon niveau de 2018

Investissements courants et exceptionnels

607 M€

accélération des grands projets de croissance organique

Taux d'imposition (en % du REBIT)

19 %

stable par rapport à 2018

UN BILAN TRÈS SOLIDE



Taux d'endettement

(dette nette hors hybrides sur capitaux propres)

31 %

Dette nette / EBITDA

1,1x

Acquisition d'ArrMaz

(incluse dans la dette nette au 31/12/2019)

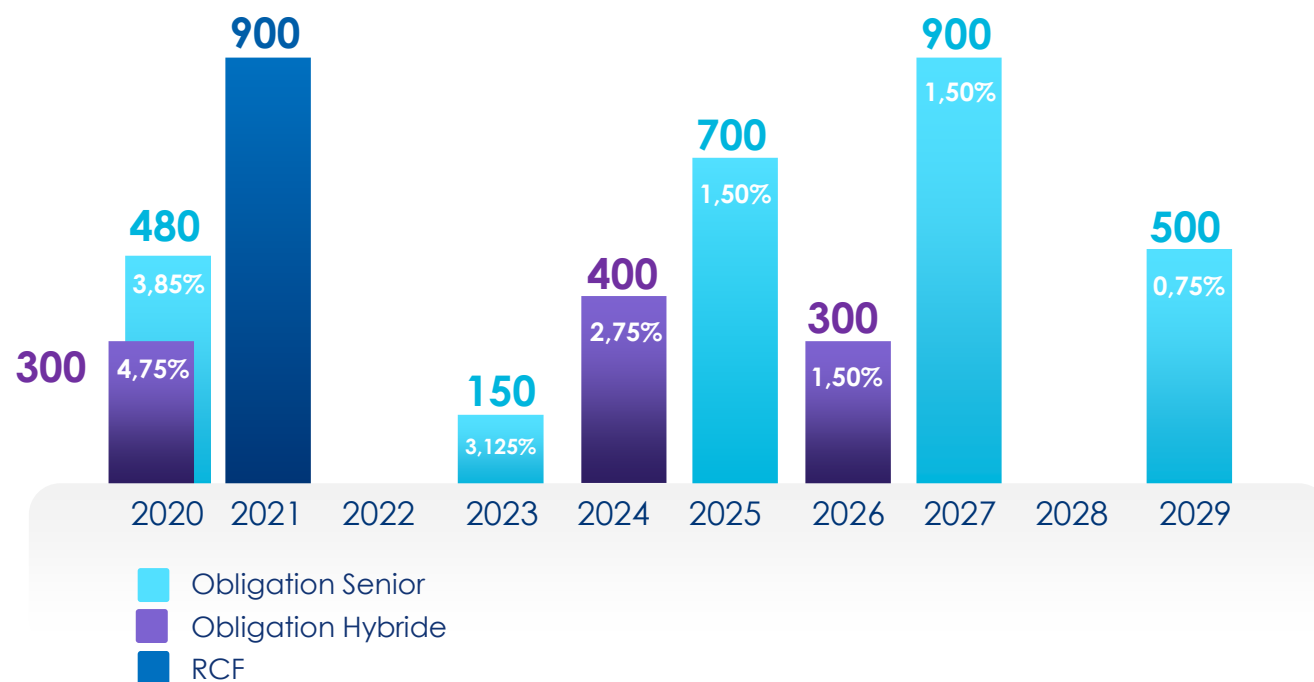
570 M\$ de valeur d'entreprise

Obligations hybrides

(comptabilisées en capitaux propres)

700 M€

DES REFINANCEMENTS RÉALISÉS



- Décembre 2019 : nouvel emprunt obligataire à 10 ans de **500 M€**
- Janvier 2020 : nouvelle obligation hybride à 6 ans de **300 M€***

* Nouvelle obligation hybride avec première option de remboursement après 6 ans donnant à Arkema la possibilité de refinancer l'échéance hybride 2020 en cas d'exercice de l'option de remboursement

CHIFFRES CLÉS Q1 2020

2 088 M€
Chiffre d'affaires

en baisse
de 5,7 %

300 M€
EBITDA

14,4 %
marge d'EBITDA

100 M€
Résultat net courant

1,31 €
par action

1 481 M€
Dette nette

+ 1 Md€ d'hybrides

RÉSOLUTIONS FINANCIÈRES

- **Approbation des comptes sociaux et consolidés 2019**
 - 1^{ère} et 2^{ème} résolutions
 - **Renouvellement du mandat d'un commissaire aux comptes**
 - 10^{ème} résolution
 - **Renouvellement de l'autorisation de rachat d'actions : programme 2020**
 - 11^{ème} résolution
 - **Renouvellement des délégations au Conseil en vue d'augmenter le capital social**
 - Avec DPS (12^{ème} résolution) - plafond : 383 m€, soit 50 % du capital social
 - Sans DPS avec délai de priorité (13^{ème} résolution) - plafond : 10 % du capital social
 - Sans DPS par voie de placement privé ou d'apport en nature (14^{ème} et 16^{ème} résolutions) - plafond : 10 % du capital social
- Plafonds globaux** : 50 % du capital social et 10% du capital social pour les sans DPS et sans délai de priorité (18^{ème} résolution)

