

ARKEMA

DECISIONS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DU 26 FEVRIER 2019 PORTANT SUR LES ELEMENTS DE REMUNERATION DU PRESIDENT-DIRECTEUR GENERAL

Le Conseil d'administration d'Arkema, lors de sa réunion du 26 février 2019, sur recommandations du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance, a arrêté comme suit les éléments de rémunération de M. Thierry Le Hénaff, Président-directeur général d'Arkema.

Eléments de rémunération dus au titre de 2018

Pour 2018, la rémunération variable pouvait atteindre, comme les années précédentes, un maximum de 150 % de la rémunération fixe annuelle et était déterminée en fonction de la réalisation d'objectifs quantifiables et qualitatifs spécifiques arrêtés par le Conseil du 21 février 2018.

Compte tenu des réalisations constatées au 31 décembre 2018, le Conseil d'administration a fixé le montant de la rémunération variable due au titre de 2018 comme suit :

- **au titre des trois critères quantifiables** liés à la performance financière du Groupe, les taux de réalisation par sous-critère sont de :
 - 100 % pour le critère de l'EBITDA, dont la pondération est de 55 %, compte tenu de l'excellente performance réalisée par le Groupe dont l'EBITDA a progressé encore de 6 % en 2018 par rapport à l'excellent niveau de 2017 (+ 8 % à taux de change constant) et a atteint un nouveau plus haut historique à 1 474 millions d'euros, dans un environnement économique plus volatil marqué par la hausse du coût des matières premières, le renforcement de l'euro notamment par rapport au dollar US sur le premier semestre 2018 et certaines tensions au niveau géopolitique ;
 - 100 % pour le critère du flux de trésorerie courant, dont la pondération est de 27,5 %. Le flux de trésorerie courant atteint, de nouveau en 2018, un très bon niveau pour s'établir à 602 millions d'euros malgré l'accélération des investissements de croissance organique. Le taux de conversion de l'EBITDA en cash s'élève à 38 % malgré l'impact négatif des matières premières plus élevées sur le besoin en fonds de roulement. Ce résultat traduit la très bonne performance opérationnelle du Groupe, la maîtrise des investissements industriels et la stricte gestion du besoin en fonds de roulement. Cette génération de trésorerie a permis de maintenir l'endettement du Groupe à environ un milliard d'euros, soit 0,7 fois l'EBITDA annuel ; et
 - 100 % pour le critère des nouveaux développements, dont la pondération est de 27,5 %. Le Conseil d'administration a pris en compte dans son calcul les réussites commerciales des principales plateformes d'innovation telles que l'impression en trois dimensions (3D), les matériaux pour les batteries rechargeables, les solutions innovantes pour les marchés de l'électronique grand public et du sport, les matériaux plus légers et les thermo-fusibles d'encapsulation pour l'automobile et l'électronique ainsi que de nombreux produits améliorant la performance et l'isolation de l'habitat parmi lesquels la colle pour carrelage de grande dimension et l'enduit de réa-gréage de forte épaisseur dans les adhésifs, les adhésifs pour couches culottes minces, sans oublier la diversification de l'aval acrylique du Groupe sur des produits à forte valeur ajoutée et le renforcement de notre présence auprès de plusieurs grands clients clés à forts enjeux.

Le montant de la rémunération variable due au titre des critères quantifiables s'élève ainsi à 110 % de la rémunération annuelle fixe ; et