Durée : **26 mois**

Interdiction d'utilisation en période d'offre publique sur les titres de la Société



RESPONSABILITE SOCIETALE D'ENTREPRISE



UN ENGAGEMENT RSE INTÉGRÉ SUR TOUTE LA CHAÎNE DE VALEUR

RSE

Avec nos fournisseurs



Approvisionnement responsable



Arkema et sa communauté



Climat & Environnement



Sécurité



Diversité

Mentoring programs



Communauté



Innovation au service du développement durable

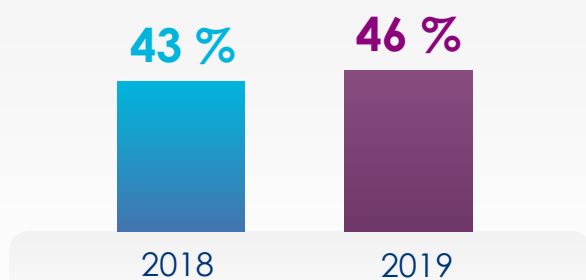


DES SOLUTIONS DURABLES PORTÉES PAR L'INNOVATION

RSE

ÉVALUATION DU PORTEFEUILLE DES SOLUTIONS

Part des ventes ayant une contribution significative
aux Objectifs de Développement Durable ⁽¹⁾



(1) sur la base de l'évaluation de 44 % des ventes du
Groupe en 2019.

RECHERCHE & INNOVATION AU SERVICE DU DÉVELOPPEMENT DURABLE

En 2019, **149** demandes de brevets
liées au développement durable,
représentant **67 %** du nombre total
de brevets déposés.

 **OBJECTIFS
DE DÉVELOPPEMENT
DURABLE**

ARKEMA, INDUSTRIEL RESPONSABLE : NOUVEAUX OBJECTIFS 2030

RSE

CLIMAT



Engagement pour la trajectoire de réchauffement climatique **bien en dessous de 2 °C**, selon l'Accord de Paris

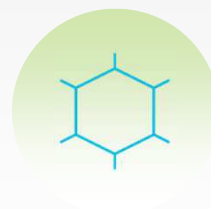
Emissions de gaz à effet de serre



-38 %
vs 2015

ENVIRONNEMENT

Composés organiques volatils



-65%
vs 2012

Demande chimique en oxygène



-60%
vs 2012

Achats nets d'énergie



-20%
vs 2012

Objectif climat en valeur absolue rapportée à 2015, objectifs environnementaux en EFPI relatif à 2012

UN DIALOGUE OUVERT AVEC NOS PARTIES PRENANTES

ANALYSE DE MATÉRIALITÉ

5 axes prioritaires ont été définis, couvrant les enjeux issus de cette analyse et en lien avec la mission d'Arkema.



SOLUTIONS DURABLES



ÉCONOMIE CIRCULAIRE



CLIMAT



RISQUES INDUSTRIELS



BIEN-ÊTRE ET SANTÉ

ARKEMA ET SA COMMUNAUTÉ

TERRAINS D'ENTENTE®

Près de **1 000**
actions menées

PHILANTHROPIE

Fonds pour
l'éducation, arrondi
sur salaire, mécénat

EMPLOYÉS

80%
affirment leur
engagement

DIVERSITÉ








Promotion des femmes
et des talents internationaux
dans l'encadrement
supérieur

UNE FORTE EXIGENCE RSE

RSE

NOTATIONS EXTRA-FINANCIÈRES

NOTRE AMBITION

	2015	2019
 Now a Part of S&P Global	42	65
	BB	A
	C	B
		 Top 1%
 video eiris	n.a. ¹	4 ^e /38 Chimiste mondial
INDICES EUROPE 120 INDICES EUROZONE 120	✓	✓



- Figurer parmi les entreprises les plus performantes
- Intégrer le **DJSI**

1. Non communiqué



STRATÉGIE 2024





NOTRE VISION

Stratégie 2024



Devenir un **leader mondial** des **Matériaux de Spécialités** offrant les solutions les plus **innovantes et durables** pour répondre aux **besoins de nos clients**, aujourd'hui et demain

ARKEMA DISPOSE D'UN SAVOIR-FAIRE UNIQUE DANS LES MATÉRIAUX

Stratégie 2024

Matériaux de structure



Collage des matériaux



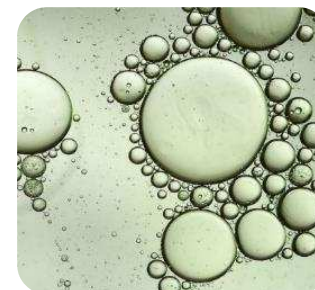
Surface protectrice



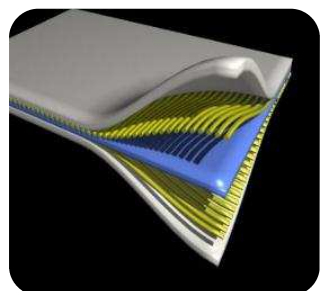
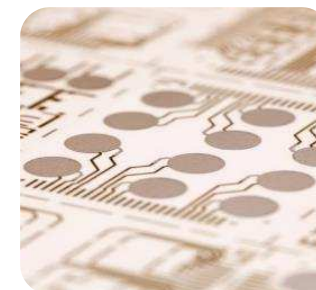
Technologie additive



Science des surfaces



Matériaux piézoélectriques



Matériaux composites



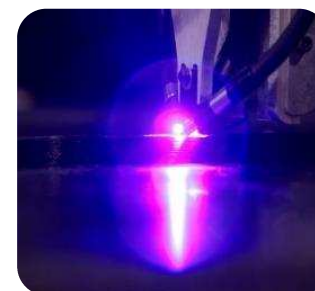
Matériaux recyclables



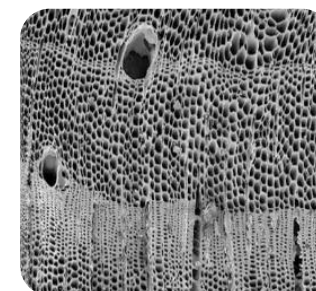
Ressources biosourcées



Modificateurs de rhéologie



Technologie de réticulation UV



Nanoscience

UN SAVOIR-FAIRE ORGANISÉ AUTOUR DE 3 SEGMENTS AUX SYNERGIES FORTES

Stratégie 2024



UNE NOUVELLE ORGANISATION ALIGNÉE SUR NOTRE VISION

Stratégie 2024



Adhésifs

Construction &
Grand Public

Assemblage
Industriel

24%



Matériaux Avancés

Polymères
Haute
Performance

Additifs de
Performance

31%



Coating Solutions

Résines pour
Coating

Additifs pour
Coating

24%



Intermédiaires

PMMA
Gaz Fluorés
Acryliques Asie

21%

← **Matériaux de Spécialités: 79%** →

Les pourcentages représentent la part du chiffre d'affaires 2019 de chaque segment

EVOLUTION DU COMITÉ EXÉCUTIF

Stratégie 2024



Thierry Le Hénaff
Président-directeur général



Marie-José Donsion
Finance



Thierry Parmentier
Ressources humaines et
Communication



Bernard Boyer
Stratégie



Luc Benoit-Cattin
Industrie et RSE



Vincent Legros
Bostik



Marc Schuller
COO



Richard Jenkins
Coating Solutions



Marie-Pierre Chevallier
Additifs de Performance



Erwoan Pezron
Polymères Haute
Performance

DEVENIR UN PUR ACTEUR DES MATÉRIAUX DE SPÉCIALITÉS

Stratégie 2024

NOTRE AMBITION 2024



MATÉRIAUX DE SPÉCIALITÉS

INTERMÉDIAIRES

10 à 11 Mds€
de chiffre d'affaires

Croissance organique
légèrement supérieure au PIB

Profitabilité élevée avec une
marge d'EBITDA de 17 % environ

Forte génération de **trésorerie**

Plus grande **résilience**



3-3,5 % par an de croissance
organique moyenne du chiffre
d'affaires



Plus que **doubler la croissance
organique** avec les **acquisitions**



Augmentation de la marge
d'EBITDA de **15,8 % à ~17 %** ¹



Génération de trésorerie **>40%** ²



Mise en œuvre de
stratégies différenciées
par activités

1. Net des coûts centraux, correspondant à ~1 % du chiffre d'affaires


2. Flux de trésorerie libre hors CAPEX exceptionnels rapporté à l'EBITDA

NOTRE STRATÉGIE DANS LES ADHÉSIFS

Stratégie 2024

CHIFFRES CLÉS 2019

 **2,1 Mds€**
chiffre d'affaires

 **12,9 %**
marge d'EBITDA

 **3 %¹**
intensité capitalistique

AMBITION 2024

 **30-35 %**
part du CA du Groupe

 **Croissance élevée
à un chiffre²**
croissance annuelle,
y compris acquisitions

 **+ 300 bps**
marge d'EBITDA

LEVIERS DE CROISSANCE

 Expansion **géographique** et développements **technologiques**
(adhésifs de haute performance pour assemblage industriel, étanchéité et revêtements sols)