- **au titre des critères qualitatifs** qui ont trait, à hauteur de 50%, à la mise en œuvre de la stratégie et des grandes priorités opérationnelles du Groupe, l'année 2018 a été marquée, en matière d'acquisitions, par la réussite de l'intégration de XL Brands, la poursuite de la mise en place des

synergies avec Den Braven et la finalisation d'une acquisition importante d'une nouvelle technologie cyanoacrylate dans les adhésifs à prise rapide avec la société Afinitica, ainsi que par le projet d'acquisition, pour un impact très modéré sur la dette nette, de la participation de Jurong Chemicals, le partenaire d'Arkema, dans la *joint-venture* Sunke de production d'acryliques en Chine. En matière d'investissements, le Conseil a constaté la réalisation ou l'avancement de plusieurs projets industriels complexes, significatifs et structurants pour le positionnement du Groupe sur le long terme parmi lesquels la construction de l'unité de PEKK aux États-Unis, un nouveau polymère de l'extrême, la construction de l'extension de capacités de thiochimie en Malaisie, d'acryliques au Texas et de résines photoréticulables en Chine et la réflexion industrielle d'expansion dans les polyamides de spécialités en Asie avec la construction d'une nouvelle unité de monomères et de polymères polyamide 11, pour laquelle le choix de localisation est en cours de finalisation. Les axes stratégiques de développement sur le long terme à fort potentiel (3D, batteries, allégement des matériaux, traitement de l'eau, biosourcé...) ont par ailleurs continué à prendre leur essor. Les éléments de gestion opérationnelle suivants, qui comptaient également pour 50%, et dont un tiers étaient quantifiables, ont également été relevés. Le Conseil a ainsi noté en particulier les réalisations suivantes pour les éléments quantifiables : la poursuite de la gestion stricte des frais fixes et du besoin en fonds de roulement (avec un ratio de besoin en fonds de roulement sur chiffre d'affaires à 13,4%, très proche du niveau historiquement bas de 2017 à 13,1 % dans un contexte matières premières nettement plus défavorable) ainsi que les résultats sécurité qui ont atteint leur niveau le plus bas historiquement avec un TRIR de 1,3 accident par million d'heures travaillées. Le Conseil a enfin pris en compte la mise en place ou le renforcement de plusieurs grands programmes transversaux tels que le digital avec la nomination d'un directeur dédié, l'excellence commerciale avec le déploiement de nombreux programmes, la cybersécurité avec la nomination d'un directeur dédié et d'un réseau de correspondants locaux, la feuille de route RSE, et la *supply chain*, ainsi que la gestion dynamique des dirigeants et talents de l'entreprise avec notamment le remplacement du directeur financier et la mise en place d'une *Top Executive Academy* à destination des dirigeants.

Compte tenu de l'ensemble des réalisations, et plus particulièrement de ces éléments, le taux de réalisation de ces critères qualitatifs a été fixé à 100 %. En conséquence, le montant de la rémunération variable due au titre des critères qualitatifs a été fixé à 40 % de la rémunération annuelle fixe.

Au total, le montant de la rémunération variable au titre de 2018 s'élève à 1 350 000 euros. Elle reflète l'excellente performance de l'année et la poursuite de la transformation du profil du Groupe. Elle représente 150 % de la rémunération fixe annuelle 2018, soit un taux de réalisation globale de 100 %.

Le versement de cette rémunération variable annuelle est conditionné à l'approbation par l'assemblée générale des actionnaires du 21 mai 2019 des éléments de rémunération du Président-directeur général dans les conditions prévues à l'article L. 225-100 du Code de commerce. Ce versement n'interviendra qu'après cette date.

La rémunération brute totale de M. Thierry Le Hénaff au titre de l'exercice 2018 s'établirait donc à 900 000 euros au titre de sa rémunération fixe annuelle et 1 350 000 euros au titre de sa rémunération variable annuelle. Ces montants sont stables par rapport à 2017.

Compte tenu de la part variable 2018, l'élément de constitution de la retraite mis en place depuis le 7 juin 2016 (date de suppression du régime de retraite supplémentaire à prestations définies dont bénéficiait le Président-directeur général), et due au titre de 2018, s'établit à 450 000 euros.