 **Excellence opérationnelle**

 **Acquisitions ciblées** dans un marché encore fragmenté

1. En pourcentage du chiffre d'affaires 2. "High-single digit"

NOTRE STRATÉGIE DANS LES MATÉRIAUX AVANCÉS

Stratégie 2024

CHIFFRES CLÉS 2019

 **2,7 Mds€**
chiffre d'affaires


 **21,7 %**
marge d'EBITDA

 **7-8 %¹**
intensité capitalistique

1. En pourcentage du chiffre d'affaires


AMBITION 2024


 **35-40 %**
part du CA du Groupe

 **4%**
croissance organique
annuelle moyenne

 **Stable à 22%**
marge d'EBITDA

LEVIERS DE CROISSANCE

 **Projets industriels majeurs**
en Asie, aux retours attractifs
(polyamide bio-sourcé, PVDF
et thiochimie)

 **Innovation** au service du
développement durable
(allègement, 3D, nouvelles énergies...)

 **Partenariats** stratégiques et
technologiques avec nos
clients

NOTRE STRATÉGIE DANS LES COATING SOLUTIONS

Stratégie 2024

CHIFFRES CLÉS 2019


 **2,1 Mds€**
chiffre d'affaires

 **14,4 %**
marge d'EBITDA

 **5-6 %¹**
intensité
capitalistique

1. En pourcentage du chiffre d'affaires


AMBITION 2024

 **25-30 %**
part du CA du Groupe

 **3%**
croissance organique
annuelle moyenne

 **+150 bps**
marge d'EBITDA

LEVIERS DE CROISSANCE

 **Augmentation de nos capacités**
dans les régions à forte croissance
(résines photoréticulables en Chine,
revêtements poudres en Inde)

 **Optimisation** des modèles
opérationnels
(renforcement de l'intégration des
plateformes industrielles et des
activités aval)

 Elargissement de notre **offre durable**
(formulations à faible teneur en COV,
solutions bio-sourcées)

STRATÉGIES DIFFÉRENCIÉES DANS LES INTERMÉDIAIRES

Stratégie 2024

MAM / PMMA



0,6 Md€*
CA 2019

Réflexion de cession

GAZ FLUORES



0,7 Md€
CA 2019

Recentrage sur les
segments de spécialités

0,2 Md€

Exploration d'**options stratégiques**
pour les applications émissives

0,5 Md€

ACRYLIQUES ASIE



0,3 Md€
CA 2019

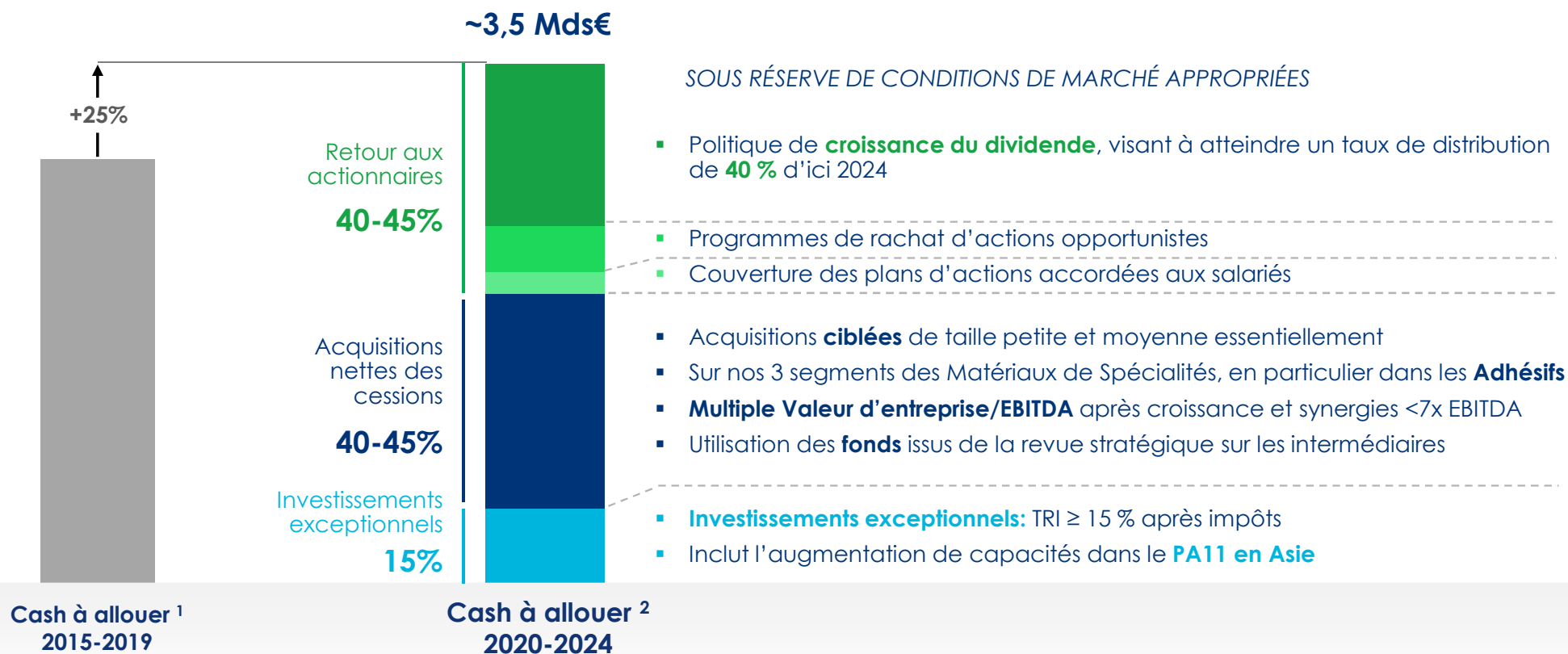
Rééquilibrage de l'amont
acryliques et développement
de l'aval

Ces activités seront rattachées
aux Matériaux de Spécialités
après exécution de notre stratégie

Revue stratégique en cours pour définir les meilleures options sous réserve de conditions de marché appropriées

* Exclut l'activité Polyoléfines Fonctionnelles (CA 2019 0,2 Md€) dont la finalisation de la cession est attendue au deuxième trimestre 2020

ALLOCATION DU CASH 2020-2024



1. Cash des opérations moins CAPEX récurrent

2. Cash des opérations moins CAPEX récurrent plus dette nette additionnelle à levier constant (1,6x incluant 700M€ d'obligations hybrides)

UNE DISCIPLINE FINANCIÈRE STRICTE

Stratégie 2024



Retour sur capitaux employés
>10 %



Ratio dette nette / EBITDA
<2x

y compris obligations hybrides



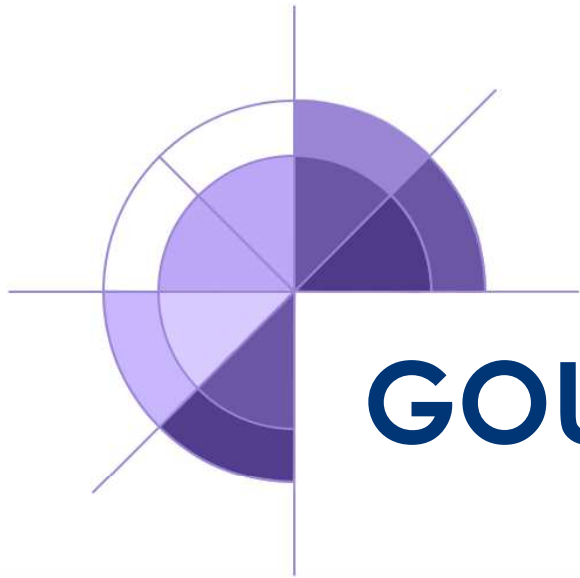
Solide notation
investment grade



Investissements courants
~5,5 %
du chiffre d'affaires



BFR contrôlé strictement
~14 %
du chiffre d'affaires



GOUVERNANCE



LE CONSEIL D'ADMINISTRATION EN 2019

13
membres

1 administrateur représentant
les salariés actionnaires

1 administrateur
représentant les salariés

64%
7 administrateurs indépendants sur 11*
* Conformément aux critères fixés par le Code AFEP-MEDEF

45 %
de femmes**
** Hors administrateur représentant les salariés et administrateur
représentant les salariés actionnaires (Code AFEP-MEDEF)