Rémunération annuelle 2019

Conformément à la politique de rémunération du Président-directeur général, adoptée par le Conseil d'administration du 2 mars 2016 dans le cadre du renouvellement du mandat d'administrateur de M. Thierry Le Hénaff et pour la durée du mandat, le Conseil d'administration a par ailleurs confirmé :

- le niveau inchangé de la rémunération fixe annuelle brute de M. Thierry Le Hénaff à 900 000 euros pour 2019 ; et
- la structure de la rémunération variable de la rémunération du Président-directeur général au titre de 2019 qui pourra atteindre, comme les années précédentes, un maximum de 150 % de la rémunération fixe annuelle.

Elle demeurera fondée sur des critères quantifiables de nature identique à ceux des exercices précédents et liés à la performance financière du Groupe : EBITDA, flux de trésorerie courant et contribution des nouveaux développements, pour un poids maximum de 110% de la rémunération fixe. La pondération respective de chacun des critères est inchangée à respectivement 55 %, 27,5 % et 27,5 %.

À ces critères quantifiables s'ajouteront des critères qualitatifs, pour un poids maximum de 40% de la rémunération fixe, qui ont trait à nouveau aux domaines prioritaires du Groupe dont pour moitié, à la mise en place par le Président-directeur général de la stratégie long terme du Groupe et de ses grandes priorités, et à la gestion opérationnelle du Groupe, pour l'autre moitié. Ainsi, pour 2019, le Conseil d'administration suivra plus particulièrement : l'évolution du profil du Groupe face à la dynamique de l'industrie chimique mondiale ; la poursuite de la mise en place de la stratégie long terme autour des trois axes que sont l'innovation au service du développement durable, la croissance géographique et l'avancement de la politique d'acquisitions ciblées notamment dans les adhésifs et les matériaux avancés. En ce qui concerne l'expansion géographique et la politique d'investissements du Groupe, le Conseil suivra plus particulièrement la poursuite de l'avancement des projets d'investissements majeurs pour le Groupe conformément au planning et au niveau de coûts d'investissements fixés. Ces projets correspondent notamment aux investissements exceptionnels réalisés dans la thiochimie en Malaisie et dans les polyamides de spécialités en Asie pour un montant total d'investissements qui représentera environ 500 millions d'euros sur quatre ans. Enfin, le Conseil considérera les progrès des principaux projets de développement en réflexion qui n'ont pas encore été annoncés par le Groupe. En outre, le Conseil suivra plusieurs éléments quantifiables, qui constituent environ un tiers des éléments d'appréciation de la gestion opérationnelle du Groupe, que sont la consolidation de la performance sécurité au poste de travail au très bon niveau actuel, les performances environnementales des sites, le niveau du besoin en fonds de roulement et la gestion des frais fixes, ainsi que, la poursuite des progrès en matière de responsabilité sociétale d'entreprise et de développement durable notamment sur les trois engagements que sont le *portfolio sustainability assessment*, le plan climat et l'analyse de matérialité, le renforcement des initiatives transverses (excellence commerciale, digital, cyber sécurité, gestion des données et *supply chain*) ainsi que la gestion et le développement des talents.

La pondération des différents critères utilisés pour déterminer la rémunération variable demeure inchangée.

Le Conseil a également confirmé l'ensemble des autres éléments composant la structure de la rémunération de M. Thierry Le Hénaff, et, en particulier, l'attribution de 30 000 actions de performance dans le cadre du plan d'actions de performance 2019 qui serait attribué en novembre 2019 sous réserve du renouvellement par l'assemblée générale des actionnaires de la Société du 21 mai 2019 de la résolution autorisant le Conseil d'administration à attribuer des actions de performance. Cette attribution pourrait donner lieu, conformément aux termes de l'autorisation, à une acquisition définitive d'un maximum de 120% de l'attribution initiale, soit 36 000 actions, en cas de dépassement significatif des valeurs cibles.

Enfin, le Conseil d'administration a en outre arrêté les termes des projets de résolutions qui seront soumis à l'assemblée générale des actionnaires de la Société du 21 mai 2019 en lien avec ces éléments de la rémunération du Président-directeur général. L'ensemble des rapports, tableau de synthèse et projets de résolutions ainsi arrêtés figureront dans le document de référence 2018 d'Arkema.