UN CONSEIL EXPÉRIMENTÉ ET DIVERSIFIÉ

- Complémentarité des compétences : connaissance approfondie de la **chimie** (5 administrateurs), la **finance**, les **acquisitions**, la **RSE** et le **digital**
- Diversité d'expériences prolongées à l'**international** et **un administrateur de nationalité britannique**

ÉVOLUTIONS RÉCENTES DE LA COMPOSITION DU CONSEIL

Gouvernance

4 NOUVEAUX ADMINISTRATEURS INDÉPENDANTS NOMMÉS LES 3 DERNIÈRES ANNÉES



Yannick ASSOUAD

- Expérience de direction générale
- Connaissance de certains marchés finaux et du digital



Alexandre DE JUNIAC

- Président-directeur général de IATA
- Connaissance de certains marchés finaux et de l'industrie en général



Marie-Ange DEBON

- Expérience de direction générale
- Compétences en finance et M&A



Ian HUDSON

- Connaissance approfondie de la chimie, et des marchés émergents
- Compétences en marketing, finance et innovation durable (RSE)

- **Ces nominations permettent de maintenir l'indépendance du Conseil et de renforcer ses compétences** dans les domaines essentiels pour Arkema tels que la direction de groupe coté, le secteur de la chimie, l'expérience internationale, la finance, la gouvernance d'entreprise et la connaissance de ses marchés finaux.
- **Le Conseil continuera à procéder au renouvellement de sa composition de manière proactive** en prenant soin de la compléter par les expériences et les connaissances dont il a besoin pour accompagner l'ambition 2024 du Groupe et ses nouveaux défis.

ACTIVITÉ DU CONSEIL ET DES COMITÉS EN 2019

CONSEIL D'ADMINISTRATION

8

réunions

95%

taux de participation

1

séminaire annuel dédié à la stratégie

1

séance en Hollande de 2 jours sur site chez Den Braven (Bostik)

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

92%

taux de participation

STRUCTURE DE GOUVERNANCE D'ARKEMA : PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

Une structure efficace au sein d'Arkema depuis 2006

- Un strict respect de l'**équilibre des pouvoirs** entre le Conseil d'administration et la direction générale
- Des **mécanismes de contrôle** robustes
- Des **personnalités fortes et indépendantes** au sein du Conseil
- Un **engagement continu** et un intérêt développé des administrateurs pour la stratégie d'Arkema et ses projets majeurs

Une structure adaptée aux besoins d'Arkema depuis 2006

- Qui a prouvé son efficacité et sa pertinence pour **accompagner la transformation d'Arkema** en un acteur majeur et compétitif, engagé socialement et socialement, de la chimie de spécialités et des matériaux avancés
- Qui a permis le **développement de l'ensemble des composantes d'Arkema** (opérationnelles, financières, extra-financières et gouvernance)

Une structure régulièrement confirmée notamment lors des évaluations du Conseil d'administration de 2019 (externe) et 2020 (auto-évaluation)

RENOUVELLEMENT PROPOSÉ À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Thierry Le Hénaff

né le 4 mai 1963

Président-directeur général



- « Fondateur » d'Arkema en 2006
- Membre du Conseil de surveillance et du Comité d'audit de Michelin
- Membre du Conseil d'administration de la fondation de l'École Polytechnique

PARCOURS 2015-2019

- Nouvelle étape de la transformation en profondeur du profil du groupe
- Performance individuelle et collective de haut niveau
- Forte progression des résultats d'Arkema
 - CA : + 3,3% par an
 - EBITDA : +8,4% par an
 - Free Cash Flow : +10,8% par an
 - Résultat net : +17,5% par an

Sous réserve du renouvellement de son mandat d'administrateur par l'assemblée (5^{ème} résolution) :
Renouvellement du mandat de Président-directeur général

POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS 2020 ET JETONS DE PRÉSENCE VERSÉS EN 2019

✓ Évolutions des modalités de répartition proposées (6^{ème} résolution)

	Conseil d'administration	Comités		Administrateur référent
		Membre	Présidence	
Part fixe	25 000€ sans changement			10 000€ sans changement
Part variable liée à la présence physique (par séance)	3 500€ (au lieu de 3 000)	2 500€ (au lieu de 2 000)	5 000€ (au lieu de 4 000)	
Part variable en cas de réunion téléphonique de plus courte durée (par séance)	1 750 € (au lieu de 1 500)	1 250€ (au lieu de 1 000)	2 500€ (au lieu de 2 000)	

- **Enveloppe proposée : 800 000€** par an permettant, si nécessaire, d'accroître le nombre de réunions dans un contexte qui nécessite une forte agilité
- Politique de rémunération proposée à compter de 2020 pour une durée de 4 ans

Dans le contexte du Covid-19 : entrée en vigueur des nouvelles modalités de répartition reportée au 1^{er} janvier 2021

✓ Montant des jetons de présence versés en 2019 : 549 250 € (8^{ème} résolution)

POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL POUR LA DURÉE DU NOUVEAU MANDAT (7^{ÈME} RÉSOLUTION)

1/2

	MONTANT	DESCRIPTION
Rémunération fixe	1 000 k€	<ul style="list-style-type: none"> • 900 K€ inchangé depuis 2016, soit une augmentation de 2,67% par an en moyenne sur la période • Date d'effet reportée au 1^{er} janvier 2021 dans le contexte du Covid-19 : maintien des 900 K€ jusqu'au 31 décembre 2020
Rémunération variable		<ul style="list-style-type: none"> • Cible 120% et maximum 180% du fixe • 3 critères quantitatifs : EBITDA, génération de trésorerie et contribution des nouveaux développements <ul style="list-style-type: none"> • Poids de chaque critère : cible 30% et maximum 45% du fixe • Poids global : cible 90 % et maximum 135 % du fixe (soit 75 % des critères utilisés) • critères qualitatifs ayant trait aux domaines prioritaires du groupe : poids cible 30% et maximum 45% du fixe (soit 25% des critères utilisés) • Date d'effet reportée au 1^{er} janvier 2021 dans le contexte du Covid-19 : maintien de l'amplitude 110%-150% pour 2020
Actions de performance <i>Sans changement</i>	30 000 actions	<ul style="list-style-type: none"> • Intégralement soumises à critères de performance: 5 critères dont 1 extra-financier • 120 % en cas de surperformance • Période d'acquisition de 3 ans (+ période de conservation de 2 ans)

POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL POUR LA DURÉE DU NOUVEAU MANDAT (7^{ÈME} RÉOLUTION)

2/2

Gouvernance

	MONTANT	DESCRIPTION
Retraite <i>Sans changement</i>		<ul style="list-style-type: none"> • 20% de la rémunération annuelle (fixe + variable) • mise en place en 2016 (correspondant à la date de suppression de la retraite supplémentaire)
Engagement lié à la cessation de fonction		<ul style="list-style-type: none"> • En cas de départ contraint (avant terme) lié à un changement de contrôle ou de stratégie • Montant de l'indemnité : 2 ans maximum (fixe de l'année de départ + moyenne des deux dernières rémunérations variables versées avant la date de cessation de fonctions) • Critères : chacun pour un tiers du montant <ul style="list-style-type: none"> • TRIR : moyenne des 3 années précédant la date de départ $\leq 1,4$ • PV annuelle : en moyenne sur les 3 dernières années $\geq 75\%$ de la PV cible • Taux de conversion de l'EBITDA en cash : moyenne sur 3 ans $\geq 35\%$ • Réduction progressive de l'indemnité après 60 ans : pas de versement après 65 ans
Engagement de non-concurrence		<ul style="list-style-type: none"> • Durée : un an • Interdiction d'exercer une activité concurrente à celle d'Arkema • Indemnité : 100% de la rémunération annuelle (fixe annuel + moyenne annuelle des deux dernières rémunérations variables versées avant la date de cessation de fonctions)
Avantages en nature <i>Sans changement</i>		<ul style="list-style-type: none"> • Voiture de fonction • Assurance-chômage mandataire social • Régimes collectifs de prévoyance et frais de santé

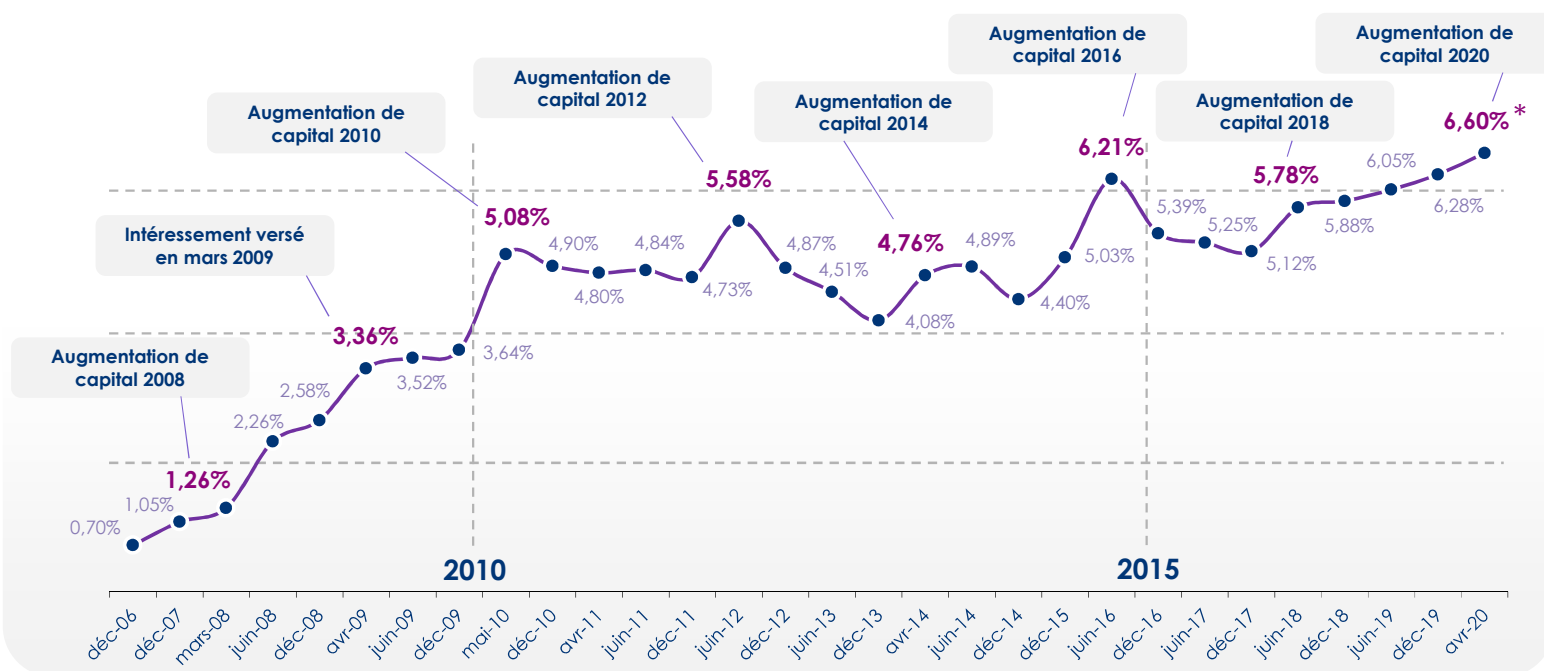
ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION 2019 DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL SOUMIS À APPROBATION (9^{ÈME} RÉOLUTION)

Gouvernance

	MONTANT	DESCRIPTION
Rémunération fixe	900 000 €	<ul style="list-style-type: none"> Inchangée depuis 2016
Rémunération variable	1 143 000 €	<ul style="list-style-type: none"> Performance du Groupe de haut niveau dans un contexte de marché dégradé 3 critères quantitatifs : EBITDA, flux de trésorerie courant et nouveaux développements <ul style="list-style-type: none"> 87% du fixe Critères qualitatifs : mise en œuvre de la stratégie et des grandes priorités du Groupe + éléments de gestion opérationnelle (dont la RSE) <ul style="list-style-type: none"> 40% du fixe <p>Au total 127% du fixe et 84,66% du maximum, soit une rémunération en baisse de 15,3% par rapport à 2018</p>
Actions de performance	30 000 actions 1 731 900 €* * Valeur IFRS à la date d'attribution	<ul style="list-style-type: none"> 5 critères de performance : 20% de l'attribution finale pour chacun <ul style="list-style-type: none"> Marge de REBIT Taux de conversion de l'EBITDA en cash Total Shareholder Return comparé Retour sur capitaux employés RSE : TRIR, climat (GES) et part des femmes dans l'encadrement 120% en cas de surperformance
Autres éléments	408 600 € 24 477 €	<ul style="list-style-type: none"> Retraite Voiture de fonction et assurance chômage mandataire social

AUGMENTATION DE CAPITAL RÉSERVÉE AUX SALARIÉS

- Augmentations de capital réservées aux salariés réalisées **tous les 2 ans depuis 2008**
- **Politique d'implication des salariés** dans le développement du Groupe
- Taux de souscription des salariés traduisant leur attachement et leur **confiance dans le Groupe**



* Estimation

Maintien d'une implication forte des collaborateurs dans le développement et la performance du Groupe

Renouvellement de la délégation demandée dans la 19^{ème} résolution



AVERTISSEMENT

Les informations publiées dans ce communiqué 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 du Covid-19 continue de se propager rapidement à travers le monde, et où l'évolution de la situation tout comme l'ampleur de son impact sur l'économie mondiale sont 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 au 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.

Les principaux indicateurs alternatifs de performance utilisés par le Groupe sont détaillés dans les tableaux figurant en annexe du communiqué. Le Groupe utilise également, 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.